



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD  
DEL CUSCO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN  
PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL**

**TESIS**

**PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCIÓN DE  
OBRAS PÚBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
SAN JERÓNIMO, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS –  
APURÍMAC PERÍODO 2021**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y  
DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTOR:**

**Br. PARMÍ LISTER HUACCAYCACHACC  
VARGAS**

**ASESOR:**

**Dr. RAÚL ABARCA ASTETE  
CÓDIGO ORCID: 0000-0002-8739-7578**

**CUSCO – PERÚ**

**2025**



# Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

## INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el **Asesor** RAUL ABARCA ASTETE, quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS – APURÍMAC PERÍODO 2021

Presentado por: PARMI LISTER HUACCAYCACHACC VARGAS DNI N° 72003429; presentado por: ..... DNI N°: ..... Para optar el título Profesional/Grado Académico de: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL.

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 1%.

### Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 03 de diciembre de 2025

Firma

Post firma RAUL ABARCA ASTETE

Nro. de DNI 23802978

ORCID del Asesor 0000 – 0002 – 87397578

#### Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:27259:535855200**

# PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCION DE OBRAS PUBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERO...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

## Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:535855200

Fecha de entrega

3 dic 2025, 11:35 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

3 dic 2025, 11:46 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCION DE OBRAS PUBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD ....docx

Tamaño del archivo

3.1 MB

169 páginas

39.333 palabras

229.081 caracteres




# 1% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 18 palabras)

## Fuentes principales

- 1%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 1%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## Marcas de integridad

### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
ESCUELA DE POSGRADO

---

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS – APURÍMAC PERÍODO 2021 del Br. PARMÍ LISTER HUACCAYCACHACC VARGAS. Hacemos de su conocimiento que el sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día DIECISIETE DE SETIEMBRE DE 2025.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL.

Cusco, 26 de Noviembre 2025

DRA. ANA MARIA VENERO VASQUEZ  
Primera Replicante

MGT. EMILIANO LEONCIO HARO PAZ  
Segundo Replicante

DR. HERMÓGENES JANQUI GUZMAN  
Primer Dictaminante

MGT. CARLOS NAVARRO LUNA  
Segundo Dictaminante

## PRESENTACIÓN

“Señor(a) Director General de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y miembros del jurado”.

De conformidad con las normativas del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado, es grato dirigirme a ustedes para presentar y poner en vuestra consideración la tesis titulada: **“PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS – APURÍMAC PERÍODO 2021”**; con el único fin de obtener el grado de **“Maestro en administración mención gestión pública y desarrollo empresarial”**.

## **AGRADECIMIENTO**

A la “Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco”, por permitirme seguir escalando profesionalmente y lograr la maestría para poder fortalecerme profesionalmente y ampliar mis conocimientos. Así mismo, a los diferentes docentes que me transmitieron sus conocimientos y apoyo para seguir adelante día a día y afianzar mi formación de post grado en la maestría con mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial.

A mi asesor Dr. Raúl Abarca Astete, quien me dio soporte científico y académico, desde el inicio de la formulación del proyecto hasta la culminación de la investigación, y quien siempre estuvo presto para darme recomendaciones en cada dificultad.

Con aprecio y gratitud quiero agradecer a mi madre Salome quien siempre me apoyó y estuvo presente en toda mi formación profesional y personal.

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme vida y buena salud de manera que pude lograr esta investigación, para poder adquirir mayor conocimiento y seguir llenándome de sabiduría.

A mi esposa por estar presente en cada uno de mis logros brindándome su apoyo y amor incondicional; a mi hijo Dylan que con sus sonrisas me llenó de fuerzas para poder cumplir mis metas y ser un ejemplo para él.

A mis padres por darme la vida y su respaldo en cada uno de mis propósitos, más aún como profesional.



## ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
ÍNDICE.....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xii
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1. Situación problemática.....	14
1.2. Formulación del problema .....	18
1.2.1. <i>Problema general</i> .....	18
1.2.3. <i>Problemas específicos</i> .....	18
1.3. Justificación de la investigación .....	19
1.3.1. <i>Conveniencia</i> .....	19
1.3.2. <i>Relevancia social</i> .....	19
1.3.3. <i>Implicancia práctica</i> .....	20
1.3.4. <i>Valor teórico</i> .....	20
1.3.5. <i>Utilidad metodológica</i> .....	21
1.4. Objetivos de la investigación .....	21
1.4.1. <i>Objetivo general</i> .....	21
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	21
II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	23
2.1. Bases teóricas .....	23
2.1.1. <i>Teorías de la gestión pública y el presupuesto público</i> .....	23
2.1.2. <i>Ejecución de obras públicas y enfoque teórico</i> .....	41
2.2. Marco legal .....	56
2.3. Marco conceptual.....	58
2.4. Antecedentes empíricos de la investigación .....	62
2.4.1. <i>Antecedentes internacionales</i> .....	62
2.4.2. <i>Antecedentes nacionales</i> .....	67
2.4.3. <i>Antecedentes locales</i> .....	71

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	76
3.1. Hipótesis .....	76
3.1.1. <i>Hipótesis general</i> .....	76
3.1.2. <i>Hipótesis específicas</i> .....	76
3.2. Identificación de variables e indicadores .....	77
3.3. Operacionalización de variables .....	78
IV. METODOLOGÍA.....	80
4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica.....	80
4.2. Tipo y nivel de investigación .....	81
4.3. Unidad de análisis .....	82
4.4. Población de estudio .....	82
4.5. Tamaño de muestra .....	83
4.6. Técnicas de selección de muestra .....	83
4.7. Técnicas de recolección de información .....	84
4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información .....	86
4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis .....	88
V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	92
5.1. Procesamiento, análisis y resultados descriptivos.....	92
5.1.1. <i>Procesamiento</i> .....	92
5.1.2 <i>Análisis documental</i> .....	93
5.1.3. <i>Resultados descriptivos sociodemográficos</i> .....	95
5.1.4. <i>Diagnóstico del presupuesto por resultados</i> .....	97
5.1.5. <i>Descripción y análisis de ejecución de obras públicas</i> .....	106
5.2. Resultados del análisis y contraste de hipótesis.....	112
5.3. Discusión de resultados.....	122
VI. PLAN DE MEJORA .....	134
CONCLUSIONES .....	145
RECOMENDACIONES.....	147
BIBLIOGRAFÍA .....	149
ANEXOS .....	160

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de presupuesto por resultados .....	78
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de ejecución de obras públicas .....	79
<b>Tabla 3</b> Conformación de la población de estudio.....	83
<b>Tabla 4</b> Resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos.....	85
<b>Tabla 5</b> Valores que expresan el grado de Fiabilidad .....	88
<b>Tabla 6</b> Valores del coeficiente de correlación.....	90
<b>Tabla 7</b> Baremo de datos para el cuestionario .....	92
<b>Tabla 8</b> Ponderación para la verificación documental.....	93
<b>Tabla 9</b> Resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos.....	93
<b>Tabla 10</b> Presupuesto y ejecución presupuestal del periodo 2021 de la Municipalidad Distrital De San Jerónimo.....	94
<b>Tabla 11</b> Distribución de edades del personal encuestado.....	95
<b>Tabla 12</b> Distribución del grado de instrucción .....	96
<b>Tabla 13</b> Distribución del régimen laboral de los participantes en el estudio .....	96
<b>Tabla 14</b> Verificación documental de programación presupuestal.....	97
<b>Tabla 15</b> Programación presupuestal .....	98
<b>Tabla 16</b> Verificación documental de formulación presupuestal .....	99
<b>Tabla 17</b> Formulación presupuestal .....	100
<b>Tabla 18</b> Verificación documental de ejecución presupuestal.....	101
<b>Tabla 19</b> Ejecución presupuestal .....	101
<b>Tabla 20</b> Verificación documental de evaluación presupuestal.....	103
<b>Tabla 21</b> Evaluación presupuestal .....	103
<b>Tabla 22</b> Gestión del presupuesto por resultados .....	105
<b>Tabla 23</b> Verificación documental actividades de pre inversión .....	106
<b>Tabla 24</b> Actividades de pre inversión.....	107
<b>Tabla 25</b> Verificación documental actividades de inversión .....	108
<b>Tabla 26</b> Actividades de inversión.....	108
<b>Tabla 27</b> Verificación documental actividades de post inversión .....	109
<b>Tabla 28</b> Actividades de post inversión .....	110
<b>Tabla 29</b> Gestión de ejecución de obras públicas .....	111
<b>Tabla 30</b> Presupuesto por resultados (PpR) .....	112
<b>Tabla 31</b> Análisis documental de ejecución de obras públicas.....	113

<b>Tabla 32</b> Ejecución de obras públicas.....	113
<b>Tabla 33</b> Comprobación de hipótesis específica 3.....	115
<b>Tabla 34</b> Comprobación de hipótesis específica 4.....	116
<b>Tabla 35</b> Comprobación de hipótesis específica 5.....	118
<b>Tabla 36</b> Comprobación de hipótesis específica 6.....	119
<b>Tabla 37</b> Comprobación de hipótesis general.....	121
<b>Tabla 38</b> Triangulación de resultados, antecedentes y teoría .....	130
<b>Tabla 39</b> Triangulación del objetivo general y específicos .....	132

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Los 4 instrumentos del PpR .....	30
<b>Figura 2</b> Fases del proceso presupuestario .....	33
<b>Figura 3</b> Fases de la aprobación del presupuesto.....	38
<b>Figura 4</b> Tipos de evaluaciones al presupuesto .....	41
<b>Figura 5</b> Ciclo de proyectos de obras públicas .....	48
<b>Figura 6</b> Ubicación política de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Apurímac .....	80
<b>Figura 7</b> Edades del personal encuestado .....	95
<b>Figura 8</b> Edades del personal encuestado .....	96
<b>Figura 9</b> Régimen laboral de los trabajadores .....	97
<b>Figura 10</b> Programación presupuestal .....	98
<b>Figura 11</b> Formulación presupuestal .....	100
<b>Figura 12</b> Ejecución presupuestal .....	102
<b>Figura 13</b> Evaluación presupuestal .....	104
<b>Figura 14</b> Gestión del presupuesto por resultados .....	105
<b>Figura 15</b> Actividades de pre inversión .....	107
<b>Figura 16</b> Actividades de inversión .....	109
<b>Figura 17</b> Actividades de post inversión .....	110
<b>Figura 18</b> Gestión de ejecución de obras públicas.....	111
<b>Figura 19</b> Ejecución de obras públicas .....	114

## RESUMEN

La investigación titulada: “Presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”, tuvo como propósito determinar la relación entre el presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas. La metodología se basa en el modelo cuantitativo, básico y de alcance descriptivo, cuyo diseño fue no experimental, correlacional y transversal. Tuvo la participación de 50 trabajadores obtenida por muestreo no probabilístico. La técnica empleada fue la revisión documentaria y la encuesta, y su instrumento fue la ficha de revisión documentaria y el cuestionario; la fiabilidad de los cuestionarios fue obtenida según el alfa de Cronbach, fue de 0,946 y 0,926, demostrando así su alta fiabilidad. Los resultados demostraron un nivel moderado alto de cumplimiento de la gestión basada en resultados (75%) y un nivel moderado bajo (58%) en la ejecución de obras públicas, identificándose 144 proyectos de inversión en obras públicas, de los cuales el 20% se encuentran en ejecución. La correlación de variables, se obtuvo mediante el indicador de “Rho de Spearman”; donde el hallazgo principal señala que en el estudio se evidencia que la relación fue significativa entre el “Presupuesto por Resultados” y la ejecución de obras públicas, dado que la significancia fue 0,000 ( $p < 0,05$ ) y su coeficiente de correlación de 0,488 demostrando una asociación positiva moderada entre las variables estudiadas. Por lo que, se demuestra que mientras se gestiona adecuadamente el PpR contribuirá a una mayor ejecución de obras públicas.

**Palabras clave:** Presupuesto por Resultados, Programación, Formulación, Ejecución.

## ABSTRACT

The research entitled: “Budget by results and the execution of public works in the District Municipality of San Jerónimo, Province of Andahuaylas – Apurímac period 2021”, was intended to determine the relationship between the budget by results and the execution of public works. The methodology was based on the quantitative, basic and descriptive scope model, whose design was not experimental; correlational and transversal. It had the participation of 50 workers obtained by non-probabilistic sampling. The technique used was the documentary review and the survey, and its instrument was the documentary review form and the questionnaire; the reliability of the questionnaires was obtained according to Cronbach's alpha, it was 0.946 and 0.926, thus demonstrating its high reliability. The results demonstrated a moderately high level of compliance with results management (75%) and a moderately low level (58%) in the execution of public works, identifying 144 investment projects in public works, of which 20% are in execution. The compensation of variables was obtained through the “Spearman’s Rho” indicator; where the main finding indicates that the study shows that the relationship was significant between the “Budget by Results” and the execution of public works, given that the significance was 0.000 ( $p < 0.05$ ) and its coefficient of valuation of 0.488 demonstrating a moderate positive association between the variables studied. Therefore, it is demonstrated that as long as the PpR is properly managed, it will contribute to a greater execution of public works.

**Keywords:** Budget by results, programming, formulation, execution, approval, evaluation and public works.

## INTRODUCCIÓN

A partir de la implementación del “*Presupuesto por Resultados*” (PpR) en el Perú, la gestión pública ha cambiado significativamente, por ejemplo, la forma en que se realizan las obras públicas, donde la atención se centra no solo en garantizar que los proyectos se completen a tiempo y dentro del presupuesto, sino también en garantizar que las obras satisfagan las necesidades reales de la población y avancen en el desarrollo social y económico de la nación. La ejecución de las tareas públicas fortalece las capacidades institucionales, mejora los sistemas de información y garantiza la participación activa de todas las partes involucradas.

En este contexto, es esencial analizar cómo es el estado actual de: “la gestión del PpR y la ejecución de obras públicas en el Perú”, observando tanto los logros alcanzados hasta el momento como los desafíos actuales. La mejora de la gestión pública y el progreso del desarrollo sostenible en el país serán posibilidades a partir de este análisis, que permitirá comprender las dinámicas y los impactos del PpR, desde esa perspectiva se organizó el presente estudio y cuyos capítulos se estructuraron de la siguiente manera:

El primer capítulo: Planteamiento del problema, abarca el planteamiento del problema de investigación, se enfatiza la situación problemática, formulación del problema general y específico, justificación del estudio a nivel social, teórico y práctico, y los objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo: Marco teórico conceptual, se estructuró en tres considerandos: La primera, ostenta el marco teórico que resguarda las variables de este trabajo. La segunda parte hace referencia al marco conceptual. Finalmente, en la tercera parte, se consideran los antecedentes destacados de la investigación relacionados con las variables.



El tercer capítulo; Hipótesis y variables, presenta la hipótesis general y específicas, así como las variables de investigación, sus dimensiones e indicadores; y la correspondiente operacionalización.

El cuarto capítulo; metodología, contempla la metodología de la investigación, que enfatiza en el ámbito del estudio, la tipología y nivel de investigación, unidad de análisis, población, muestra, técnicas e instrumentos utilizados para el recojo de datos y para el análisis, interpretación y demostración de la veracidad de la información obtenida.

El quinto capítulo; Resultados de la investigación, comprende los resultados y la discusión de los hallazgos observados.

En el sexto capítulo; Propuesta de plan de mejora, se desarrolló una propuesta de mejora, en base a los hallazgos más significativos.

Finalmente están las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Situación problemática

A nivel mundial, la adopción del modelo de “*presupuesto por resultados*” (PpR) en la gestión pública, ha enfrentado varios desafíos, entre ellos una alineación inadecuada entre las asignaciones presupuestarias y los objetivos de los proyectos de inversión, sistemas de medición del desempeño insuficientes y una falta de participación de las partes interesadas en el proceso presupuestario (Sandi et al., 2021).

Los países de la “Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos” (OCDE), así como instituciones financieras internacionales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), han documentado problemas comunes: sistemas deficientes de medición del desempeño, integración deficiente de los resultados previstos en las asignaciones presupuestarias y mecanismos insuficientes para ajustar los presupuestos en función a las necesidades (OCDE, 2023).

A pesar de la creciente adopción de la presupuestación basada en resultados (PpR) en la gestión del sector público, la eficacia de su aplicación para facilitar la ejecución exitosa de proyectos de obras públicas sigue sin explorarse lo suficiente. Por lo tanto, muchos gobiernos locales tienen dificultades para alinear los recursos con los resultados previstos, lo que genera ineficiencias, sobrecostos y un desempeño insatisfactorio de los proyectos (Martínez, 2020).

El enfoque de la “gestión basada en resultados” plantea el uso de instrumentos clave como el PpR, cuyo objetivo es construir presupuestos que incluyan información sobre los bienes y servicios a ser provistos, los resultados esperados y detalles sobre su eficiencia y eficacia del destino de los “fondos públicos”. A través de este instrumento clave (PpR), se introduce una nueva dinámica en la relación entre el Estado y la sociedad, donde el ciudadano es la principal razón de ser del Estado (Sofyani, 2018).

En ese sentido, en algunos países la reforma de la gestión del desempeño está integrada en un nuevo modelo de supervisión administrativa orientada a los resultados. Con base en reportes del “Banco Interamericano de Desarrollo” (BID), en Canadá, el enfoque se ha centrado en mejorar los sistemas de seguimiento y evaluación junto con la rendición de cuentas. En cambio, Estados Unidos presenta un enfoque híbrido, que hace hincapié en la creación de “programas presupuestarios basados en el desempeño”, al tiempo que incorpora aspectos de planificación estratégica, evaluación y rendición de cuentas (Armijo et al., 2015).

En el contexto de Latinoamérica, la gestión pública enfrenta varios desafíos, entre ellos, altos niveles de corrupción que conducen a una mala asignación de recursos y obstaculiza la eficacia de los programas gubernamentales. También, muchas instituciones operan de forma burocrática y engorrosa, lo que conduce a demoras en la prestación de servicios y puede frustrar a los ciudadanos que buscan asistencia de las agencias gubernamentales (Martínez, 2020).

El Perú no es ajeno a las problemáticas de la gestión pública, por lo que es necesario abordar estos desafíos con estrategias centradas en la modernización del Estado, transparencia y fortalecimiento de las instituciones para generar valor público, centrado en el ciudadano (Decreto supremo que aprueba la política nacional de modernización de la gestión pública al 2030, 2022). La gestión pública moderna pretende adoptar la Gestión por Resultados para priorizar la satisfacción y bienestar del ciudadano. Sin embargo, aún persiste disparidad en el acceso a los servicios públicos, lo que conduce a un desarrollo desigual y tensiones sociales. Asimismo, la inestabilidad política retrasó los proyectos de inversión y generó incertidumbre afectando la gestión pública eficaz en beneficio de la sociedad (Alvarado et al., 2019).

La adopción de estrategias de gestión pública basados en resultados; como el PpR, en la “Municipalidad Distrital de San Jerónimo”, se dio por la necesidad de acrecentar el grado de confianza de la sociedad en el gobierno local, también para diligenciar óptimamente los recursos públicos, que son escasos, considerando las expectativas del ciudadano, atendiendo prioridades y necesidades sociales oportunamente, buscando la efectividad del gasto público. No obstante, las deficiencias en el manejo eficiente del presupuesto público aún persisten, al igual que en otros gobiernos locales, estos incluyen recursos financieros limitados que obstaculizan la implementación de políticas y ejecución de obras públicas. De igual manera, los esfuerzos por implementar reformas en la gestión pública suelen enfrentarse a la resistencia de los intereses establecidos y a la inercia burocrática, lo que dificulta el logro de cambios significativos.

Por lo tanto, la gestión de obras públicas presenta uno de los retos más importantes para la administración gubernamental en relación con los objetivos de desarrollo, porque su objetivo principal es satisfacer las necesidades de toda una comunidad. Lo que requiere de una regulación y supervisión para estos proyectos, exigiendo una atención especial, junto con un conocimiento sólido de los marcos regulatorios pertinentes. De hecho, las obras públicas abarcan una variedad de actividades, incluidas la construcción, renovación, remodelación, ampliación y demolición, y afectan a propiedades como edificios, excavaciones y puentes.

Desde la perspectiva de las buenas prácticas internacionales y nacionales, la OCDE (2023) y el “Centro Nacional de Planeamiento Estratégico” (CEPLAN, 2024), enfatizan que el presupuesto basado en resultados; es decir, el uso de indicadores de desempeño como insumos para las decisiones presupuestarias anuales y los marcos de previsión fiscal/estratégica plurianuales son clave para alinear la presupuestación con

los objetivos estratégicos y mejorar el control de las previsiones presupuestarias. En vista que, estos marcos permiten a los gobiernos establecer límites fiscales realistas, evaluar los riesgos de ingresos y costos, y garantizar la sostenibilidad del gasto público.

En ese sentido, la implementación del PpR en la gestión pública enfrenta limitaciones estructurales: diagnósticos de la OCDE muestran debilidades en la alineación entre asignaciones y objetivos, brechas en la capacidad de planificación de costos, plazos y resultados, y una baja institucionalización de mecanismos de control al pronóstico que permitan corregir desvíos oportunamente (OCDE, 2023). Sin embargo, la OCDE (2023) sobre la gestión financiera pública peruana destaca que, si bien el país ha avanzado en la modernización de las prácticas presupuestarias, persisten deficiencias en la programación de infraestructura, la previsión de los costos y plazos de la inversión pública, y en los mecanismos para corregir el rumbo cuando los proyectos de inversión presentan resultados deficientes o sufren retrasos.

Ante esta situación problemática, los organismos internacionales, como la OCDE (2023) y el BID a través de sus funcionarios West et al. (2013), sostienen que se pueden mejorar a través de la institucionalización de las buenas prácticas de gobierno; sistemas de monitoreo y evaluaciones en tiempo real, que permitan comparar lo proyectado con lo ejecutado y activar mecanismos de identificación de brechas en el planeamiento de costos y aplicación de políticas de corrección temprana.

Siendo así, este estudio tiene como objetivo investigar la relación entre las prácticas de presupuestación basada en resultados y la ejecución exitosa de proyectos de obras públicas, destacando las barreras para una implementación efectiva e identificando las mejores prácticas que pueden mejorar la rendición de cuentas, la eficiencia y la satisfacción de las partes interesadas en las iniciativas del sector público. Al explorar estas dinámicas, la investigación busca proporcionar información práctica

para que los responsables de las políticas y los profesionales mejoren los procesos presupuestarios y los resultados de los proyectos en el ámbito del desarrollo de infraestructura pública.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Problema general***

¿En qué medida el presupuesto por resultados se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

### ***1.2.3. Problemas específicos***

**1.2.3.1.** ¿Cómo es la gestión del presupuesto por resultados en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

**1.2.3.2.** ¿Cómo se gestiona la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

**1.2.3.3.** ¿En qué medida la programación presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

**1.2.3.4.** ¿En qué medida la formulación presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

**1.2.3.5.** ¿En qué medida la ejecución presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

**1.2.3.6.** ¿En qué medida la evaluación presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

**1.2.3.7.** ¿Es posible plantear una propuesta de mejora para la gestión del presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?

### **1.3. Justificación de la investigación**

#### **1.3.1. Conveniencia**

Es conveniente abordar el tema del “Presupuesto por Resultados” y la ejecución de proyectos de obras públicas, en vista de que, con el estudio se pretende analizar las cuestiones contemporáneas en torno a la gestión pública y centrándose en la necesidad de que los gobiernos puedan demostrar la eficacia y transparencia al momento de usar los fondos públicos. Además, el estudio intenta proporcionar un marco estructurado para que los servidores públicos puedan mejorar los procesos en la administración pública para brindar oportunamente “bienes, servicios y obras públicas” en beneficio de los ciudadanos. En tal caso, se tuvieron los recursos y la capacidad académica para la realización del estudio, además se contó con la participación directa de los involucrados (trabajadores) de la entidad pública, quienes forman parte de la problemática de la gestión pública en el ámbito de estudio.

#### **1.3.2. Relevancia social**

El estudio enfatiza la gestión del PpR y fomenta la participación de los servidores, así como de la población para formular políticas para la ejecución de obras públicas, lo que garantiza el diálogo y la colaboración que mejoran el compromiso del Estado hacia la comunidad en su conjunto. Por lo que, este estudio sirve de herramienta

para orientar a los administradores públicos a la hora de priorizar proyectos y asignar recursos de manera más eficaz. Pues, esto garantiza que los fondos se destinen a iniciativas que produzcan el mayor rendimiento social.

### ***1.3.3. Implicancia práctica***

Los conocimientos adquiridos en relación con el presupuesto basado en resultados proporcionan datos valiosos que fundamentan la toma de decisiones estratégicas a la hora de ejecutar obras públicas. Siendo así, puede servir como herramienta de capacitación para los empleados del sector público, equipándolos con las habilidades necesarias para implementar los principios del presupuesto basado en los resultados de manera eficaz. Esto a partir de un correcto diagnóstico que demostró el contexto situacional de la entidad y con ello se procedió a realizar la “Propuesta de mejora de la gestión del presupuesto por resultados”. Lo que contribuye en el fortalecimiento de capacidades y con ello fomentar una cultura orientada a los resultados dentro de las instituciones públicas.

### ***1.3.4. Valor teórico***

El “Presupuesto por Resultados” (PpR) es un enfoque de gestión pública que vincula la distribución de recursos con resultados tangibles y mensurables que benefician a la sociedad. Por lo tanto, el objetivo de la PpR es priorizar el gasto público en iniciativas que verdaderamente fomenten mejoras en el bienestar público, generando al mismo tiempo datos que permitan evaluar el progreso hacia el logro de estos resultados. Es importante considerar la presupuestación basada en resultados no como un esfuerzo independiente, sino como un componente de un conjunto más amplio de reformas a las que a menudo se denomina “gestión basada en resultados” (Robinson, 2013).



En tal contexto, este enfoque tiene como objetivo cambiar el enfoque de la gestión pública de los procesos internos a los resultados reales logrados, por lo que, en el estudio se realizó una revisión profunda de la literatura en relación a las teorías vinculadas al presupuesto público y la gestión pública en general.

#### **1.3.5. Utilidad metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, las técnicas y métodos empleados en esta investigación para la recolección de datos, previamente fueron validados por el “juicio de expertos” y “prueba de confiabilidad Alpha de Cronbach”, estos fueron generalizados y serán tomados como modelo para su aplicación en otras investigaciones relacionados a las variables de estudio del presente, los cuales son el presupuesto por resultados como la ejecución de obras públicas.

Asimismo, esta investigación permitió recabar información descriptiva real sobre el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión presupuestal orientada a la ejecución de obras públicas de calidad. Los resultados de esta investigación podrán servir de información primaria y referencia bibliográfica para futuras investigaciones en los cuales se considere como variables de estudio el presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas.

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1. Objetivo general**

“Determinar la relación entre el presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

#### **1.4.2. Objetivos específicos**

- 1.4.2.1.** “Analizar la gestión del presupuesto por resultados en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.
- 1.4.2.3.** “Analizar la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.
- 1.4.2.4.** “Establecer la relación entre la programación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.
- 1.4.2.5.** “Establecer la relación entre la formulación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.
- 1.4.2.5.** “Establecer la relación entre la ejecución presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.
- 1.4.2.6.** “Establecer la relación entre la evaluación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.
- 1.4.2.7.** “Formular una propuesta de mejora para la gestión del presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

## II. MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

### 2.1. Bases teóricas

#### 2.1.1. *Teorías de la gestión pública y el presupuesto público*

La teoría de la “administración pública” de Max Weber destacó la importancia de los procesos administrativos en la toma de decisiones racionales, la especialización y la estructura jerárquica para una organización estatal eficaz y eficiente. Weber sostuvo que la administración pública debería basarse en principios sistemáticos y lógicos en lugar de en costumbres tradicionales o en la autoridad individual. Este enfoque aboga por una cadena de mando definida, una jerarquía claramente estructurada, la división de tareas, el uso de reglas y procedimientos establecidos, la toma de decisiones basada en evidencias, acciones objetivas y la especialización de los funcionarios. De hecho, estos elementos forman el núcleo de los conceptos de Weber en la administración pública moderna (Weber, 2002).

Delgado (2022), indicó la importancia de la modernización de la gestión pública:

*“... radica en alcanzar los más altos niveles de eficiencia en términos de servicio, apertura y calidad para los residentes está en el centro de la modernización de la gestión pública en organizaciones como los gobiernos locales. En este caso, la administración y utilización de las herramientas destinadas a la atención de los ciudadanos están supeditadas al desempeño de las funciones que realizan los servidores estatales que participan activamente en estas entidades”.* (Delgado, 2022, p. 2047).

En tal sentido, la construcción de un Estado contemporáneo y participativo requiere del desarrollo de políticas públicas que fomenten la participación activa de los ciudadanos en la gobernanza y el control de los asuntos públicos. Para lograr este fin, es

fundamental implementar medidas que aseguren la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información; como es el caso del “Presupuesto por Resultados” (PpR). Además, la promoción de la participación ciudadana a través de iniciativas de gobierno abierto y electrónico puede desempeñar un papel importante en este proceso. De esta manera, se podrá construir un Estado más inclusivo, eficiente y receptivo a las necesidades de sus ciudadanos (Naciones Unidas, 2020; Banco Mundial, 2016).

En definitiva, la gestión pública se refiere a las técnicas y principios involucrados en el diseño, implementación y administración de las operaciones y servicios gubernamentales. Lo que, implica procesos para construir organizaciones del sector público sólidas y eficientes que respondan a las necesidades de la ciudadanía y ofrezcan servicios públicos (Pollitt, 2003).

En palabras de Lapuente y Walle (2020), el Estado para llegar a todos los ciudadanos, requiere de instrumentos eficaces, en ese sentido, la gestión pública debe ser moderno y versátil, por lo que, es difícil de definir, ya que es más que un concepto, como una creencia o una ideología. Esto se debe a que su raíz reside en la creencia de que los sectores públicos de las democracias occidentales han crecido demasiado y son ineficaces. El concepto de la nueva gestión pública (NGP) es extremadamente amplio y, por lo tanto, prácticamente cualquier reforma del sector público de los últimos cincuenta años se consideraría NGP, independientemente de si se ajusta o no a sus principios centrales. Además, la NGP implica un conjunto de cambios absurdos e incluso opuestos, incluso, a pesar de todas las variaciones, la mayoría de los académicos comparten un significado común, además de ciertos elementos clave atribuibles a la NGP. En su sentido más básico, la NGP puede caracterizarse como el esfuerzo por transferir la práctica de la gestión desde los sectores privado y empresarial a los servicios públicos, creando así varios rasgos o temas centrales reconocibles.

Para Dzvinchuk et al. (2022), el sistema de administración pública, desde la perspectiva económica nacional, es un sistema unificado de diversas formas de relaciones sociopolíticas y económicas entre los sistemas de gestión gubernamental, los representantes del sector privado y las organizaciones sin fines de lucro. Las tecnologías de regulación económica estatal y municipal constituyen un componente esencial de esta gestión. Considerando la naturaleza de la gestión pública, cabe destacar los siguientes puntos:

- “Toma de decisiones políticas y de gestión basadas en la actividad profesional cualificada de directivos con formación específica en la regulación económica y la implementación de la actividad empresarial, tanto individual como colectiva”. (Dzvinchuk et al., 2022, p.743)
- “Existencia de una cooperación interdependiente entre los diferentes actores de los procesos socioeconómicos y amplias oportunidades de participación para representantes de las estructuras de poder, el sector privado y las asociaciones sin ánimo de lucro en una cooperación coordinada para la solución de los problemas sociales”. (Dzvinchuk et al., 2022, p.743)
- “Las autoridades públicas y municipales, en el ejercicio de sus funciones y competencias, son responsables ante la sociedad de las consecuencias de su actuación”. (Dzvinchuk et al., 2022, p.743)
- “La descentralización política, que se materializa en la delegación de competencias del gobierno central a los gobiernos territoriales, reduce la tensión gerencial en relación con las estructuras clave de la regulación estatal”. (Dzvinchuk et al., 2022, p.743)

- “Actividad con objetivos definidos, desarrollada e implementada según un plan específico, de acuerdo con las condiciones de desarrollo de la sociedad y las relaciones de mercado”. (Dzvinchuk et al., 2022, p.743)

### **Gestión por resultados (GpR)**

En el Perú, según la “Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (2022)“, se refiere al proceso de mejorar las instituciones públicas a través de la revisión y reestructuración de sus operaciones mediante prácticas, tecnologías y estrategias innovadoras en pro de la mejora de la eficiencia, rendición de cuentas y la capacidad de respuesta ante las crecientes demandas de mejores servicios públicos, mayor transparencia y la necesidad de adaptarse a los cambiantes panoramas sociales y tecnológicos que requieren los ciudadanos.

La “Nueva Gestión Pública” prioriza la eficiencia, eficacia y sobre todo los resultados, tomando conceptos básicos del sector privado como la evaluación del desempeño y el servicio al cliente, para esto es imprescindible el uso de las tecnologías para brindar los servicios gubernamentales, esto contribuye en la relación entre el Estado y los ciudadanos, lo que fomenta la participación ciudadana. En tal caso, la NGP se centra en las necesidades y preferencias de los ciudadanos en el diseño y la prestación de servicios públicos, promoviendo interacciones fáciles de usar y mecanismos de retroalimentación (Gil-García et al., 2018).

En palabras de García y García (2010) definieron la GpR como:

*“... una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria, deben implementar las instituciones públicas para generar los cambios sociales*

*con equidad y en forma sostenible en beneficio de la población de un país”*

(p.7).

En ese contexto, la modernización de la gestión pública continúa evolucionando, influenciada por las tendencias globales, los avances tecnológicos y las expectativas cambiantes de los ciudadanos, por lo que, los instrumentos básicos de la gestión pública por resultados de acuerdo con García y García (2010) son:

- “Planes estratégicos”;
- **“Presupuesto por resultados”**;
- “Marco fiscal de mediano plazo”;
- “Gestión financiera y de riesgos integrada”;
- “Sistema de adquisiciones públicas”;
- “Sistema de recursos humanos”;
- “Contratos de gestión”;
- “Incentivos”;
- “Estándares de calidad”;
- “Indicadores de desempeño”;
- “Evaluaciones”;
- “Rendición de cuentas”.

#### **2.1.1.1. Presupuesto por resultados (PpR)**

El origen del *Presupuesto Basado en Resultados* se remonta a las reformas estadounidenses de la década de 1950, y su primera influencia se produjo en el año fiscal 1950/51. Este concepto cobró popularidad durante la década de 1980, con aplicaciones iniciales en Estados Unidos, Nueva Zelanda, Australia, Países Bajos, Gran Bretaña y Suiza. En la literatura, el *Presupuesto Basado en Resultados* se utiliza indistintamente con el *Presupuesto Orientado a Resultados*, posteriormente, Alemania y

Francia adoptaron el concepto, y hasta el año 2000, Rusia también comenzó a adoptarlo (Ganea & Mihaila, 2017).

Según Manta (2020), el objetivo principal del presupuesto basado en resultados es alinear los resultados, actividades y recursos públicos con los objetivos gubernamentales para lograr los resultados deseados. Además, busca motivar a las organizaciones para que optimicen la eficiencia y la eficacia de sus resultados en relación con el logro de los resultados. El crecimiento a largo plazo exige infraestructura de calidad; sin embargo, la mayoría de los proyectos de infraestructura no cumplen con los objetivos de prestación de servicios, los plazos y las limitaciones presupuestarias debido, principalmente, a la mala gestión gubernamental. Es necesaria una gestión adecuada de la infraestructura para garantizar la accesibilidad, la optimización de los recursos y la fiabilidad. La buena gobernanza se caracteriza por una configuración institucional transparente y un desempeño sostenible a lo largo de todo el ciclo de vida de los activos, combinado con una fase preparatoria que incluye planificación estratégica, un marco claro para la priorización y un proceso de toma de decisiones orientado a la eficiencia en función de los costos.

Por lo tanto, el PpR es aquel instrumento de la “gestión pública moderna” que facilita a las entidades del sector público la integración de sus procesos y la relación de la asignación del presupuesto público a los productos entregados y a los resultados en favor de la solución de problemas de la población, a través de la consecución de sus objetivos medibles y la mejora continua de las instituciones enfocados principalmente en el “ciudadano” (Ley N° 27658, Ley marco de modernización de la gestión del estado modificado por decreto legislativo N° 1446, 2018).

En el Perú este instrumento se introdujo bajo una reforma del presupuesto basado en resultados (PpR); desde el año 2008, que es una estrategia de gestión pública



diseñada para vincular la asignación de fondos públicos con resultados específicos y mensurables que beneficien a la población. “Este enfoque apunta a mejorar la eficiencia y la eficacia del gasto público, así como a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos” (Paliza, 2022, p. 2).

En la práctica, el PpR representa un cambio desde los métodos tradicionales de presupuestación incrementalista o inercial hacia uno que apunta a objetivos y resultados claros. “Esto significa alejarse de las decisiones presupuestarias centradas en insumos (como salarios, bienes y servicios) o procesos institucionales, y en cambio centrarse en productos y servicios tangibles (como vacunas administradas o libros distribuidos) que ayudan directamente a la comunidad” (Paliza, 2022, p. 2).

En ese sentido, la contratación pública depende del presupuesto público, y está regulada por mecanismos e instituciones para garantizar la buena gobernanza en las decisiones públicas, contrataciones y la utilización de fondos públicos. En la contratación pública, el control anticipado sobre el número y la identidad de los licitadores y sus ofertas es esencial para una gobernanza exitosa. De hecho, los actores externos a una entidad, pueden supervisar, organizar, observar empresas y controlar la adjudicación de contratos y vincular a los empresarios con los tomadores de decisiones públicas para evitar actos de corrupción (Fazekas et al., 2022).

Asimismo, el PpR está estrechamente relacionado con la calidad del gasto público, el cual viene a ser el conjunto de procedimientos enfocados al uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos para generar mejor calidad de vida a la población a través del fortalecimiento de estrategias de austeridad y políticas de gobierno (Rodríguez et al., 2020).

Siendo así, la Dirección General de Presupuesto Público - MEF en la Directiva N° 05-2020-EF/50.01 "Directiva para el diseño de los programas presupuestales en el marco del presupuesto por resultados" (2020) sugiere que el PpR es:

“[...] una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población”.

Los instrumentos del PpR son cuatro:

**Figura 1**

*Los 4 instrumentos del PpR*



*Nota.* Adaptado de la (Ley 28411 "Ley General Del Sistema Nacional de Presupuesto y Modificatorias", 2018).

Como se muestra en el artículo 8 de la Ley N° 28411 y su “Reglamento General del Sistema Presupuestario del Estado” establece que la característica del apoyo financiero es un medio de gestión estatal, para que cada elemento pueda alcanzar las metas marcadas en el “Plan Operativo Institucional”. Por otro lado, esto es un problema,

que se debe medir de manera conjunta y precisa los costos que se deben pagar en el proceso de uso de cada sustancia en el sector público y reflejar los ingresos para sustentar estos costos.

Entonces, través de los siguientes instrumentos se implementa y utiliza el PpR:

**a. En los programas presupuestales:** Se hace la programación de acciones de las instituciones del estado para que estas brinden productos (bienes y servicios) específicos para lograr resultados específicos, o sea, sus acciones y resultados corresponderá según sus funciones, y deberán estar alineadas a políticas públicas.

**b. El seguimiento:** Es necesario dado que consiste en recolectar y analizar continuamente las informaciones que se obtengan del logro de metas físicas y de las ejecuciones de gastos que manifiesten o sirvan como indicadores de medida de cómo se está ejecutando y alcanzando el logro de resultados de un programa presupuestal.

**c. La evaluación:** Este aspecto radica en analizar objetiva y sistemáticamente cada inversión pública a fin de generar información veraz que será utilizada dentro de la toma de decisión presupuestal o de gestión.

**d. Los incentivos:** La gestión sirve para que las instituciones públicas mejoren su gestión a fin de lograr realizar sus objetivos o compromisos.

El proceso de presupuesto participativo se basa en resultados, teniendo en cuenta las realidades geográficas y organizativas de cada región o gobierno local, por tanto, estos gobiernos deben adecuar los procedimientos básicos del proceso de formulación de acuerdo con sus particularidades y experiencia pasada en la implementación de presupuestos participativos (DGPP, 2011).

**a. Preparación:** Esta etapa es responsabilidad del gobierno regional o gobierno local coordinar con sus respectivos comités de coordinación. Es necesario comunicar en una situación oportuna y plenamente anticipada para el desarrollo del proceso de

participación, sensibilizar, convocar, identificar y capacitar a los participantes. Por ello, esta fase debería comenzar en enero de este año fiscal (DGPP, 2011).

**b. Concertación:** En esta etapa, funcionarios estatales y de la sociedad civil se encuentran reunidos para hacer esfuerzos conjuntos para diagnosticar, identificar y priorizar resultados y proyectos de inversión que beneficien a la población, especialmente en aquellos sectores que más necesitan servicios (DGPP, 2011).

**c. Coordinación:** Los gobiernos regionales son responsables de organizar todos los mecanismos de coordinación y coherencia presupuestaria entre los costos de inversión y los niveles de gobierno con los gobiernos locales en sus jurisdicciones, respetando la autoridad y buscando economías de escala y trabajando juntos (DGPP, 2011).

**d. Formalización:** Los acuerdos y compromisos adoptados en el proceso de participación serán formalmente confirmados en junio. Estos proyectos deberán ser incluidos en el presupuesto de la agencia del gobierno correspondiente para su aprobación por los comités regionales o municipales según corresponda (DGPP, 2011).

En ese orden de ideas, el “presupuesto por resultados” (PpR) es el enfoque de la gestión pública que busca vincular el presupuesto público con la entrega de bienes y servicios por parte del Estado, a fin de garantizar resultados favorables para la población. Dicho de otro modo, el PpR es la “aplicación del enfoque por resultados” en la gestión pública a la elaboración y ejecución del presupuesto público. Pues, este enfoque permite medir el gasto de los recursos públicos de forma más eficiente y relacionarlo con la satisfacción en la ciudadanía.

*“El PpR permite evaluar si la ejecución presupuestal está consiguiendo resultados favorables, introducir incentivos en las entidades públicas para promover la optimización de su gasto público, definir resultados concretos*

*presupuestados de antemano y determinar responsables de ejecutar dicho presupuesto, a fin de cumplir los objetivos planteados inicialmente*". (DL N° 1440 Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público, 2018)

En síntesis, el PpR tiene la finalidad de: “asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida” (DL N° 1440 Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público, 2018). En el artículo 22, se señalan las fases del proceso presupuestario:

**Figura 2**

*Fases del proceso presupuestario*



*Nota.* Tomado del art. 22 del DL 1440 (DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”).

#### **2.1.1.2. Programa presupuestal**

La gestión por resultados está avalada en el Art. 16 del DL 1440, cita a la herramienta programa presupuestal, que consiste en “una unidad de programación de

acciones que integradas y articuladas se orientan a proveer productos para lograr un resultado específico a favor de la población”, de hecho, establece que el diseño de esta herramienta debe estar basado en **“causalidad”** y **“evidencia”** para entrelazar los productos a los resultados.

*“El Programa Presupuestal es una unidad de programación de las acciones de los Pliegos, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos para lograr resultados u objetivos estratégicos institucionales y permite operacionalizar la estrategia de PpR en el Presupuesto del Sector Público. El Producto es el conjunto de bienes y servicios necesarios para el logro de los resultados u objetivos estratégicos institucionales y se definen en el proceso de diseño de los Programas Presupuestales Orientados a Resultados (PPoR) o del Programa Presupuestal Institucional (PPI), según corresponda”. (Artículo 16, numeral 16.1 del DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”).*

*“Los Programas Presupuestales pueden ser PPoR y PPI. Los PPoR tienen como propósito el logro de resultados sobre la población y su entorno, y tienen carácter multisectorial e intergubernamental, en tanto los PPI tienen como propósito el logro de resultados sectoriales y objetivos estratégicos institucionales”. (Artículo 16, numeral 16.2 del DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”).*

*“El diseño de los PPoR y PPI orientados a resultados es un proceso técnico basado en la causalidad y evidencia, para la vinculación de Productos con los resultados” (Artículo 16, numeral 16.1 del DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”).*

La Ley 28411 establece que en esta etapa las entidades programan su propuesta de “presupuesto institucional”, mientras que el “Ministerio de Economía y Finanzas” elabora el anteproyecto del presupuesto del sector público a raíz de estas propuestas. Siendo así, la “programación” marca la fase inicial del proceso presupuestal, en la que las entidades estiman sus gastos para el próximo ejercicio fiscal, reflejando los servicios que prestan para alcanzar sus objetivos. También es importante señalar que el responsable de la gestión presupuestaria dentro de estas organizaciones suele ser el director de presupuesto o el jefe de la entidad. Esta persona funge como la máxima autoridad ejecutiva en materia financiera y comparte la responsabilidad con el consejo regional o municipal, la junta directiva o cualquier otro órgano de gobierno asociado a la entidad, según sea necesario (Ley 28411 “Ley General Del Sistema Nacional de Presupuesto y Modificatorias”, 2018).

Los indicadores para esta dimensión según el DL 1440 son:

- “Programas presupuestales”;
- “Planificación presupuestal”;
- “Objetivos estratégicos”;
- “Asignación de créditos presupuestarios”; y
- “Estructura de financiamiento”.

#### **2.1.1.3. Formulación presupuestal**

En esta fase se determina: “La estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento” (Dirección General de Presupuesto Público, 2011), asimismo, según la DGPP la formulación está a cargo de los pliegos, quienes se encargan de los siguiente:

*“Determinar la estructura funcional y la estructura programática del presupuesto de la entidad para las categorías presupuestarias acciones centrales y las asignaciones presupuestarias que no resultan en productos – APNOP, en el caso de los programas presupuestales, se utiliza la estructura funcional y la estructura programática establecida en el diseño de dichos programas”. (DGPP, 2011, p.11)*

*“Vincular los proyectos a las categorías presupuestarias: programas presupuestales, acciones centrales y asignaciones presupuestales que no resultan en productos – APNOP”. (DGPP, 2011, p.11)*

*“Registrar la programación física y financiera de las actividades/acciones de inversión y/u obra en el sistema de integrado de administración financiera – SIAF”. (DGPP, 2011, p.11)*

Por otro lado, en el artículo 27 del DL 1440, específicamente en su numeral 27.3, durante esta etapa el pliego tiene esta importante misión:

*“... debe maximizar eficiencia en la provisión de los servicios y logro de resultados priorizados, tomando en consideración los gastos de funcionamiento de carácter permanente, como es el caso de las planillas del personal activo y cesante; las obligaciones reconocidas de acuerdo a la normatividad vigente; los bienes y servicios necesarios para el logro de los objetivos; el mantenimiento de la infraestructura; y, el gasto de capital, priorizando la continuidad de las inversiones que se encuentren en ejecución, y que contribuyan al logro de resultados priorizados”. (Artículo 27, numeral 27.3 del DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”)*

Según Álvarez y Álvarez (2019), enfatizaron que la fase de la “formulación” también establece los flujos de gasto junto con el marco programático de las categorías



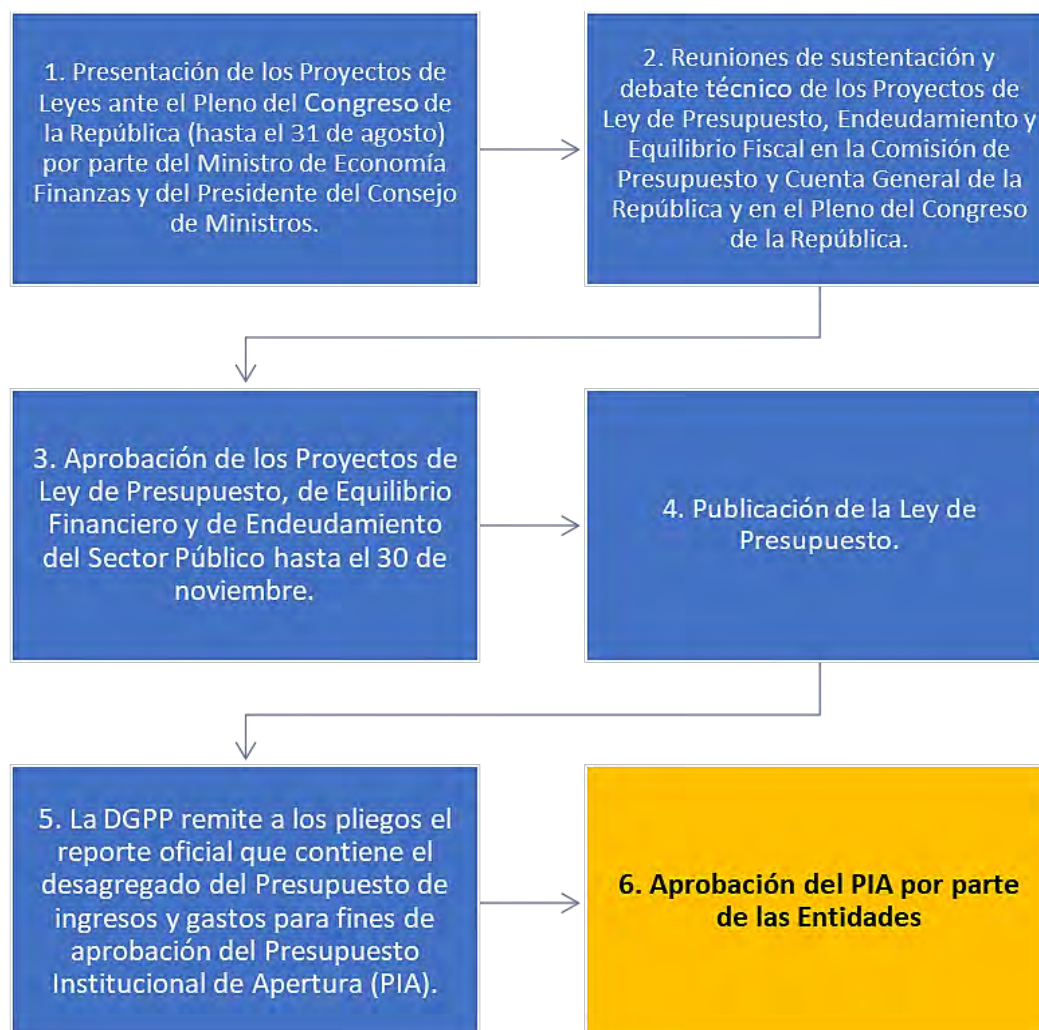
presupuestarias y sus fuentes de financiamiento, que cubrirán los bienes, servicios e inversiones necesarios para alcanzar los resultados priorizados. Además, el “Ministerio de Economía y Finanzas” (MEF), a través de su dirección general de presupuesto público, informa a todas las dependencias competentes sobre los límites máximos de asignación. Luego, cada dependencia asigna estos fondos a las distintas unidades ejecutoras, y estas entidades sostienen reuniones con el MEF para justificar las asignaciones señaladas en el módulo de formulación y respaldar las solicitudes priorizadas presentadas. Adicionalmente, se debe elaborar un resumen que demuestre el apoyo a un programa orientado al cumplimiento de los objetivos de la institución.

- “Estructura de programas presupuestales”;
- “Estructura funcional”;
- “Metas presupuestarias”;
- “Indicadores de medición”; y
- “Créditos presupuestarios”.

#### **2.1.1.4. Aprobación presupuestal**

Al respecto el MEF señala que: “El presupuesto público se aprueba mediante ley aprobada por el congreso de la república, que contiene el límite máximo de gasto a implementar en el año fiscal” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

Según se establece en el art. 28 del DL 1440, la aprobación del presupuesto se sujeta a los siguientes procedimientos:

**Figura 3***Fases de la aprobación del presupuesto*

*Nota.* Tomado del art. 28 del DL 1440 (DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”).

En tal caso, el presupuesto que recibe la aprobación del “Congreso de la República” mediante la ley que establece los límites máximos de gasto permisibles para el ejercicio fiscal. En el ámbito institucional, como es el caso de cualquier “Unidad Ejecutora”, esta aprobación debe ser otorgada por autoridades superiores mediante “Resolución Directoral”. La autorización de ejecución de gastos está condicionada a que el presupuesto sea adecuadamente planificado y formulado por las entidades competentes, pues este es un paso crucial para la efectiva ejecución del presupuesto institucional en el marco de la “Gestión del Presupuesto por Resultados”.

### 2.1.1.5. Ejecución presupuestal

El sistema presupuestario nacional utiliza como instrumento central de gestión al “presupuesto público”, entendido como el conjunto articulado de: “normas, principios y estructuras institucionales que permiten desarrollar de manera ordenada las etapas de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación de los recursos asignados a las entidades y organismos del sector público” (Ley N.º 28411). Este marco no solo regula cómo se planifica y distribuye el dinero del Estado, sino que también orienta la manera en que dichas entidades deben administrar los fondos para cumplir con sus objetivos y responsabilidades frente a la ciudadanía.

En ese contexto, la ejecución presupuestaria, según lo establecido por la (Directiva N° 0007-2020-EF/50.01: "Directiva para la ejecución presupuestaria, así como sus anexos, modelos y ficha y otras disposiciones", 2020), el cual constituye, la fase en la que los ingresos efectivamente se registran y los gastos se realizan. Durante este proceso, las obligaciones adquiridas para garantizar la prestación de servicios públicos —los cuales están dirigidos a beneficiar directamente a una población determinada— deben ser atendidas con los recursos de la entidad correspondiente. Para ello, se sigue una secuencia técnica y ordenada que comprende la autorización y certificación del gasto, seguida por las etapas de compromiso, devengado y pago, asegurando que cada desembolso se realice conforme a la normativa vigente y dentro de los límites presupuestales autorizados.

La ejecución del gasto público comprende tres componentes esenciales:

- **Compromiso:** “Es un acuerdo de realización de gastos previamente aprobados. Se puede comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación en los casos de Contrato Administrativo de Servicios - CAS, contrato de suministro de

bienes, pago de servicios, entre otros” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022, p. 2).

- **Devengado:** “Es la obligación de pago luego de un gasto aprobado y comprometido. Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022, p. 2).
- **Pago:** “Es el acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente, con el pago culmina el proceso de ejecución, no se puede realizar el pago de obligaciones no devengadas” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022, p. 2).

#### **2.1.1.6. Evaluación presupuestal**

Esta fase del proceso presupuestario implica evaluar los resultados alcanzados y examinar las discrepancias físicas y financieras que se presenten con respecto a lo autorizado en el presupuesto del sector público. Por lo que, se centra en evaluar los resultados y analizar los cambios reales y financieros en relación con el contenido aprobado del presupuesto del sector público (DL N° 1440, Art. 55). Según la norma la medición de los resultados se compone de tres tipos de evaluaciones:

**Figura 4**

*Tipos de evaluaciones al presupuesto*



*Nota.* Tomado del art. 55 del DL 1440 (DL N° 1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público”).

### **2.1.2. Ejecución de obras públicas y enfoque teórico**

Con base en la Contraloría General de la República (CGR, 2019), se define como:

“[...] aquellos resultados que son producto de una serie de actividades materiales que conforman la construcción, mejoramiento, ampliación y habilitación de bienes inmuebles tales como: las estructuras, perforaciones, edificaciones, puentes, etc., para los que es necesario un expediente técnico, mano de obra, dirección técnica, materiales y equipos; orientadas a satisfacer las necesidades públicas.” (CGR, 2019, p.2).

Las teorías de las “obras públicas” abarcan una variedad de ideas y marcos que explican la planificación, la implementación y el impacto de los proyectos de

infraestructura pública. Entre las teorías más significativas se encuentra la teoría de costo beneficio, que explica el valor económico de un proyecto de obras públicas comparando los beneficios que genera con los costos incurridos (Boardman et al., 2018).

Según Boardman et al. (2018), las obras públicas se refieren a proyectos de infraestructura e instalaciones que son construidas y mantenidas por el gobierno para uso y beneficio público. En tal contexto, estos proyectos suelen incluir sistemas de transporte (carreteras, puentes, aeropuertos), edificios públicos (escuelas, hospitales), sistemas de suministro de agua y saneamiento, parques y servicios públicos. Los objetivos principales de las obras públicas son mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, estimular el desarrollo económico y proporcionar los servicios necesarios que apoyan tanto a las generaciones actuales como a las futuras.

Además, estos autores mencionaron que toda obra pública se caracteriza bajo los siguientes conceptos:

- **Propiedad pública:** generalmente financiadas y poseídas por entidades gubernamentales, lo que garantiza que los proyectos sean accesibles para todos los miembros de la sociedad (Boardman et al., 2018).
- **Bien público:** muchas obras públicas presentan características de bienes públicos, ya que no son excluibles ni rivales por naturaleza, lo que significa que su uso por parte de un individuo no disminuye la disponibilidad para otros (Boardman et al., 2018).
- **Impacto socioeconómico:** desempeñan un papel crucial en la promoción de la equidad social, el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental a través de la mejora de la infraestructura y los servicios (Boardman et al., 2018).

En el ámbito estatal, las obras públicas se desarrollan dentro del marco regulatorio previsto por la “Ley de Contrataciones del Estado” (Ley N.º 30225). Este régimen establece que cualquier proyecto de infraestructura promovido por una entidad pública debe ser priorizado, planificado y convocado mediante un procedimiento competitivo, generalmente bajo la modalidad de licitación pública. Para dar inicio a este tipo de inversiones, la entidad debe contar con un expediente técnico debidamente elaborado, una asignación presupuestal aprobada y, además, la justificación de que dicha obra responde a una necesidad colectiva y contribuye a elevar la calidad de vida de la población beneficiaria.

En esta misma línea, el Instituto de Ciencias Hegel (2020) explica que, cuando una comunidad requiere mejorar su infraestructura —por ejemplo, modernizar una carretera que facilite el tránsito y fortalezca la comunicación entre localidades—, la gestión pública inicia evaluando si dispone de los recursos económicos necesarios. Luego, el organismo responsable elabora la documentación técnica y administrativa que sustenta la contratación, para posteriormente convocar un proceso de selección orientado a identificar a la empresa que cuente con la capacidad técnica y financiera para llevar a cabo el proyecto. Una vez adjudicado el procedimiento y suscrito el contrato correspondiente, el ejecutor asumirá la realización integral de la obra, siguiendo los lineamientos técnicos, presupuestales y legales establecidos (Instituto de Ciencias Hegel, 2020).

Según el “Decreto Legislativo 082-2019-EF: TUO de la Ley de Contrataciones del Estado” (2019), son las normas, principios y procedimientos aplicables a los procesos de contrataciones públicas; adquisición de bienes y servicios, congruentes con sus fines institucionales en beneficio de un segmento de una población. En el mismo sentido, se refiere al procedimiento mediante el cual las autoridades encargadas llevan a

cabo un proceso de selección con el objeto de adquirir un bien o servicio en la ejecución de obras públicas.

La norma que regula “las contrataciones públicas” para la ejecución de obras públicas en el Perú, establece los lineamientos para que las entidades públicas se provean de bienes, servicios u obras de una fuente externa a la entidad, en tal caso, la Ley 30225, en su artículo 1, define su finalidad como la de “promover la gestión por resultados en las contrataciones de bienes, servicios y obras, de tal manera que estas se efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad” (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2019, p. 3).

El Estado puede ejecutar las obras públicas de diversas maneras, siendo las más frecuentes de acuerdo a la (CGR, 2019):

**a. Por ejecución presupuestaria directa o administración directa:** “Cuando la Entidad pública ejecuta su propia obra”.

**b. Por encargo o convenio.** “Cuando una Entidad pública mediante un convenio encarga a otra Entidad pública ejecutar la obra por ella”.

**c. Por Contrata.** “Cuando la Entidad mediante un determinado concurso o proceso de selección encarga la ejecución de la obra a un constructor privado”.

#### **2.1.2.1. Ejecución de obras por administración directa**

Una “Obra por Administración Directa” según la (CGR, 2019) es: “aquella que es ejecutada con recursos propios de la entidad pública que lo requiere, es decir, no contrata a un tercero o empresa privada para llevar a cabo la construcción o remodelación, sino más bien, la misma entidad se encarga de suministrar a los materiales y el personal necesarios, por ello, la entidad asume la totalidad de la responsabilidad en la ejecución de la obra pública” (CGR, 2019).



Asimismo, la CGR (2019), señala que: “cuando las entidades hacen uso de sus propios recursos, tanto en mano de obra, infraestructura, materiales y equipos; descartando a los terceros o empresas privadas, las condiciones previas para la ejecución se deben tener en cuenta los siguientes”:

- “Asignación presupuestal; La aprobación del expediente técnico; Aprobación del presupuesto analítico; Personal técnico; Capacidad administrativa; Cuaderno de obra debidamente legalizado y foliado; Equipos y maquinaria; y Nominación de responsables de ejecución y supervisión de obra”.

#### **2.1.2.2. Ejecución de obras por contrata**

Por otro lado, la ejecución de “obras por contrata” es aquella donde la entidad encarga: “la ejecución de la obra a una empresa constructora por medio de un procedimiento de selección” (CGR, 2019).

Asimismo, en la Ley 28411 se establece que, “para ejecutar obras de esta naturaleza la entidad debe contar con la disponibilidad presupuestal y el expediente técnico aprobado, luego el área técnica de la entidad con los requerimientos técnicos mínimos y los términos de referencia, solicitará al comité de adjudicaciones, se realice el proceso de selección correspondiente para la ejecución de la obra” (Ley 28411 Ley general del sistema nacional de presupuesto y modificatorias, 2018).

De igual manera, el Instituto de Ciencias Hegel (2020), explica que las obras ejecutadas mediante contrata corresponden a aquellas en las que la entidad estatal decide encargar la realización del proyecto a un operador privado, formalizando dicha relación mediante un contrato. Para seleccionar al ejecutor, la administración pública debe llevar a cabo un proceso de selección en el que participan empresas constructoras interesadas, las cuales deben demostrar que cumplen las condiciones técnicas, legales y

financieras que exige el expediente técnico del proyecto. Solo la empresa que acredita estas capacidades y resulta ganadora del proceso está habilitada para asumir la responsabilidad de ejecutar la obra bajo los términos pactados con la entidad.

En este esquema, la participación del privado no se limita únicamente a construir la infraestructura, sino también a seguir estrictamente los parámetros establecidos por la entidad pública, garantizando que el proyecto se desarrolle conforme a los estándares de seguridad, calidad y plazos definidos. La contratación por obra, por lo tanto, constituye un mecanismo mediante el cual el Estado busca asegurar que las inversiones públicas se ejecuten con eficiencia, recurriendo a empresas especializadas que cuentan con el conocimiento y la experiencia necesarios para materializar el proyecto de manera adecuada.

Al respecto, la CGR (2019), señala que los requisitos que debe cumplir la entidad para convocar a una obra por contrata son:

- “Contar con expediente de contratación aprobado”;
- “Estar incluido en el Plan Anual de Contrataciones”;
- “Expediente técnico aprobado”;
- “Contar con asignación presupuestal”;
- “Disponibilidad física del terreno”;
- “Declaratoria de viabilidad”;
- “Haber designado al comité de selección cuando corresponda”; y
- “Contar con los documentos del procedimiento de selección aprobados que se publican con la convocatoria”.

En virtud a lo señalado anteriormente, la CGR (2019), también consideró las ventajas siguientes:

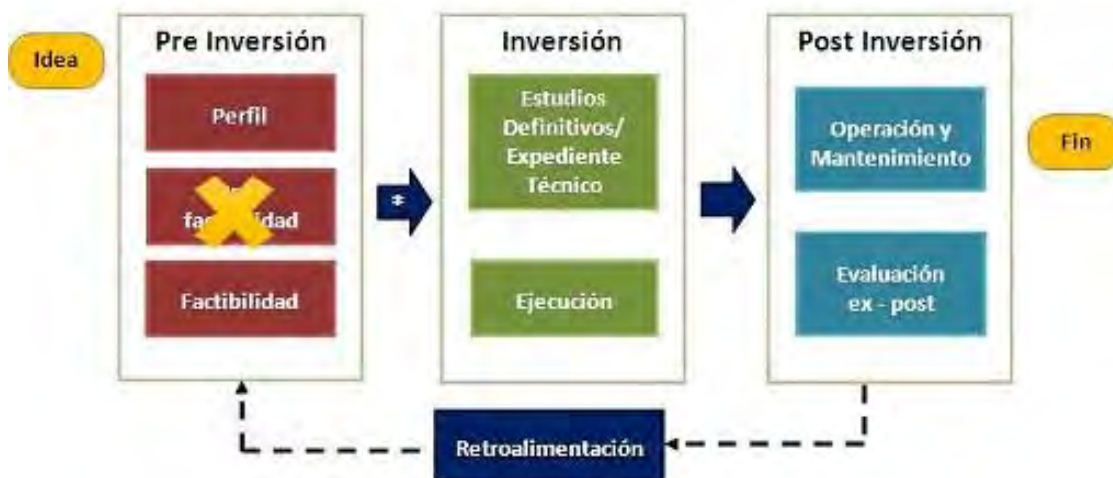
- “Compras y servicios directos”;

- “Menor tiempo en adquisición de materiales, y prestación de servicios”;
- “Anotación del cuaderno de obra, para consultas y ocurrencias, controles y no es diario”;
- “Trámite administrativo mínimo, menor tiempo en atención de logística”;
- “El inicio de la obra, se condiciona la entrega de terreno, entrega del expediente técnico, pago del adelanto directo, designación del inspector o supervisor”;
- “Los saldos de almacén se utilizan en otras obras, o se recuperan al venderlos”; y
- “Los pagos se realizan mediante valorizaciones, un solo pago por mes, primero se valoriza y después se paga, teniendo como fecha límite al término del mes siguiente de la valorización, pasado esta fecha el contratista tiene derecho al pago de intereses por demora en el pago”.

No obstante, también existen ciertas desventajas, estipuladas justamente por la misma CGR (2019), los cuales son:

- “Mayor presupuesto”;
- “Mayor gasto general”; y
- “Incluye la utilidad en la estructura del presupuesto”.

Las dimensiones para la medición de la variable ejecución de obras públicas en esta presente investigación, se basan en los planteados por (Herrera, 2015, p. 35), los cuales son los siguientes:

**Figura 5***Ciclo de proyectos de obras públicas*

*Nota.* Tomado del portal del (Ministerio de economía y finanzas [MEF], 2024).

### 2.1.2.3. Actividades de pre inversión

En esta primera etapa de “pre inversión” implica la realización de diversos análisis y estudios necesarios para definir el problema e identificar la alternativa de solución óptima. Esto será posible después de evaluar exhaustivamente la “viabilidad técnica, legal, ambiental, económica y social de las opciones analizadas” (Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas [DIFP], 2020, p. 9).

En esta fase se identifican tres componentes: “perfil, prefactibilidad y factibilidad”, que pueden aplicarse en función de la complejidad del problema en cuestión. La diferencia clave entre estas fases radica en el nivel de precisión y certeza de la información obtenida de cada estudio, lo que ayuda a reducir la incertidumbre asociada a la ejecución del proyecto (Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas [DIFP], 2020, p. 9).

Según el MEF (2019) “La pre inversión implica evaluar la factibilidad de implementar un Proyecto de Inversión Pública (PIP) específico. Este proceso implica realizar estudios que demuestren la rentabilidad social, la sostenibilidad y el alineamiento del proyecto con los lineamientos de política establecidos por las

autoridades pertinentes. Estos criterios son fundamentales para declarar la viabilidad del proyecto, lo cual es un paso necesario antes de iniciar su ejecución” (Directiva N° 001-2019-Ef/63.01 "Directiva General Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones", 2019).

La evaluación previa a la inversión debe centrarse en el análisis del área de influencia del “Proyecto de Inversión del Proyecto” (PIP), los servicios que se verán afectados y los actores involucrados a lo largo de todo el proceso. Este análisis permitirá identificar el problema específico que se debe abordar, sus causas y consecuencias subyacentes. Como resultado, se formulará el PIP y las posibles soluciones. Es fundamental comprender la brecha de servicios que el PIP pretende cubrir, ya que esto servirá como base para estimar los recursos necesarios, así como los costos de inversión, operación y mantenimiento. Por último, será necesario proyectar los beneficios y los costos sociales para evaluar su retorno social sobre la inversión. Además, es fundamental asegurar la sostenibilidad de los servicios abordados por la intervención (Directiva N° 001-2019-Ef/63.01 "Directiva General Del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones", 2019).

Entonces, durante la etapa de “pre inversión” se realizan dos actividades principales:

**a. La formulación:** Implica identificar una necesidad u oportunidad, caracterizar el problema, alinearlos con los desafíos planteados en los “Planes de Desarrollo”, proponer posibles alternativas de solución y recomendar la más adecuada (DIFP, 2020).

**b. La estructuración:** Consiste en una serie de estudios y actividades relacionadas con aspectos técnicos, financieros, ambientales, sociales y legales que son necesarios para establecer el plan de ejecución de recursos más eficiente e iniciar la

inversión con el mínimo error, disminuyendo así la incertidumbre y los riesgos potenciales en diversas dimensiones (DIFP, 2020).

- **Perfil:** “En esta fase se realiza la formulación y la estructuración de la(s) alternativa(s) de solución seleccionada(s), partiendo de la problemática que se ha identificado previamente, por lo cual se hace necesario adelantar el análisis y la evaluación de la conveniencia de cada una de éstas, empleando información proveniente de fuentes secundarias” (DIFP, 2020, p. 10).
- **Prefactibilidad:** “En la fase de prefactibilidad, se profundiza en el análisis de la conveniencia de la(s) alternativa(s), según la disponibilidad de información y el nivel de precisión requerido de acuerdo con el tipo de proyecto. Se deben realizar estudios más exhaustivos que pueden demandar la utilización de fuentes de información primaria para complementar las existentes” (DIFP, 2020, p. 10).
- **Factibilidad:** “En la fase de factibilidad se profundiza en el nivel de detalle de los estudios requeridos para precisar diferentes aspectos de la alternativa seleccionada. De esta forma, haciendo uso de técnicas de evaluación ex ante como el análisis beneficio costo o el análisis costo eficiencia, se logra establecer la conveniencia de invertir o no en el proyecto” (DIFP, 2020, pp. 10-11).

Con base en el MEF (2019), se elaboran los “Estudio de pre inversión a nivel de Perfil” cuando existen proyectos denominados de alta complejidad, los cuales podrían ser (Art. 22 de la Directiva N° 001-2019-Ef/63.01):

- “Exista alto nivel de incertidumbre respecto al valor que puedan tomar las variables técnicas, económicas, ambientales y similares”. (Art. 22 de la Directiva N° 001-2019-Ef/63.01)
- “Experiencia insuficiente en la formulación y ejecución de proyectos de la misma tipología”. (Art. 22 de la Directiva N° 001-2019-Ef/63.01)
- “Su modalidad de ejecución se enfoque como Asociación Público Privada cofinanciada o que su financiamiento demande fondos públicos provenientes de operaciones de endeudamiento externo. d. Cuando el monto de inversión sea mayor o igual a cuatrocientos siete mil (407 000) UIT”. (Art. 22 de la Directiva N° 001-2019-Ef/63.01)

En el artículo 23 numeral 4 de la Directiva N° 001-2019-Ef/63.01, el MEF (2019), señala que los estudios de pre inversión deben contar con los siguientes requisitos:

- “Diagnóstico del estado situacional o necesidad que se pretende resolver y de los factores que influyen en su evolución”;
- “Definición del problema y objetivos”;
- “Estudio de mercado del servicio: análisis de oferta actual, oferta optimizada, demanda actual, proyección futura y cálculo de la brecha”;
- “Estudio técnico: análisis del tamaño óptimo, localización, tecnología y momento óptimo de la inversión”;
- “Identificación, medición y valorización de los costos y beneficios sociales”;
- “Evaluación social del proyecto de inversión”;
- “Plan de implementación”; y
- “Análisis de la sostenibilidad”.

#### 2.1.2.4. Actividades de inversión

Una vez concluida la fase de “pre inversión”, el ciclo de vida del proyecto avanza hacia las etapas de inversión y operación. “Estas etapas son únicas porque se enfocan en llevar a cabo las actividades específicas del proyecto y proporcionar los bienes y/o servicios destinados a satisfacer las necesidades sociales que motivaron el proyecto de inversión” (DIFP, 2020, p. 11).

*“En la etapa de inversión se ejecutan todas las actividades que fueron planeadas para cumplir con el alcance y los objetivos propuestos en la formulación del proyecto, las cuales comprenden entre otros aspectos: La realización de trámites y la obtención de permisos requeridos, la contratación de proveedores para el suministro de los insumos, la administración de personal, equipos y materiales, la coordinación con los diferentes actores vinculados al proyecto, el control del presupuesto, el cronograma y otras acciones de gerencia del mismo”.* (DIFP, 2020, p. 11).

En síntesis, en la etapa de inversión se realizan específicamente los componentes de:

**a. Diseño:** “En esta fase se realizan los estudios de ingeniería definitivos (disposición de planta, planos de instalaciones complementarias, entre otros)” (Zorrilla, 2018).

Al respecto, Herrera (2015) señala lo siguiente: “se elabora el estudio de detalle (o equivalente) del proyecto, incluyendo la planificación de la ejecución, el presupuesto, las metas físicas proyectadas, las especificaciones técnicas, el programa de conservación y reposición de equipos y los requerimientos estimados de personal para la operación y mantenimiento” (p. 39).



**b. Ejecución:** “Es la fase de ejecución del proyecto, durante esta se adquieren los activos fijos e intangibles y se contratan los servicios necesarios para que quede listo e inicien operaciones” (Zorrilla, 2018).

Al respecto, Herrera (2015) señala lo siguiente: “se realiza la implementación de las actividades programadas y, según caso, el desarrollo de la obra física. En esta etapa se realizan las acciones del proyecto, la licitación de los bienes, servicios u obras a adquirir e implementar, el seguimiento y control de los contratos, así como la revisión periódica de los avances de la ejecución del proyecto, el cierre de la ejecución del proyecto marca el fin de la Fase de Inversión” (p. 40).

**c. La Unidad Ejecutora (UE):** “es responsable de la elaboración del estudio de detalle (o equivalente), de la ejecución, cierre y transferencia del proyecto a la Entidad responsable de la operación y mantenimiento, cuando corresponda” (Herrera, 2015, p. 40).

#### **2.1.2.5. Actividades de post inversión**

*“La post-inversión comprende la operación y mantenimiento del proyecto, así como la evaluación ex post, esta última fase se inicia cuando se ha cerrado la ejecución del proyecto y éste ha sido transferido a la Entidad responsable de su operación y mantenimiento, en esta fase, y durante todo su periodo de vida útil, se concreta la generación de beneficios del proyecto”.* (Herrera, 2015, p. 40)

En esta fase tiene dos componentes: operación y evaluación ex post.

**a. Operación y mantenimiento.** La etapa operativa representa el período durante el cual el proyecto se encuentra en pleno funcionamiento y genera los beneficios previstos para la comunidad, tal como se describen en los objetivos iniciales. Al evaluar el cronograma del proyecto establecido durante la fase de pre inversión, es fundamental abordar la sostenibilidad en lo que respecta a la operación y el

mantenimiento de los bienes y/o servicios que proporciona el proyecto. Esto es importante no solo porque los resultados de la evaluación ex ante pueden verse sesgados si no se toman en cuenta los costos relacionados con estas actividades de mantenimiento, sino también porque no garantizar la viabilidad financiera puede poner en peligro los objetivos del proyecto, según la “Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas”(DIFP, 2020, p.11).

*“En esta etapa se debe asegurar que el proyecto ha producido una mejora en la capacidad prestadora de bienes o servicios públicos de una Entidad de acuerdo a las condiciones previstas en el estudio que sustentó su declaración de viabilidad. Para ello, la Entidad responsable de su operación y mantenimiento, deberá priorizar la asignación de los recursos necesarios para dichas acciones”.* (Herrera, 2015, p. 40).

**b. Evaluación ex post:** Durante la fase de inversión y la fase operativa se hace un seguimiento de las metas establecidas para los objetivos del proyecto. Sin embargo, es durante la etapa final que se evalúa el cumplimiento de los resultados propuestos del proyecto, centrándose especialmente en los impactos sociales positivos y negativos actuales relacionados con los cambios en el bienestar de la comunidad al final del proyecto. Además, esta etapa incluye un análisis de las posibles discrepancias entre los resultados reales y los planes iniciales (DIFP, 2020, p.12).

*“Es un proceso que permite investigar en qué medida las metas alcanzadas por el proyecto se han traducido en los resultados esperados en correlato con lo previsto durante la fase de pre-inversión, las Unidades Ejecutoras, en coordinación con la Oficina de Programación e Inversiones que evaluó el proyecto, son las responsables por las evaluaciones ex post de los PIP que ejecutan, en los PIP cuya viabilidad ha sido declarada sobre la base de un*

*Perfil, la evaluación Ex post la puede realizar una agencia independiente o un órgano distinto de la UE que pertenezca al propio Sector, Gobierno Regional o Local, sobre una muestra representativa de los PIP cuya ejecución haya finalizado, los estudios de evaluación Ex post se considerará terminados cuando cuenten con la conformidad por parte de la DGPI respecto de la evaluación efectuada”. (Herrera, 2015, p. 40)*

La Ley de contrataciones (Ley 30225) y el Sistema Nacional de Control establecen la evaluación posterior de las obras públicas. En tal sentido, Nerantzidis et al. (2022), menciona que el control posterior en sí misma representa un examen independiente de información, es decir, una auditoría respecto a sistemas, procesos u operaciones financieras para garantizar su exactitud, equidad y cumplimiento de las leyes, regulaciones y estándares aplicables. El objetivo principal de una auditoría es mejorar la credibilidad y confiabilidad de la información que se examina, esto se realiza generalmente por las sociedades auditoras.

El “cumplimiento de objetivos”, corresponde a la evaluación de una entidad con respecto a que sus operaciones están dentro de normas y leyes, en cuyo caso, las normas de “control gubernamental” proporcionan pautas para la realización de la auditoría, la documentación de la evidencia de auditoría y la presentación de informes sobre los hallazgos de la auditoría. Estos estándares ayudan a garantizar la coherencia y la calidad en el proceso de auditoría (Contraloría General de la República [CGR], 2021).

La “evaluación de desempeño, corresponde al examen de la eficacia, eficiencia, economía y calidad de la producción y entrega de los bienes o servicios que realizan las entidades con la finalidad de alcanzar resultados en beneficio del ciudadano” (CGR, 2021, p.12). En ese caso, la eficiencia en el gasto para entregar bienes y servicios garantizan la mejora continua de la entidad pública, ya que, las auditorías desempeñan

un papel crucial en la promoción de la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza en diversos sectores, incluidos empresas, gobiernos y organizaciones sin fines de lucro. Proporcionan a las partes interesadas la seguridad de que la información en la que confían es precisa, confiable y cumple con las normas y regulaciones pertinentes (Hidalgo et al., 2018).

## **2.2. Marco legal**

**Decreto Supremo N.º 082-2019-EF: “Texto Único Ordenado de la Ley N.º 30225, Ley de Contrataciones del Estado” (2019):** cuyo propósito es el establecimiento de normas encaminadas a la maximización del valor de los recursos públicos que son invertidos y al incentivo de la actuación con un enfoque de gestión por resultados dentro de la contratación de bienes, obras y servicios, para que estas se lleven a cabo oportunamente y en las mejores condiciones de calidad y precio.

**Decreto Supremo N.º 344-2018-EF: “Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado” (2018):** en esta norma se promueve la ejecución de normas y acciones en las contrataciones de servidores estatales, a nivel nacional y en los sectores públicos. Se brindará mediante el rápido acceso a la realización de un contrato con el estado, también fortalecerá a organismos del estado encargados de realizar estas contrataciones, para dirigir de manera objetiva y efectiva este proceso.

**Ley N° 32069, Ley General de Contrataciones Públicas,** publicada el 24 de junio de 2024 y vigente desde el 22 de abril de 2025, reemplaza a la anterior ley de contrataciones del Estado (Ley 30225), buscando modernizar el sistema de abastecimiento público mediante la aplicación del principio de valor por dinero y promoviendo la eficiencia, integridad y transparencia en la adquisición de bienes, servicios y obras.

**Ley N° 31876, Ley que regula el proceso de ejecución de obras por administración directa:** fue una ley publicada en septiembre de 2023 que reguló el proceso de ejecución de obras por administración directa, imponiendo un límite de inversión de 50 UIT (S/ 247,500) y reservando esta modalidad a obras menores. Sin embargo, la Ley 31876 fue derogada en octubre de 2023.

**Ley 32185, Ley de Presupuesto para el año 2025:** Es la norma anual que establece el presupuesto para el año fiscal, aprobado por el Congreso. La Ley N° 32185, para el año 2025, por ejemplo, define el monto total de gastos y prioriza sectores como educación, salud y seguridad ciudadana, con un enfoque descentralista para proyectos de inversión local y regional. Esta ley es crucial porque fija el monto total de ingresos y gastos para el funcionamiento del estado y debe ser tramitada cada año.

**Ley 28411: “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y modificatorias”.** En esta norma se dictan los preceptos para la gestión del presupuesto público en el marco del presupuesto por resultados y se establece que la característica del PpR es un medio de gestión estatal, para que cada unidad pública pueda alcanzar las metas marcadas en su ley orgánica.

**DL N° 1440: “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público” (2018).** Esta norma establece que el PpR tiene la finalidad de “asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida”.

**Directiva No 0007-2020-EF/50.01: “Directiva para la ejecución presupuestaria, así como sus anexos, modelos y ficha y otras disposiciones” (2020).** En esta normativa se dan los lineamientos del proceso presupuestario en el marco del PpR, es decir, “proceso en la que se notan los ingresos y se ejecutan los gastos, en cuyo caso, las deudas adquiridas en nombre de atención de servicios públicos que benefician

directamente a una población específica se atienden con recursos de la entidad pública, en la que se autorizan y certifican el gasto, de la misma manera sigue una secuencia ordenada para comprometer, devengar y culminar con el pago de la deuda del gasto”.

**Ley N.º 27785: “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República” (2018):** cuyo objetivo de la norma es “propender al apropiado, oportuno y efectivo ejercicio del control gubernamental, para prevenir y verificar, mediante la aplicación de principios, sistemas y procedimientos técnicos, la correcta, eficiente y transparente utilización y gestión de los recursos y bienes del Estado” (p.33).

**Decreto Supremo N° 250-2022-EF: “Reglamento de Inversiones del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe)”.** “Normativa que regula la formulación, evaluación, ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión pública”.

**Decreto Supremo N° 011-2019-VIVIENDA: “Reglamento de Obras Públicas”.** Normativa que establece los criterios y procedimientos para la ejecución de obras públicas en el ámbito nacional y municipal.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Actividad**

“Esta es una categoría presupuestaria básica que aglutina acciones que ayudan a operar y mantener los servicios públicos o administrativos existentes. Revela la producción de bienes y servicios por parte de las instituciones públicas de acuerdo a sus capacidades dentro del proceso y la tecnología actual. Tiempo perenne y continuo. Responde a metas que se pueden medir cualitativa o cuantitativamente a través de sus componentes y metas” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

### **2.3.2. Avance financiero:**

“Se permite al estado conocer la evolución de los ingresos y gastos de ejecución presupuestaria en un período determinado” (MEF, 2022).

### **2.3.3. *Componente:***

“La división de actividades o proyectos ayuda a determinar un conjunto específico de actividades presupuestarias. Cada componente también debe incluir una o más metas presupuestarias, diseñadas para lograr las metas específicas de las actividades o proyectos planificados para el año fiscal en curso” (Álvarez & Álvarez, 2019).

### **2.3.4. *Categoría del gasto:***

“Es un elemento de la cadena de gastos, que contiene créditos presupuestarios, que se dividen en gastos corrientes, gastos de capital y servicio de la deuda” (CEPAL, 2015).

### **2.3.5. *Categoría presupuestaria:***

“Comprender los elementos relacionados con los métodos de planificación y presupuestación, denominados planes, subplanes, actividades y proyectos” (MEF, 2022).

### **2.3.6. *Clasificadores Presupuestarios de Ingresos y Gastos:***

“Son medios técnicos que pueden registrar ordenada y uniformemente el funcionamiento del sector público en el proceso presupuestario” (MEF, 2022).

### **2.3.7. *Eficacia:***

“El término efectividad indica cuándo una organización logra sus objetivos. Cuanto mayor sea el objetivo, más eficaz será la organización” (MEF, 2022).

### **2.3.8. *Eficiencia:***

“Es un método de uso ordenado y correcto (programa de gestión) establecido para lograr resultados de programación.” (MEF, 2019).

### **2.3.9. Ejecución Presupuestaria:**

“Están sujetos al sistema de presupuesto anual y se modifican de acuerdo con la Ley Común, comenzando el 1 de enero de cada año y terminando el 31 de diciembre de cada año fiscal. Durante este período, de acuerdo con el presupuesto autorizado en el presupuesto, el prestamista recibe ingresos y cumple con sus obligaciones de gastos” (Álvarez & Álvarez, 2019).

### **2.3.10. Evaluación de riesgos:**

Los auditores evalúan los riesgos asociados con el área que se audita para determinar la naturaleza, el momento y el alcance de los procedimientos de auditoría. Comprender los riesgos ayuda a los auditores a centrar sus esfuerzos en áreas de mayor riesgo y adaptar su enfoque de auditoría (Resolución de Contraloría N.º 295-2021-CG).

### **2.3.11. Fuentes de Financiamiento:**

“El municipio se utiliza para financiar el presupuesto. En Perú, tenemos cinco fuentes de financiación” (MEF, 2019).

### **2.3.12. Gestión presupuestaria:**

“Es la capacidad de las entidades públicas para lograr sus Objetivos Institucionales, mediante el cumplimiento de las Metas Presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño” (MEF, 2022).

### **2.3.13. Inversión pública:**

“Estos son gastos de fuentes públicas que se utilizan para crear, aumentar, mejorar o reemplazar el stock de capital físico del dominio público con el fin de ampliar la capacidad del país para proporcionar servicios y producir bienes” (Armijo et al., 2015).

### **2.3.14. Informes:**



Al finalizar la auditoría, el auditor comunica sus hallazgos y conclusiones a través de un informe de auditoría (dictamen). El informe generalmente incluye una opinión sobre la confiabilidad de la información examinada, cualquier hallazgo o problema significativo identificado durante la auditoría y recomendaciones de mejora, si corresponde (Resolución de Contraloría N.º 295-2021-CG).

**2.3.15. Proyecto:**

“Se trata de un conjunto de intervenciones por tiempo limitado, del que se puede derivar el resultado final (objetivo presupuestario), que puede ayudar a ampliar las acciones gubernamentales. Representa la creación, ampliación, mejoramiento, modernización y / o restauración de la capacidad de producción de bienes y servicios, y representa un cambio sustancial o cambio en el proceso y / o tecnología utilizada por la entidad pública. Una vez finalizado, suele integrar o generar una actividad” (Dirección General de Presupuesto Público, 2011).

**2.3.16. Programas Estratégicos:**

“Una serie de acciones y productos claramente establecidos que promueven la realización de resultados, tales como: resultados de aprendizaje, acceso a servicios básicos, salud materna, intercambios nutricionales e identidad colectiva” (DGPP, 2011).

**2.3.17. Presupuesto público:**

Según el “Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2022) el presupuesto público “es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas”.

**2.3.18. Seguimiento:**

En algunos casos, las auditorías pueden incluir procedimientos de seguimiento para monitorear la implementación de las recomendaciones de auditoría y verificar que

se hayan tomado acciones correctivas en respuesta a las deficiencias identificadas (Resolución de Contraloría N.º 295-2021-CG).

## **2.4. Antecedentes empíricos de la investigación**

### **2.4.1. Antecedentes internacionales**

Campoverde-Briones et al. (2021), en su estudio: *“Eficacia de las leyes y de los organismos de control de la contratación pública ecuatoriana”*, publicada en la Revista CIENCIAMATRIA.

La intención primordial de la exploración llevada a cabo fue analizar, desde una perspectiva jurídica, la presencia del acto ilícito de alza no justificada de tarifas en el contexto de los convenios públicos en Ecuador. Se insertó en un modelo cuantitativo, respaldado por un enfoque metodológico descriptivo documental con diseño bibliográfico, permitiendo un recorrido enfocado en el análisis jurídico. La técnica utilizada a lo largo de toda la pesquisa fue el examen de contenido, facilitado por el uso de la ficha o guía de análisis documental como instrumento de investigación. Los resultados obtenidos indican que la infracción de alza injustificada de tarifas en el “Sistema Nacional de Contratación Pública” se concreta a raíz de las lagunas normativas presentes en la “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública” y en su organismo rector, la SERCOP. Estos vacíos no aseguran la observancia de los principios constitucionales de efectividad, claridad, excelencia, responsabilidad ecológica y social.

Alcívar y Rodríguez (2021), en su pesquisa intitulada: *“Gestión por procesos e indicadores de cumplimiento en la contratación pública”*, publicada en la Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.

El objetivo central de la indagación consistió en examinar la implementación de los acuerdos gubernamentales en el ámbito de la salud en Ecuador, poniendo especial atención en los problemas presentes en la Dirección Distrital de Salud, originados por una administración con procedimientos inapropiados. Con la finalidad de lograr dicho propósito, se establecieron metas específicas que orientaron la investigación. Se crearon fundamentos teóricos para respaldar la valoración de la eficacia y desempeño de los procesos, así como para identificar amenazas y oportunidades en la gestión organizativa. Este proceso implicó la identificación de mejores prácticas y la formulación de inferencias sólidas y soluciones para abordar las deficiencias en los trámites de adquisición gubernamental llevados a cabo por los departamentos de salud pública. La investigación se ejecutó mediante un enfoque no cuantificable, utilizando la estrategia de triangulación de datos. Se llevaron a cabo observaciones de los procedimientos, se aplicaron encuestas a los participantes directos y se revisó la documentación proporcionada por las Direcciones Distritales de Salud de Manabí. Los resultados obtenidos a través de esta metodología proporcionaron una visión detallada de los procesos de contratación pública y revelaron las deficiencias y desafíos existentes en la realización de acuerdos dentro del dominio sanitario. El artículo concluye resumiendo los descubrimientos y proporcionando recomendaciones específicas para mejorar los procedimientos llevados a cabo durante la fase de contratación pública de los Ministerios de Salud Pública.

Pumisacho (2019), en su pesquisa intitulada: *“Procesos de contratación pública de bienes servicios y obras en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón la Concordia”*, publicado en la Universidad Tecnológica Israel.

El propósito primordial de la presente pesquisa fue configurar los procedimientos internos de las fases preliminar, precontratación y contractual en el

ámbito de bienes, servicios y obras gubernamentales. La meta principal era optimizar la eficiencia y eficacia administrativa durante dichas fases. Con el fin de lograr este cometido, se implementó un método mixto deductivo, transitando desde lo más general hasta lo particular. En primera instancia, se examinaron minuciosamente los documentos contables de una selección de información auténtica. Tras validar el proceso, se aplicó un enfoque inductivo, contribuyendo de manera argumentada, técnica y profesional al perfeccionamiento y optimización de la administración en la entidad bajo análisis. Los resultados obtenidos resaltaron que las contrataciones públicas de bienes, servicios y obras están reglamentadas por la normativa legal vigente. El diagrama de flujo elaborado permitió visualizar detalladamente los procesos y procedimientos asociados a cada tipo de contrato. Además, se identificaron las responsabilidades de los funcionarios y los participantes en el proceso de contratación. En conclusión, la investigación resaltó la importancia de la normativa legal vigente en las contrataciones públicas y subrayó la necesidad de contar con procesos internos debidamente estructurados. El diagrama de flujo presentado sirve como una guía clara de los pasos a seguir en cada fase del proceso de contratación. Este enfoque contribuye de manera significativa a la eficiencia y eficacia administrativa del gobierno.

Campo (2019), ejecutó la tesis titulada *“Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud”*, desarrollada en la Universidad Tecnológica de Israel, de la ciudad de Quito-Ecuador, este estudio está delimitado metodológicamente bajo el enfoque cualitativo de investigación, tipo descriptivo – exploratoria y documental, de la misma forma se empleó el método analítico de investigación, este escrito científico utilizó técnica de la encuesta y entrevista con su correspondiente cuestionario y ficha de entrevista como instrumentos respectivamente, aplicado a una muestra no probabilística de 19 trabajadores administrativos, tuvo como

objetivo; “Diseñar un Modelo de gestión por resultados como herramienta institucional; mediante el cumplimiento de los pilares de la gestión pública, orientado al mejoramiento continuo y la generación de valor público de la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud”, el mismo que llegó a las siguientes conclusiones principales: En la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud se evidencia desconocimiento sobre modelos de gestión orientados al cumplimiento de objetivos estratégicos con enfoque en los resultados; pese a que; existen nociones sobre el objetivo esencial de la GpR, pero no hay compromiso para su cumplimiento, ni un sistema de control basado en resultados. “En cuanto a si los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados, el 33% afirma estar de acuerdo y un 67% considera estar totalmente de acuerdo. El 33% de los encuestados consideran estar de acuerdo con que el modelo de gestión propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público, mientras que el 67% afirma estar totalmente de acuerdo. En cuanto a la factibilidad de incorporar un modelo por resultados en el sector, un 33% consideró estar en desacuerdo, mientras que un 67% afirma estar totalmente de acuerdo en que es factible aplicarlo”.

Quiñónez (2018), desarrolló la tesis titulada *“Implementación del presupuesto por resultados en la policía nacional, período 2012”*, ejecutada en la Universidad Central del Ecuador, respecto a la metodología esta tesis está enmarcada dentro del método deductivo-inductivo, de diseño bibliográfico y de campo, tipo descriptivo y enfoque cuantitativo, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la entrevista y encuesta ambos con sus respectivos instrumentos, una ficha de entrevista y el cuestionario respectivamente, aplicado al área presupuestaria de la entidad objeto de estudio, tuvo como objetivo general; “Proponer la implementación presupuestaria por resultados 2018, para determinar las prioridades y jerarquización de las necesidades de

la Policía Nacional”, el mismo que llegó a los siguientes resultados y principales conclusiones: “Los recursos de autogestión en la Policía Nacional del Ecuador, tuvo una contribución escasa del presupuesto de ingresos traducido en el 2.65% y 4.32% por tanto, la institución policial refleja la existencia de modificaciones presupuestarias, el gasto corriente en el 2008 y 2011 oscila en 88% y 98%, por lo cual debe realizarse una gestión de funcionarios independientemente de su función. La práctica del PpR garantizará la administración óptima de recursos públicos del Plan Nacional de Desarrollo, mejorando la estructura administrativa a través de la rendición de cuentas transparentemente. El tratamiento técnico del presupuesto mejora el mismo, debido a que el presupuesto tradicional e incremental se efectúan identificando la producción y resultados”.

Patiño (2017), desarrolló la tesis titulada *“Influencia del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del Municipio de Medellín. Caso del sector de la vivienda, en el periodo 2008 – 2016”*, ejecutado en la Universidad Eafit, de la ciudad de Medellín, metodológicamente el estudio corresponde a una investigación de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo-correlacional, para la recolección de datos se utilizó la técnica del análisis documental y la entrevista, cuyo objetivo principal fue; “estudiar la influencia de la herramienta de presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del municipio de Medellín, en el caso específico de la vivienda, durante el periodo 2008-2016”, llegando a las siguientes conclusiones: “Se aceptó la hipótesis planteada, ya que la herramienta de presupuesto por resultados ha tenido una influencia positiva en el sistema de planificación y ejecución municipal de Medellín, sin embargo, no se logró llegar a la última fase de evaluación de la calidad del gasto público, a fin de conocer a ciencia cierta el nivel de impacto logrado por las políticas públicas implementadas, en la calidad de vida de la población. En lo que concierne al primer

objetivo específico, resaltan los avances y mejoramientos en el tratamiento, organización y utilización de información en la toma de decisiones respecto a inversiones públicas e integración de fundamentos técnicos y políticos, orientados a cubrir expectativas poblacionales, avances de procesos de seguimiento, control de políticas públicas y recursos asignados, lo cual prima en el enfoque de Gobierno y administración pública, orientado al cumplimiento de metas de manera efectiva (eficiencia + eficacia)”. Por tanto, Medellín y Colombia buscan hacer realidad la instauración de esta herramienta de gestión actual, debido a que a través de esta se lograría procesos eficientes, a partir de la planeación y finanzas públicas, orientando a cumplir con las políticas públicas propuestas por el gobierno.

#### **2.4.2. Antecedentes nacionales**

Shupingahua (2021), ejecutó la tesis titulada “*Gestión presupuestaria y ejecución de obras en la Municipalidad Distrital de Morales - 2020*”, desarrollada en la Universidad César Vallejo de Tarapoto-Perú, está delimitado metodológicamente, dentro del tipo de investigación básico, alineado al diseño no experimental de corte transversal-descriptivo, en lo que corresponde a la recolección de datos se empleó la técnica del análisis y su respectivo instrumento (ficha de verificación), tomando en cuenta 32 informes de partidas presupuestales correspondientes al año 2020, cuyo objetivo general; “Determinar la relación entre la gestión presupuestaria y la ejecución de obras en la Municipalidad Distrital de Morales, 2020”, el mismo que llegó a las siguientes conclusiones principales: “Existe relación significativa y positiva entre la gestión presupuestaria y la ejecución de obras en la Municipalidad Distrital de Morales, 2020”, de acuerdo al nivel de significancia de  $(0.000 < 0.05)$ , y el valor Chi-cuadrado de  $X^2 = 11.792$ , mayor a la  $X^2_{t=3.84}$ , lo que hizo que se rechace la hipótesis nula y se acepte la hipótesis alterna. Se manifestó una gestión presupuestaria deficiente en la

Municipalidad Distrital de Morales, 2020, traducida en 44%, lo que indica la escasez de recursos para efectuar las actividades, e implementar medidas correctivas en busca de mejorar el desempeño laboral, evitar retrasos en cuanto a la elaboración de informes anuales y documentos similares. En cuanto a la ejecución de obras en la Municipalidad Distrital de Morales, 2020, se contempla en un nivel medio con 47%, a lo que se demostró que la no revisión de expedientes de obras, generan retraso en la elaboración de informes”.

Huamán (2018), desarrolló la tesis titulada *“Gestión presupuestal y su incidencia en el presupuesto por resultados en la dirección regional de salud de Ayacucho, 2017”*, ejecutada en la Universidad Católica de los Ángeles Chimbote-Perú, respecto a la metodología el estudio está enmarcado bajo el enfoque cuantitativo, alcance descriptivo-correlacional, cuyo diseño no experimental transversal, utilizó la técnica de la encuesta y la observación respectivamente aplicada a una muestra probabilística de 50 trabajadores, de la misma forma esta investigación tiene como objetivo; “determinar y establecer la incidencia de la gestión presupuestal en el presupuesto por resultados en la dirección regional de salud de Ayacucho, 2017”, el mismo que llegó a los siguientes resultados y conclusiones principales: “De acuerdo con la encuesta realizada, el 76% de los encuestados afirman que el presupuesto por resultado si contribuye a la adecuada gestión presupuestal de la DIRESA, más el 24% menciona que no. Los resultados nos muestran que, del 100% de los encuestados, el 59% afirma que la gestión presupuestal en la DIRESA es buena, el 22% manifiesta que es muy buena; más el 15% afirma que es regular y el 4% afirma que es mala la gestión y el 0% no afirma nada. Los resultados nos muestran que, del 100% de las personas encuestadas, el 65% afirma que siempre la gestión mediante presupuesto por resultados contribuye al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos por la DIRESA, más



el 22% es frecuentemente; el 13% afirma que es ocasionalmente. Los resultados nos muestran que, del 100% de las personas encuestadas el 35% afirma que, si considera importante el nivel de formación de los trabajadores en la planificación del presupuesto por resultados, más el 65% mencionan que no”.

Ochante (2018), desarrolló la tesis titulada *“Ejecución de obras públicas y responsabilidad social en la Municipalidad Provincial de Ica, 2018”*, ejecutada en la ciudad de Ica-Perú, respecto a la metodología el estudio está enmarcado dentro del diseño de investigación no experimental, de tipo descriptivo-correlacional, de enfoque cuantitativo, así mismo, empleó como técnica a la encuesta e instrumento el cuestionario, cuya muestra probabilística de 80 trabajadores municipales, esta tesis tuvo como objetivo; “determinar la relación que existe entre la ejecución de obras públicas y la responsabilidad social en la municipalidad provincial de Ica, 2018”, llegándose a los siguientes resultados y conclusiones principales: De acuerdo a los resultados, “el 47,5% (38) trabajadores manifiesta que hay un nivel alto de ejecución de obras públicas, el 25,0% (20) un nivel muy alto, el 21,3% (17) un nivel regular, el 5,0% (4) un nivel bajo y el 1,3% (1) trabajador manifiesta que hay un nivel muy bajo de ejecución de obras públicas”. Se pudo evidenciar que “el 42,5% (34) trabajadores manifiesta que hay un nivel alto de ejecución de actividades de pre inversión, el 36,3% (29) un nivel muy alto, el 12,5% (10) un nivel regular, el 7,5% (6) un nivel bajo y el 1,3% (1) trabajador manifiesta que hay un nivel muy bajo de ejecución de actividades pre inversión”. De acuerdo al: “valor de Rho Spearman = 0,709 (correlación alta) y el significado bilateral obtenido es 0,000 valor que es inferior a la región crítica  $\alpha= 0,05$ ; en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye que existe relación directa entre la Ejecución de Obras públicas y la responsabilidad social en la Municipalidad Provincial de Ica, 2018”.

Gutiérrez (2018), ejecutó la tesis titulada *“Factores críticos que influyen en la gestión de ejecución de obras y su impacto en el desarrollo de la Región Puno”*, desarrollada en la “Universidad Nacional del Altiplano”, de la ciudad de Puno-Perú, esta tesis está delimitado metodológicamente dentro del método analítico-deductivo, de diseño no experimental transeccional causal, de alcance correlacional-explicativo causal, de enfoque cuantitativo, para la recolección de datos se utilizó la técnica del análisis documental, la encuesta y la observación, para la recolección de información mediante el análisis documental fue necesario tomar como muestra probabilística a 43 obras, respecto al cuestionario fue aplicado a una muestra representativa de trabajadores y funcionarios encargados del monitoreo y supervisión de obras públicas en la región Puno, llegándose a los siguientes resultados y conclusiones principales: “El factor presupuesto juega un rol muy importante que afecta directamente al desarrollo de las regiones, toda vez que mientras se tenga comprometido una amplia inversión en proyectos prioritarios, se presume que este sumará al desarrollo de la región; por ello se tomó en cuenta elementos como los presupuestos de los proyectos y los procedimientos de las modificaciones presupuestales presentadas por los responsables directos de las obras”. “Es de precisar que el factor tiempo en la ejecución de obras es un tema muy importante, debido a que generalmente no se cumple dicha ejecución en el plazo establecidos en los expedientes técnicos de las obras; por ello se tomó en cuenta elementos como los requisitos para el inicio de obra, ampliaciones de plazo aprobadas y la recepción y liquidación de obra”. “Los elementos más importantes del conjunto de factores críticos que influyen en la gestión de la ejecución de obras públicas, estudiados en el trabajo de investigación; son: Plazo de ejecución y el presupuesto de obra y la que menos influencia tiene es el control de calidad realizado durante la ejecución de las obras”. “El elemento más significativo del factor crítico “presupuesto”, es: presupuesto

de inversión del proyecto, que impacta significativamente ( $p < 0,05$ ) a la variable dependiente (desarrollo en la región), también, se demuestra en el modelo ajustado, que la bondad del ajuste, nos explica una variabilidad de 25.8% sobre Y (desarrollo en la región) en función de las tres variables independientes del factor crítico presupuesto”.

Farfán (2021), en su tesis: *“Presupuesto por Resultados y programas estratégicos de salud y educación Región Cusco”* desarrollado en la “Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco”, el cual está delimitada metodológicamente por el análisis “ex post facto” que incluye los indicadores de salud y educación, cuya población estudiada fueron los habitantes de la Región Cusco en su totalidad a través de datos panel de fuente secundaria y la guía de entrevista. Las conclusiones a las que llegaron son: “Los indicadores de salud en el programa estratégico materno neonatal del 2007 fue de 49.8% de muertes maternas; en el programa estratégico articulado nutricional fue del 32.2% de desnutrición. En lo referente al programa estratégico logros de aprendizaje en el año base fue de 11.3% en comprensión de lectura y del 5.7% en matemáticas”. “El análisis al año 2015; después de haberse implementado el presupuesto por resultado, evidenció que las muertes maternas en el PE materno neonatal disminuyó al 21.22%, y la desnutrición disminuyó al 24.8%. En relación a la educación, los programas de comprensión lectora subieron al 46.5% y en matemática al 37%”.

#### **2.4.3. Antecedentes locales**

Caira (2023), en su tesis: *“Presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en una red de salud de Apurímac, 2023”* desarrollado en la “Universidad César Vallejo”, desarrollado en Apurímac, vio pertinente analizar la gestión del presupuesto por resultados, para ello se delimitó metodológicamente por un análisis básico conceptual y alcance correlacional; cuyos hallazgos son los siguientes: “El análisis de

resultados por correlación de Pearson señala que la implementación del PpR tiene un impacto significativo sobre la calidad del gasto, teniendo en cuenta que el PpR ejerce relación causativa sobre la asignación eficiente del presupuesto”. “El análisis de resultados por correlación de Pearson señala que los programas presupuestales PpR tienen un impacto significativo sobre la calidad del gasto ( $p<0.05$ )”. “El análisis de resultados por correlación de Pearson señala que el seguimiento según las estrategias del PpR tiene un impacto significativo sobre la calidad del gasto ( $p<0.05$ )”. “El análisis de resultados por correlación de Pearson señala que las evaluaciones según las estrategias del PpR tiene un impacto significativo sobre la calidad del gasto ( $p<0.05$ ). El análisis de resultados por correlación de Pearson señala que los incentivos según las estrategias del PpR tiene un impacto significativo sobre la calidad del gasto ( $p<0.05$ )”.

Huamanga (2024) en su tesis. “*Presupuesto participativo por resultados y objetivos estratégicos en la municipalidad distrital de Challhuahuacho, Cotabambas, Apurímac 2022*” desarrollado en la “Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac” con la finalidad de estudiar el “presupuesto participativo por resultados” con el empleo metodológico del análisis básico conceptual y alcance correlacional, cuyas conclusiones fueron los siguientes: “El presupuesto participativo por resultados tiene correlación moderada con los objetivos estratégicos del municipio, los valores de significancia obtenidos fueron de 0.000, lo que está por debajo del umbral de 0.05 ( $p<0.05$ ); lo que sugiere que una mejor gestión del presupuesto participativo ayuda a definir y mejorar los objetivos estratégicos del gobierno local”. “Los resultados de significancia también fueron de 0.000, con un valor inferior a 0.05. Esto lleva a la conclusión de que la participación ciudadana tiene un impacto positivo pero limitado en la definición de los objetivos estratégicos del gobierno local, ya que la participación de los actores sociales tiende a ser principalmente observacional. Sin embargo, se reconoce

que la participación ciudadana continua y activa es crucial para lograr los objetivos estratégicos”.

Arcce (2019), ejecutó la tesis titulada *“Factores que limitan la ejecución presupuestal de gastos en la Dirección Sub regional de Salud Chanka Andahuaylas, Apurímac, 2018”*, respecto a la metodología la tesis está enmarcada dentro del enfoque cuantitativo de investigación, tipo básico, de método deductivo-inductivo, de diseño no experimental de corte transversal y de nivel o alcance descriptivo, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como su instrumento aplicado a una muestra no probabilística de 56 trabajadores administrativos, por otro lado tuvo como objetivo general: “Establecer el factor que limita la ejecución presupuestal de gastos en la Dirección Sub Regional de Salud Chanka Andahuaylas, Apurímac, 2018”, el mismo que llegó a las siguientes conclusiones: “Los principales factores que dificultan la ejecución presupuestaria de los gastos se identifican como el factor institucional, el cual se encuentra en un nivel alto con un 78,60%, seguido del factor organizacional con un 55,4% y el factor personal con un 53,6%. Esto indica que el factor institucional supera significativamente al factor organizacional y personal en la limitación de la ejecución presupuestaria de los gastos en la DISURS Chanka Andahuaylas”. Segundo: “En la DISURS Chanka Andahuaylas, el 78,57% de los trabajadores encuestados refiere que los factores estudiados, entre ellos los factores institucionales, organizacionales y personales, restringen en un nivel alto la ejecución presupuestaria de los gastos. Mientras tanto, el 21,43% cree que estos factores la limitan en un nivel moderado. Esto implica que una mayoría significativa de la fuerza laboral reconoce el impacto de estos factores estudiados en la ejecución presupuestaria de la institución, sin que ningún trabajador indique que no presente límites”. “Dentro del factor institucional, la planificación surge como el indicador clave que incide en la

ejecución presupuestaria del gasto, valorado con un nivel alto de 78,60%, mientras que el indicador de proceso de compras también tiene una influencia significativa, valorado con un 75,00%. Así, la planificación destaca como el factor predominante frente al proceso de compras en cuanto a las limitaciones en la ejecución presupuestaria del gasto en DISURS Chanka Andahuaylas”.

Rojas (2019), desarrolló la tesis titulada “*Gestión de recursos financieros y ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital José María Arguedas, Apurímac, 2016 al 2018*”, metodológicamente el estudio está enmarcado dentro del enfoque cuantitativo, tipo de estudio básico, alineado al diseño no experimental-transversal-descriptivo, para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento respectivamente aplicado a una muestra no probabilística de 30 trabajadores, por otro lado el estudio tuvo como objetivo general; Describir la incidencia de la gestión de recursos financieros en la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital José María Arguedas, Apurímac, 2016 al 2018, el mismo que llegó a las siguientes conclusiones: “Se observa de los 30 trabajadores encuestados, el 56.6% de los trabajadores encuestados indican estar de acuerdo ni en desacuerdo con los proyectos de pre inversión si responden a la necesidad de la población; y el 6.7% de los trabajadores mencionan estar totalmente en desacuerdo con los proyectos de pre inversión si responden a la necesidad de la población. En resumen, se puede decir que el mayor porcentaje de los trabajadores indican medianamente estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los proyectos de pre inversión si responden a la necesidad de la población. Se observa de los 30 trabajadores encuestados, el 26.7% de los trabajadores encuestados indican estar medianamente ni de acuerdo ni en desacuerdo con la formulación del perfil de proyecto de acuerdo a la necesidad de acuerdo a la necesidad de la población; y el 3.3% de los trabajadores

mencionan estar totalmente en desacuerdo con la formulación del perfil de proyecto de acuerdo a la necesidad de acuerdo a la necesidad de la población. El cuarto objetivo específico fue describir la incidencia del control y toma de decisiones en la ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital José María Arguedas, Apurímac, 2016 al 2018. La dimensión control y toma de decisiones fue calificada por la mayoría (50.00%) de los encuestados respondieron como siempre se efectúa el control y toma de decisiones en la ejecución de proyectos de inversión pública”.

### III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. *Hipótesis general*

El presupuesto por resultados se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.

##### 3.1.2. *Hipótesis específicas*

**HE1:** Según el objetivo específico uno no corresponde al ser netamente descriptivo.

**HE2:** Según el objetivo específico dos no corresponde al ser netamente descriptivo.

**HE3:** La programación presupuestal se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.

**HE4:** La formulación presupuestal se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.

**HE5:** La ejecución presupuestal se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.

**HE6:** La ejecución presupuestal se relaciona positivamente con la evaluación presupuestal de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.

**HE7:** Según el objetivo específico siete no corresponde al ser netamente descriptivo.



### **3.2. Identificación de variables e indicadores**

Las variables de investigación son:

Variable 1 (independiente): “Presupuesto por resultados”.

Dimensiones: “Fase de programación, fase de formulación, fase de ejecución y fase de evaluación”.

Variable 2 (dependiente): Ejecución de obras públicas”.

Dimensiones: “Ejecución de actividades de pre inversión, ejecución de actividades de inversión y ejecución de actividades de post inversión”.

### 3.3. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de presupuesto por resultados*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>PRESUPUESTO POR RESULTADOS</b>	El Presupuesto por Resultados (PpR) es: “una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales bienes y servicios (productos) y resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles. El PpR contribuye con la mejora de la calidad del gasto público al propiciar que las entidades del Estado”. (DL 1440: Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público).	“El presupuesto por resultados (PpR) es un enfoque de la gestión pública que busca vincular el presupuesto público con la entrega de bienes y servicios por parte del Estado, a fin de garantizar resultados favorables para la población, por intermedio de las fases de: Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación Presupuestaria”.	<b>DIMENSIÓN 1</b> Programación Presupuestal	_Programas presupuestales _Planificación presupuestal _Objetivos estratégicos _Asignación de créditos presupuestarios _Estructura de financiamiento	<b>Ordinal</b>  Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			<b>DIMENSIÓN 2</b> Formulación Presupuestal	_Estructura de programas presupuestales _Estructura funcional _Metas presupuestarias _Indicadores de medición _Créditos presupuestarios	
			<b>DIMENSIÓN 3</b> Ejecución Presupuestal	Programación de compromiso Anual Calidad de inversión y gasto Certificaciones presupuestarias Seguimiento de certificaciones Compromiso y devengado Modificaciones presupuestarias Seguimiento eficiente de gastos Cumplimiento de plazos	
			<b>DIMENSIÓN 4</b> Evaluación Presupuestal	Evaluación de metas físicas y financieras Indicadores de evaluación Control sistémico Verificación de resultados Monitoreo presupuestal Acciones correctivas Evaluación de eficiencia y eficacia Evaluación para la toma de decisiones Evaluación para el logro de objetivos	

*Nota.* Elaboración propia basado en la revisión bibliográfica.

**Tabla 2***Operacionalización de ejecución de obras públicas*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
<b>EJECUCIÓN DE OBRAS PUBLICAS</b>	Una obra pública se define como: “el resultado derivado de un conjunto de actividades materiales que comprenden la construcción, reconstrucción, remodelación, mejoramiento, demolición, renovación, ampliación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos; destinadas a satisfacer necesidades públicas”. (Ministerio de economía y finanzas [MEF], 2024).	“Son aquellas construcciones, edificaciones o infraestructuras que son ejecutadas por la administración pública, es decir que son promovidas por el estado, y que tienen como misión fundamental la de beneficiar a la comunidad en algún área: habitacional, espacio público, transporte, entre otras, por intermedio de la gestión de actividades de pre inversión, de inversión y de post inversión”.	<b>DIMENSIÓN 1</b> Actividades de Pre Inversión	Perfil de loa Proyectos públicos Estudio de factibilidad de los proyectos	<b>Ordinal</b>  Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			<b>DIMENSIÓN 2</b> Actividades de Inversión	Contenido del plan anual de contrataciones Métodos de contratación de obras Expedientes técnicos Control financiero Plazo de ejecución Termino de obra Liquidación de obra	
			<b>DIMENSIÓN 3</b> Actividades de Post Inversión	Operación y mantenimiento Evaluación Ex Post	

*Nota.* Elaboración propia basado en la revisión bibliográfica.

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

El presente trabajo de investigación se ejecutó en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo sito en el Jr. San Martín N° 202.

- Localización política

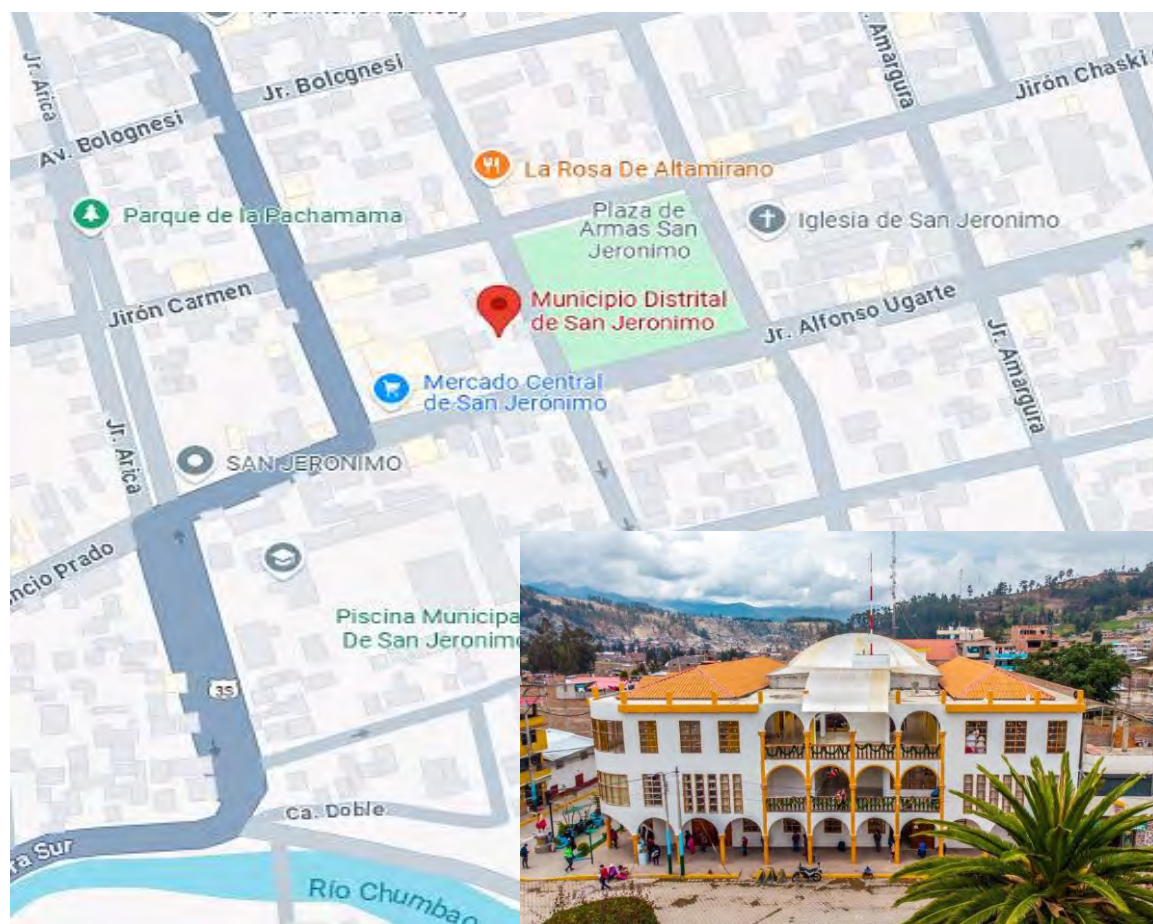
Distrito de San Jerónimo, provincia de Andahuaylas y región Apurímac.

- Localización geográfica

Coordenadas: 13°39'4" S, 73°21'54" W; en decimal: -13.651111°, -73.365°.

**Figura 6**

*Ubicación política de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Apurímac*



*Nota.* Tomado de Google Maps.

## **4.2. Tipo y nivel de investigación**

### **4.2.1. Tipo de investigación**

La investigación se caracteriza por ser aplicado, citando a Valderrama y Jaimes (2019) manifiesta lo siguiente: “Este tipo de investigación se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad”.

Por lo expuesto, el presente trabajo de investigación según su finalidad, es aplicada, por cuanto, a partir de los resultados y hallazgos, permitieron plantear recomendaciones y conclusiones, los cuales sirvieron como punto de partida para plantear una propuesta de mejora. La propuesta es el producto con el que la investigación cumple con el rol de “relevancia social” y metodológica, pues a través de este se formulan estrategias de solución para hacer frente a las deficiencias identificadas con respecto a la gestión del PpR y sus efectos sobre la ejecución de obras públicas en la “Municipalidad Distrital de San Jerónimo”.

### **4.2.2. Nivel de investigación**

El estudio tiene **nivel correlacional** y en consecuencia es de enfoque cuantitativo, por el hecho que se analizan hipótesis de manera estadística y las conclusiones obedecen a los resultados numéricos hallados en el estudio, asimismo, para recabar la información necesaria se recurrió al cuestionario como instrumento, cuya información se cuantificó para determinar los niveles de cumplimiento y aplicación del instrumento PpR. Por otro lado, según el alcance es de nivel correlacional, en vista que, se pretende analizar si la variable, presupuesto por resultados (independiente) tiene relación causal con la variable ejecución de obras (dependiente).

### **4.2.3. Diseño de la investigación**

Según las características, el estudio se caracteriza por ser de **diseño no experimental**, en vista que, no se manipularon directamente las variables para evaluar las variaciones a causa de la intervención, sino que se estudiaron en su contexto natural, además, los datos obtenidos tienen **carácter transversal**.

#### **4.3. Unidad de análisis**

La “unidad de análisis” se refiere al objeto de análisis (Damşa & Jornet, 2021), por lo que, es preciso mencionar que la unidad de análisis en el estudio es la “Municipalidad Distrital de San Jerónimo”, siendo los trabajadores la fuente de información, pues son ellos los que tienen información de primera mano a partir de sus experiencias. Los actores entre funcionarios y servidores públicos que intervienen directamente en la gestión del presupuesto y en la ejecución de obras públicas, por ende, conformado por las diferentes unidades orgánicas de contabilidad, tesorería, administración, control interno, logística, abastecimiento, unidad de infraestructura, gerencia de obras, y demás áreas de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

#### **4.4. Población de estudio**

“Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis), que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (Carrasco, 2005, p. 236).

De manera que, según la información obtenida de la oficina de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo periodo 2021, la población en este estudio estuvo constituida por los colaboradores de las áreas vinculados a la gestión presupuestal y a la ejecución de obras públicas, compuesto por 67 trabajadores entre funcionarios y servidores municipales, como se detalla en la tabla a continuación:

**Tabla 3***Formación de la población de estudio*

<b>Gerencia/áreas u oficinas</b>	<b>Cantidad</b>
“Gerencia municipal”	2
“Dirección de Administración y Finanzas”	2
“Unidad de abastecimiento y logística”	15
“Unidad de Contabilidad”	4
“Unidad de tesorería”	3
“Sub Gerencia de Desarrollo Urbano Rural”	8
“Supervisor de obras”	8
“Residente de Obras”	8
“Dirección de Asesoría Jurídica”	4
“Sub Gerencia de Planificación y Presupuesto”	4
“Sub Gerencia de Desarrollo Económico y Social”	4
“Sub Gerencia de Servicios Públicos Municipales”	5
<b>Total</b>	<b>67</b>

*Nota.* “Oficina de Recursos Humanos de la municipalidad distrital de San Jerónimo” (2021).

#### **4.5. Tamaño de muestra**

Respecto a la muestra, Carrasco (2005), sostiene que “es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetivas y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra pueden generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p. 237).

En suma, para el desarrollo de la investigación, la selección de la muestra se tomó bajo el supuesto del muestreo no probabilístico, este a su vez fue de manera intencional y por conveniencia considerándose a 50 funcionarios y servidores municipales, quienes representan el total de la unidad de información considerado en este estudio.

#### **4.6. Técnicas de selección de muestra**

Fue a través del muestreo no probabilístico, Arias (2020) considera que: “Es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra” (p.85). Y muestreo intencional o por

conveniencia, según Arias (2020). “En este caso los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador” (p. 85).

Por consiguiente, tomando en consideración lo fundamentado por los autores citados, la selección de la muestra de estudio en esta investigación está delimitada bajo el método de muestreo no probabilístico, intencional u opinático, por cuanto su selección está determinada a criterio y juicio del investigador, por lo tanto, se tomó a 50 funcionarios y servidores municipales, para la aplicación del instrumento de recolección de datos respecto a ambas variables.

#### **4.7. Técnicas de recolección de información**

##### **4.7.1. Técnica**

Las técnicas de recolección de datos, según Valderrama y Jaimes (2019), “son los procedimientos y las actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar cumplimiento a su objetivo de investigación” (p. 427).

**a. La encuesta:** Se define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (Arias, 2020, p. 72).

**b. Análisis documental:** Con este nombre se denomina a aquellas técnicas, que permiten obtener y recopilar información contenida en documentos relacionados con el problema y objetivo de investigación, el análisis documental es una técnica cuya finalidad es obtener datos e información a partir de documentos escritos y no escritos susceptibles a ser utilizados dentro de los propósitos de una investigación en concreto (Carrasco, 2005, p. 276).

**c. Observación:** Según Carrasco (2005): “La observación se define como el proceso sistemático de obtención, recopilación y registro de datos empíricos de un



objeto, un suceso, un acontecimiento o una conducta humana con el propósito de procesarlo y convertirlo en información” (p. 282).

Por consiguiente, las técnicas utilizadas para la recolección de datos e información en esta investigación serán la encuesta, el análisis documental y la observación.

### 3.7.2. *Instrumento*

Es un conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar reelaborar y transmitir los datos de las variables, las técnicas representan las formas de cómo se van a obtener los datos, mientras que los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación (Cisneros-Caicedo et al., 2022).

**a. El cuestionario:** “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel conteniendo una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (Arias, 2020, p.74). Al respecto, fue uno de los instrumentos utilizados, el mismo que se aplicó a la muestra de estudio para la recolección de datos e información correspondiente a ambas variables de estudio; la ejecución presupuestal y la ejecución de obras públicas, fue un cuestionario estructurado en escala de Likert para las respuestas a los ítems planteados, con un total 27 de preguntas para la X y un total de 22 preguntas para la variable Y.

**Tabla 4**

*Resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos	Casos validos
“Presupuesto por Resultados”	0,943	27	50
“Ejecución de Obras Públicas”	0,912	22	50

*Nota.* La tabla expone los resultados del indicador de fiabilidad de los instrumentos.

Respecto a la fiabilidad y validez de los instrumentos se debe indicar que, los valores presentados en las Tablas 5 muestran que los instrumentos del estudio tienen un alto grado de confiabilidad. Asimismo, fueron 3 los expertos que evaluaron la validez del instrumento con base en su experiencia, teniendo en cuenta los criterios de coherencia, claridad y pertinencia; Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) explican que el índice de validez expresa la precisión con la que un instrumento mide la variable.

**b. Ficha de verificación:** El cual es considerado un instrumento de recolección de datos e información estructurada del proceso, establecido en acervos documentarios, en este caso en análisis y el cotejo de la información física o de medios electrónicos, respecto a la gestión presupuestal y la ejecución de obras públicas en la “Municipalidad Distrital de Jerónimo”.

**c. Ficha de observación:** De la misma forma para la recolección de datos e información se utilizó la ficha de observación, por cuanto “También denominada lista de control o de verificación, es un instrumento en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (Arias, 2020, p. 70).

#### **4.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información**

Arias (2020), argumenta que, “en el método de análisis de datos, se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p. 111).

Hernández y Mendoza (2018), manifiestan que “la estadística descriptiva es describir los datos o valores o puntuaciones obtenidos por variable y luego efectuar análisis estadísticos para relacionar las variables”.

El análisis de la información en esta investigación tiene un enfoque cuantitativo; permitió el análisis en relación a los resultados estadísticos y numéricos. En esta tesis se utilizó la estadística descriptiva tales como la distribución de frecuencias, tablas y

gráficos. Esto permitió conocer y entender la forma de cómo se comportan los datos en cada variable, por lo tanto, para el procesamiento de los resultados, información y datos obtenidos de las encuestas aplicadas en esta investigación se empleó los distintos métodos e instrumentos de análisis que se detallan a continuación:

#### **4.8.1. SPSS V25 – “Statistical Package for the Social Sciences”**

Una vez recolectado los datos proporcionados por el instrumento en esta investigación, se procedió a elaborar una base de datos en el Excel 2019 y el SPSS versión 25, para el almacenamiento respectivo de los datos e información proveniente de los valores, respuestas de ambas variables (gestión presupuestal y ejecución de obras públicas).

El SPSS es un programa que facilita la creación y procesamiento de archivos de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas, por lo tanto los datos serán procesados y tabulados para la obtención de resultados mediante un análisis descriptivo, utilizando el paquete estadístico SPSS v25.0, el cual es necesario para la representación gráfica estadística de los resultados en (barras, histogramas, tablas de frecuencias,) respecto a los diferentes ítems, dimensiones considerados en esta investigación, adicionalmente el software será utilizado para el análisis inferencial de la prueba de correlación y contratación estadística de las hipótesis planteadas.

#### **4.8.2. Distribución de frecuencias**

Esta técnica permitió el agrupamiento de datos de acuerdo al número de veces que ocurre cada valor o dato y se presentó en una tabla de resultados del trabajo de campo. La representación gráfica permitió presentar una imagen resumida de la tabla, y estos pueden ser histogramas, polígonos de frecuencias y gráficas de barras y/o pastel (Bernal, 2016).

#### 4.8.3. Evaluación de confiabilidad del instrumento - alfa de Cronbach

Según Hernández y Mendoza (2018), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos, las cuales se determina mediante técnicas” (p. 229).

Por lo tanto, para determinar la fiabilidad o confiabilidad del instrumento de medición aplicado en esta tesis, fue ejecutado a través del coeficiente Alpha de Cronbach, el cual fue procesado por medio del software IBM SPSS v25 para las variables en estudio tanto variable 1 y variable 2, de esta forma se evaluó y estableció el coeficiente de fiabilidad respecto a la aplicación del cuestionario como instrumento de recolección de datos, y su respectiva validez mediante la técnica del juicio de expertos respectivamente.

Los valores del coeficiente Alfa de Cronbach permitieron medir la fiabilidad y consistencia del instrumento a utilizarse en este estudio, determinada en el rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad (el instrumento no es fiable) y uno significa fiabilidad perfecta (el instrumento es fiable), observemos la tabla que se muestra a continuación:

**Tabla 5**

*Valores que expresan el grado de Fiabilidad*

Valor	Significado
0,53 a menos	“Nula confiabilidad”
0,54 a ,59	“Baja confiabilidad”
0,60 a ,65	“Confiable”
0,66 a ,71	“Muy confiable”
0,72 a ,99	“Excelente confiabilidad”
1,00	“Perfecta confiabilidad”

*Nota.* Tomado de Hernández y Mendoza (2018).

#### 4.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis

Existen dos tipos de análisis estadísticos con el que se logra probar hipótesis: los análisis paramétricos y no paramétricos, cada tipo posee sus características y

presuposiciones que lo sustentan; la elección de qué clase de análisis a efectuar depende de los supuestos, de igual forma, cabe destacar que en una misma investigación se puede hacer un análisis paramétricos y no paramétricos. Asimismo, como vimos, los análisis a realizar dependen del planteamiento, tipo de hipótesis y el nivel de medición de las variables que las conforman (Andía et al., 2019).

Para el análisis tanto descriptivo e inferencial respecto al contraste de veracidad o falsedad de las hipótesis planteadas en esta investigación se utilizó la prueba respecto al coeficiente de correlación no paramétrico Rho de Spearman de esta forma, se logró establecer primero la relación entre las variables y dimensiones consideradas, como también el análisis inferencial de prueba de hipótesis, el cual permitirá determinar la aceptación o el rechazo de la hipótesis nula. Para ello se formula dos tipos de hipótesis, la hipótesis de trabajo ( $H_i$ ) y la hipótesis nula ( $H_o$ ), que según Bernal (2016) tiene las siguientes acepciones:

**a. Hipótesis de trabajo (o de investigación):** Hipótesis inicial que plantea el investigador al dar una respuesta anticipada al problema objeto de investigación.

**b. Hipótesis Nula:** Hipótesis que indica que la información que se va a obtener es contraria a la hipótesis de trabajo.

Hernández y Mendoza (2018), plantean que “las investigaciones correlacionales permiten medir el grado de relación o asociación entre dos o más variables u objetos de estudio de un caso en particular” (p.109). El análisis del coeficiente de correlación permitirá conocer el comportamiento de una variable al conocer la asociatividad de una u otra variable.

Para efectos de interpretación del coeficiente de correlación, Hernández y Mendoza (2018) afirman, que los resultados varían de -1.00 que significa correlación negativa perfecta a +1.00 que significa correlación positiva perfecta, donde el signo

positivo y negativo indica la dirección, y el valor numérico la magnitud de la correlación. En cuanto al valor del coeficiente cero (0), esto indica ausencia de correlación entre las variables.

Basado en lo sustentado, la escala de valor de *Rho de Spearman* para determinar el nivel de correlación entre las variables y dimensiones, tomando en cuenta los objetivos formulados en la presente investigación es el siguiente:

**Tabla 6**

*Valores del coeficiente de correlación*

Valor	Significado
-1.00	“Correlación negativa perfecta”
-0.90	“Correlación negativa muy fuerte”
-0.75	“Correlación negativa considerable”
-0.50	“Correlación negativa media”
-0.25	“Correlación negativa débil”
-0.10	“Correlación negativa muy débil”
0.00	“No existe correlación alguna entre las variables”
0.10	“Correlación positiva muy débil”
0.25	“Correlación positiva débil”
0.50	“Correlación positiva media”
0.75	“Correlación positiva considerable”
0.90	“Correlación positiva muy fuerte”
1.00	“Correlación positiva perfecta”

Nota. Tomado de (Roy-García et al., 2019).

Según Young (2018), el nivel de significancia “es el nivel de la probabilidad de equivocarse y que lo fija el investigador. El valor va de 0 a 1, donde 1 implica la certeza de ocurrencia y 0 la imposibilidad de ocurrencia. Asimismo, la suma de posibilidades siempre es uno”.

Es importante mencionar que, para obtener y determinar el valor del nivel de significancia del coeficiente de correlación en el presente estudio de investigación, el cual permitió determinar en términos probabilísticos la posibilidad de rechazar o aceptar las hipótesis planteadas, también se utilizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, adecuado para variables de medida nominal u ordinal y de datos no normales, para ello se considera con anterioridad un nivel de significancia de  $\alpha = 0,05$

teniendo un 95% de fiabilidad y 5% de margen máximo de error, por cuanto es lo más común en ciencias sociales. De manera que se debe cumplir las siguientes condiciones para aceptar o rechazar la hipótesis del investigador  $H_i$ . Por lo tanto, la regla de decisión en la presente investigación será:

- $\rho \geq \alpha$  se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) por lo que se rechaza la hipótesis de investigación ( $H_i$ ).
- $\rho < \alpha$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) por lo que se acepta la hipótesis de investigación ( $H_i$ ).

En este sentido, la prueba de hipótesis en este estudio se ejecutó mediante la prueba no paramétrica Rho de Spearman, bajo los siguientes criterios:

**a. Planteamiento de la hipótesis estadística:** Se plantean tanto la Hipótesis de trabajo (o de investigación) y la Hipótesis Nula.”

**b. Nivel de significancia:** Se considera un valor de  $\alpha = 0,05$  (5%)

**c. Prueba estadística:** Será ejecutada mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

**d. Criterio de decisión y conclusión:** Si,  $\rho \geq \alpha$  no se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) por lo que se rechaza la hipótesis alterna ( $H_i$ ). Si,  $\rho < \alpha$  se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) por lo que se acepta la hipótesis alterna ( $H_i$ ).”

## V. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.1. Procesamiento, análisis y resultados descriptivos

#### 5.1.1. Procesamiento

##### 5.1.1.1. Instrumentos

Los instrumentos considerados en la investigación se aplicaron a 50 trabajadores para la recolección de datos e información correspondiente a ambas variables de estudio; la ejecución presupuestal y la ejecución de obras públicas, estructurado en escala de Likert para las respuestas a los ítems planteados, con un total 27 de preguntas para la X y un total de 22 preguntas para la variable Y.

También se consideró la guía de verificación documental como instrumento de recolección de datos e información estructurada del proceso, establecido en acervos documentarios, en este caso en análisis y el cotejo de la información física o de medios electrónicos, respecto a la gestión presupuestal y la ejecución de obras públicas en la “Municipalidad Distrital de Jerónimo”.

##### 5.1.1.2. Baremo de datos

El conjunto de datos obtenidos en la encuesta fue baremado en 5 escalas, es decir, la suma de datos se dividió en 5 percentiles ordenados de menor a mayor, y los valores mínimos representan las observaciones deficientes en relación a cada variable.

**Tabla 7**

*Baremo de datos para el cuestionario*

Alternativa del instrumento	Promedio	Baremo PpR	Baremo Ejecución de obras
1: “Nunca”	1,00 - 1,80	“Logros nada significativos”	“Muy bajo”
2: “Casi nunca”	1,81 - 2,60	“Logros poco significativos”	“Bajo”
3: “A veces”	2,61 - 3,40	“Logros medianamente significativos”	“Medio”
4: “Casi siempre”	3,41 - 4,20	“Logros significativos”	“Bueno”
5: “Siempre”	4,21 - 5,00	“Logros muy significativos”	“Muy bueno”

*Nota.* Elaboración propia en 5 escalas.



Según la tabla anterior, los datos se agruparon en 5 escalas, para una mejor calificación y descripción de los datos observados en la encuesta.

**Tabla 8**

*Ponderación para la verificación documental*

Nivel de cumplimiento	PpR	Ejecución de obras
15% - 50%	“Bajo”	“Bajo”
51% - 59%	“Moderado bajo”	“Moderado bajo”
60% - 66%	“Moderado”	“Moderado”
67% - 75%	“Moderado alto”	“Moderado alto”
76% - 100%	“Alto”	“Alto”

*Nota.* Elaboración propia. Nivel de cumplimiento en 5 categorías.

Según la tabla anterior, los datos se ponderaron en 5 categorías, para una mejor calificación y descripción de los datos observados en la verificación documental.

#### **5.1.1.3. Fiabilidad del instrumento**

Respecto a la fiabilidad y validez de los instrumentos se debe indicar que, los valores presentados por el alfa de Cronbach, muestran que los instrumentos del estudio tienen un alto grado de confiabilidad.

**Tabla 9**

*Resultados del análisis de fiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos	Casos validos
Presupuesto por Resultados	0,943	0,946	27	50
Ejecución de Obras Públicas	0,912	0,926	22	50

*Nota.* La tabla expone los resultados del indicador de fiabilidad de los instrumentos.

#### **5.1.2 Análisis documental**

**Tabla 10**

*Presupuesto y ejecución presupuestal del periodo 2021 de la Municipalidad Distrital De San Jerónimo*

Categoría Presupuestal	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
0001: “Programa articulado nutricional”	69,598	2,222,801	1,350,534	1,276,444	1,134,026	1,134,026	1,134,026	51.0
0002: “Salud materno neonatal”	3,500	0	0	0	0	0	0	0.0
0030: “Reducción de delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana”	335,000	511,203	504,591	478,904	476,306	470,671	470,671	92.1
0036: “Gestión integral de residuos sólidos”	489,600	639,289	616,506	597,524	591,923	591,173	591,173	92.5
0039: “Mejora de la sanidad animal”	0	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	100.0
0041: “Mejora de la inocuidad agroalimentaria”	15,000	0	0	0	0	0	0	0.0
0046: “Acceso y uso de la electrificación rural”	0	86,301	86,301	86,301	84,301	84,301	84,301	97.7
0068: “Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres”	135,134	20,000	11,628	11,578	11,578	3,820	3,820	19.1
0082: “Programa nacional de saneamiento urbano”	0	358,194	358,193	358,193	358,193	358,193	358,193	100.0
0083: “Programa nacional de saneamiento rural”	44,800	517,928	454,491	453,491	452,785	452,285	452,285	87.3
0090: “Logros de aprendizaje de estudiantes de la educación básica regular”	0	1,981,562	1,981,562	1,981,562	1,981,562	430,413	430,413	21.7
0101: “Incremento de la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas en la población peruana”	432,151	2,212,922	1,721,614	1,606,059	1,570,545	1,566,803	1,566,803	70.8
0138: “Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte”	0	3,315,745	2,035,372	1,519,466	1,154,021	1,121,777	1,121,777	33.8
0142: “Acceso de personas adultas mayores a servicios especializados”	10,000	4,314	4,296	4,296	3,674	2,714	2,714	62.9
0146: “Acceso de las familias a vivienda y entorno urbano adecuado”	1,928,799	2,925,234	2,840,499	2,610,409	2,585,774	2,564,353	2,564,353	87.7
0148: “Reducción del tiempo, inseguridad y costo ambiental en el transporte urbano”	0	3,463,942	3,327,376	2,960,348	2,181,183	2,052,572	2,052,572	59.3
9001: “Acciones centrales”	1,949,547	2,029,594	1,948,629	1,914,260	1,890,001	1,887,526	1,887,289	93.0
9002: “Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos”	3,345,474	7,271,870	7,016,419	6,896,243	6,683,098	6,675,913	6,674,866	91.8
<b>Total, Municipalidad 030213-300272: Municipalidad Distrital De San Jerónimo</b>	<b>8758603</b>	<b>27590899</b>	<b>24288011</b>	<b>22785078</b>	<b>21188969</b>	<b>19426539</b>	<b>19425256</b>	<b>70.4</b>

*Nota.* Obtenido de reportes de la plataforma *Consulta Amigable* del MEF.

### 5.1.3. Resultados descriptivos sociodemográficos

En la encuesta realizada a los trabajadores participaron 50, de los cuales el 50% (25) fueron varones y el otro 50% (25) fueron mujeres, de manera que, los dos instrumentos para cada variable fueron suministrados a los trabajadores para ser completados por ellos.

**Tabla 11**

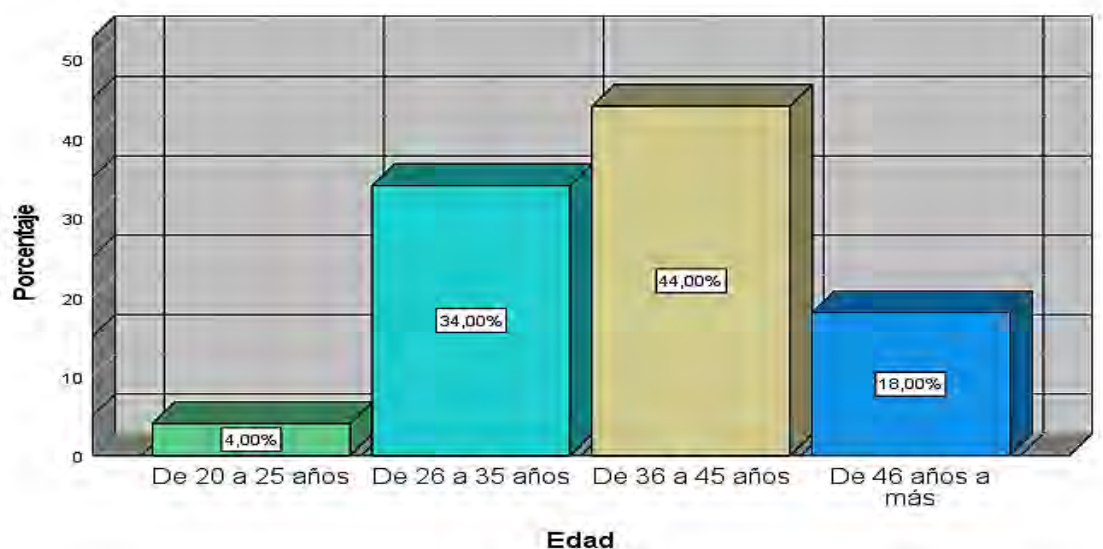
*Distribución de edades del personal encuestado*

Rango de edad	Frecuencia	Porcentaje
De 20 a 25 años	2	4,0
De 26 a 35 años	17	34,0
De 36 a 45 años	22	44,0
De 46 años a más	9	18,0
Total	50	100,0

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 7**

*Edades del personal encuestado*



**Interpretación.** En la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas que dieron los trabajadores ediles acerca de sus edades, encontrando que hay 2 trabajadores en el intervalo de edades de 20 a 25 años que es el 4% del total, 17 trabajadores están entre 26 a 35 años que es el 34%, 22 trabajadores están entre 36 a 45 años es el 44% y 9 trabajadores tiene de 46 años a más que es el 18%. En conclusión, existen dos grandes

grupos de intervalos de edades que agrupan a la mayor cantidad de trabajadores, que están entre 36 a 45 años en un 44% y de 26 a 35 años es el 34%.

**Tabla 12**

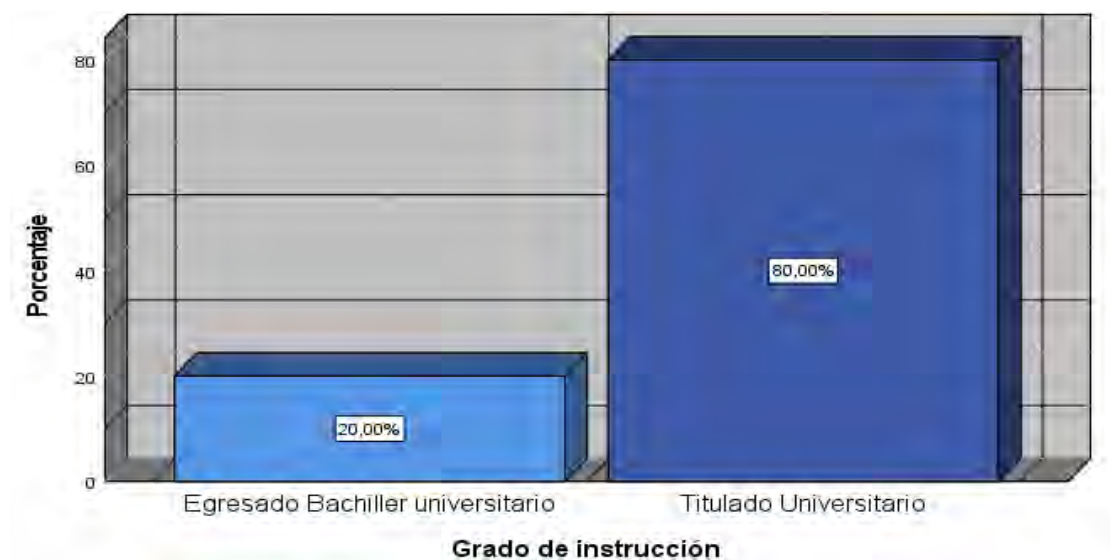
*Distribución del grado de instrucción*

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Egresado bachiller universitario	10	20,0
Titulado universitario	40	80,0
Total	50	100,0

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 8**

*Edades del personal encuestado*



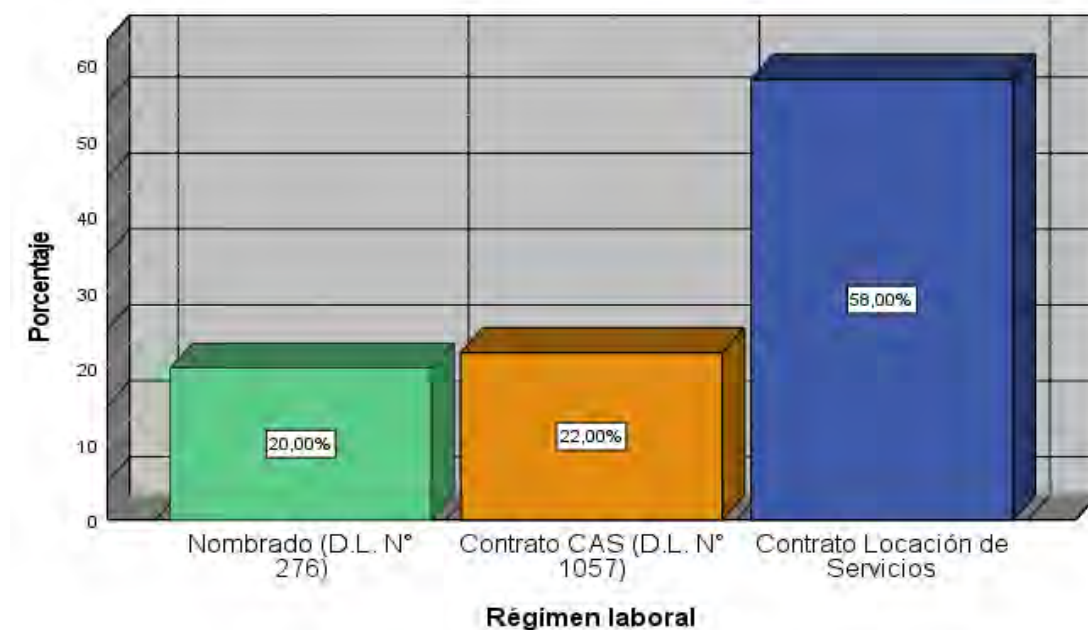
**Interpretación.** En la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas que dieron los trabajadores ediles acerca de su grado de instrucción, encontrando que hay 2 grupos: los bachilleres que son el 20% y los titulados el 80%. En conclusión, la gran mayoría (80%) de trabajadores poseen título universitario.

**Tabla 13**

*Distribución del régimen laboral de los participantes en el estudio*

Régimen de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado (D.L. N° 276)	10	20,0
Contrato CAS (D.L. N° 1057)	11	22,0
Contrato Locación de Servicios	29	58,0
Total	50	100,0

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 9***Régimen laboral de los trabajadores*

**Interpretación.** En la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas respecto al régimen laboral de los trabajadores ediles, encontrando que con el D.L. N° 276 son el 20%, el 22% de los trabajadores están bajo el contrato CAS (D.L. N° 1057) y con contrato de “Locación de Servicios” son el 58%. En conclusión, el mayor grupo de trabajadores tiene un régimen laboral de “Contrato por Locación de Servicios” en un 58%.

#### 5.1.4. Diagnóstico del presupuesto por resultados

##### 5.1.4.1. Dimensión programa presupuestal

**Tabla 14***Verificación documental de programación presupuestal*

Programación presupuestal	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso N O			
1. “Plan estratégico institucional” (PEI)	X		25%	25%	Área de administración
2. “Plan operativo institucional” (POI)	X		25%	25%	Área de administración
3. “Cuadro anual de necesidades”	X		25%	25%	Área de administración
4. “Ficha del procedimiento” de selección en el PAC	X		25%	25%	Área de administración
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>Alto</b>

En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad posee documentos de gestión alineados a la gestión basado en resultados (GbR), por lo que, en esta dimensión existe un nivel de cumplimiento alto (100%), todos estos documentos se encuentran en el área de administración.

**Tabla 15**

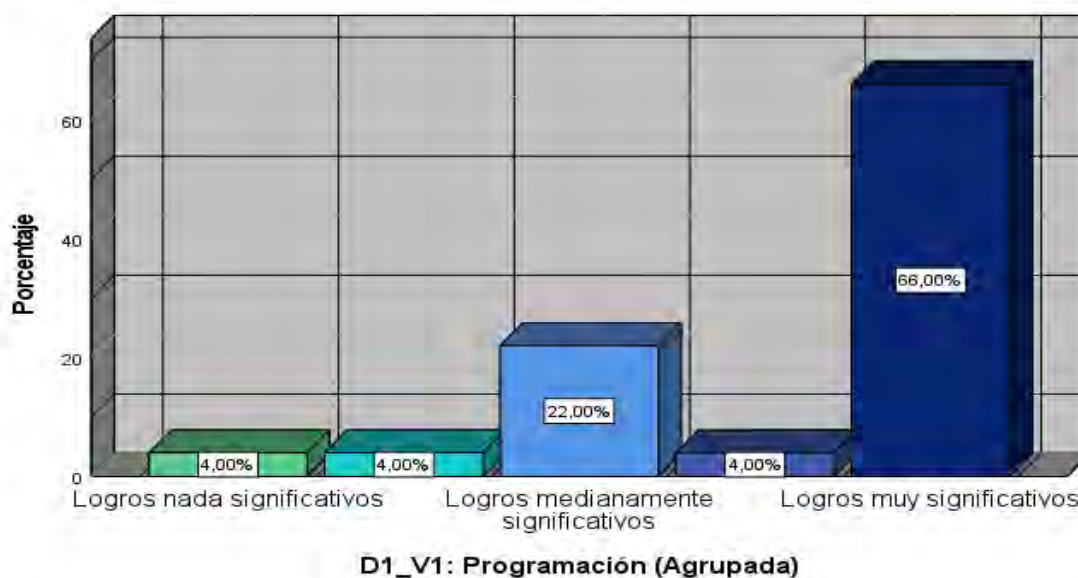
*Programación presupuestal*

Categorías	N	%
Logros nada significativos	2	4,0%
Logros poco significativos	2	4,0%
Logros medianamente significativos	11	22,0%
Logros significativos	2	4,0%
Logros muy significativos	33	66,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 10**

*Programación presupuestal*



**Interpretación.** La programación es la primera fase de todo el “proceso presupuestario”, además según el DL N° 1440 “Los Programas Presupuestales pueden ser los Programas Presupuestales Orientados a Resultados (PPoR) y Programa Presupuestal Institucional (PPI). Los PPoR tienen como propósito el logro de resultados sobre la población y su entorno, y tienen carácter multisectorial e intergubernamental,

en tanto los PPI tienen como propósito el logro de resultados sectoriales y objetivos estratégicos institucionales”.

En ese sentido, en la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas respecto al componente de “Programación presupuestal”, donde el 4% de los trabajadores ediles indicaron que la gestión de la fase de la programación se ubica en la escala de “Logros nada significativos”, en la misma proporción, el 4% de los trabajadores consideraron como “Logros poco significativos”. El 22% consideraron en el rango de “Logros medianamente significativos”, el otro 4% de los trabajadores consideraron como “Logros significativos” y finalmente el 66% de los encuestados consideraron como “Logros muy significativos”. En conclusión, existe un gran grupo de trabajadores ediles que consideran que la gestión de la programación presupuestal en el contexto del PpR se alcanzó logros muy significativos, aunque cerca del 30% de ellos consideran que este instrumento no se gestiona adecuadamente.

#### 5.1.4.2. Dimensión formulación presupuestal

**Tabla 16**

*Verificación documental de formulación presupuestal*

Formulación presupuestal	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso N O			
1. “Requerimiento firmado por el responsable del área usuaria”.	X		20%	20%	Área de abastecimiento
2. “TDR suscrito por el área usuaria y por el área técnica que intervino en su elaboración”.	X		20%	20%	Área de abastecimiento
3. “Acta de elaboración de bases firmado por el comité”.	X		10%	10%	Área de abastecimiento
4. “Acta de instalación del comité de selección”	X		10%	10%	Área de abastecimiento
5. “Solicitud y documento de aprobación de bases”	X		20%	20%	Área de abastecimiento
6. “Ficha de la convocatoria en el medio en el que se haya dado a conocer la convocatoria (OSCE, Perú compras)”.	X		20%	20%	Área de abastecimiento
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>Alto</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad posee documentación de gestión alineados al presupuesto por resultados (PpR) en la etapa de formulación, por lo que, en esta dimensión existen un nivel de cumplimiento alto (100%), todos estos documentos se encuentran en el área de abastecimientos.

**Tabla 17**

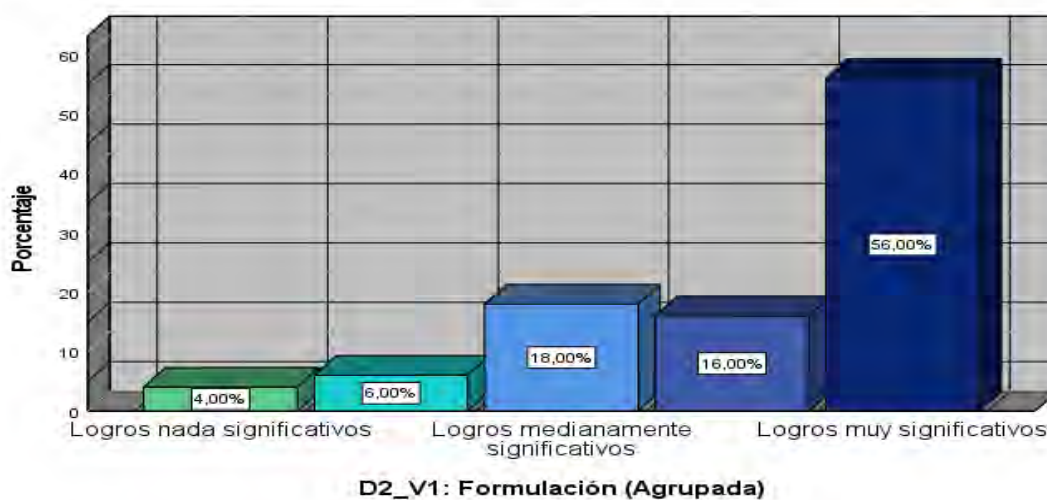
*Formulación presupuestal*

Categorías	N	%
Logros nada significativos	2	4,0%
Logros poco significativos	3	6,0%
Logros medianamente significativos	9	18,0%
Logros significativos	8	16,0%
Logros muy significativos	28	56,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 11**

*Formulación presupuestal*



**Interpretación.** En esta fase se determina la “estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento” (Dirección General de Presupuesto Público, 2011), asimismo, según la DGPP la formulación está a cargo de los pliegos.

En tal sentido, en la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas respecto a “Formulación presupuestal”, donde los trabajadores ediles indicaron que la gestión de la formulación en el contexto de la PpR según su percepción se ubican en las siguientes



categorías: Logros nada significativos en 4% (2 trabajadores), logros poco significativos en 6% (3 trabajadores), logros medianamente significativos 18% (9 trabajadores), logros significativos 16% (8 trabajadores); y logros muy significativos 56% (28 trabajadores). En tal caso, cerca del 28% de los trabajadores consideran que las actividades de formulación no se gestionan según los lineamientos esperados, lo que repercute en la gestión basado en los resultados.

#### 5.1.4.3. Dimensión ejecución presupuestal

**Tabla 18**

*Verificación documental de ejecución presupuestal*

Ejecución presupuestal	Observación			Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso	NO			
1. “Orden de servicio o compra firmado”	X			20%	20%	Abastecimiento
2. “Contrato suscrito entre el funcionario y contratista”.	X			20%	20%	Abastecimiento
3. “Condiciones para la ejecución de la prestación (garantías, plazos, penalidades, etc.)”	X			20%	20%	Abastecimiento
4. “Acta de conformidad o guía de internamiento”	X			20%	20%	Abastecimiento
5. “Certificación, compromiso, devengo y pago del contrato”.	X			20%	20%	Abastecimiento
<b>Nivel de cumplimiento</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>Alto</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

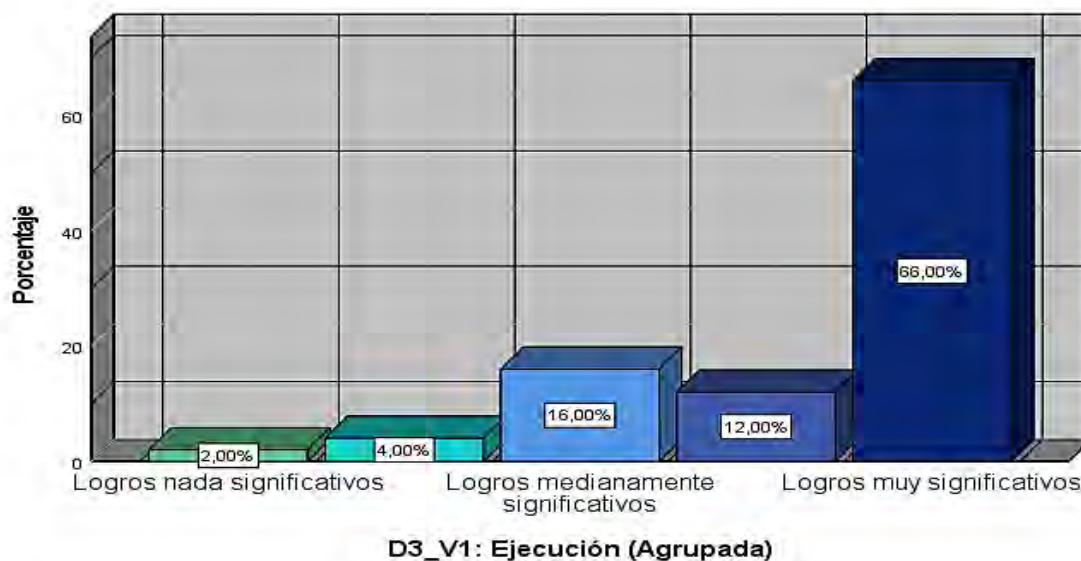
En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad posee documentación de ejecución presupuestal se encuentran alineados al presupuesto por resultados (PpR) en esta etapa, por lo que, en esta dimensión existen un nivel de cumplimiento alto (100%), todos estos documentos se encuentran en el área de abastecimientos.

**Tabla 19**

*Ejecución presupuestal*

	N	%
“Logros nada significativos”	1	2,0%
“Logros poco significativos”	2	4,0%
“Logros medianamente significativos”	8	16,0%
“Logros significativos”	6	12,0%
“Logros muy significativos”	33	66,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 12***Ejecución presupuestal*

**Interpretación.** La “ejecución del presupuesto” según la DGPP (Directiva N° 0007-2020-EF/50.01: “Directiva para la ejecución presupuestaria”, 2020), es el “proceso en la que se notan los ingresos y se ejecutan los gastos, en cuyo caso, las deudas adquiridas en nombre de atención de servicios públicos que benefician directamente a una población específica se atienden con recursos de la entidad pública, en la que se autorizan y certifican el gasto, de la misma manera sigue una secuencia ordenada para comprometer, devengar y culminar con el pago de la deuda del gasto”.

En tal sentido, en la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas respecto a la gestión de esta fase en la entidad municipal; ejecución presupuestal. Donde los trabajadores ediles indicaron que en el contexto de la gestión basado en resultados (GbR) esta fase tuvo las siguientes calificaciones: logros nada significativos en 2% (1 trabajador), logros poco significativos en 4% (2 trabajadores), logros medianamente significativos 16% (8 trabajadores), logros significativos 12% (6 trabajadores); y logros muy significativos 66% (33 trabajadores). En conclusión, existe un gran grupo de trabajadores ediles en la proporción del 66% que consideran que la gestión del PpR

permitió alcanzar “logros muy significativos” en relación a la fase de ejecución presupuestal. No obstante, alrededor del 24% de los trabajadores consideraron que aún no se han obtenido los logros esperados en esta fase, lo que requiere atención y mejora en los procesos que requiere esta fase.

#### 5.1.4.4. Dimensión evaluación presupuestal

**Tabla 20**

*Verificación documental de evaluación presupuestal*

Evaluación presupuestal	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso NO			
1. Indicadores de desempeño		X	25%	0%	No se verificó
2. Indicadores de eficiencia		X	25%	0%	No se verificó
3. Evaluación de logro de objetivos		X	25%	0%	No se verificó
4. Monitoreo de ejecución presupuestal		X	25%	0%	No se verificó
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>Bajo</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

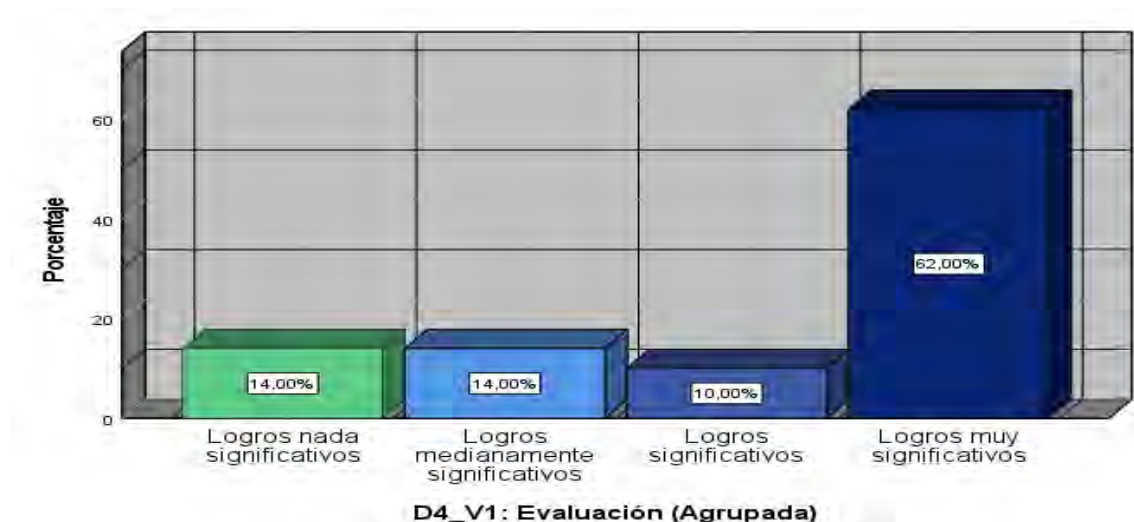
En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad no gestiona indicadores de evaluación en base a la gestión del presupuesto basado en resultados (PpR), por ejemplo, no se verificó “indicadores de desempeño”, “indicadores de eficiencia”, “Evaluación de logro de objetivos”, tampoco el “monitoreo de ejecución presupuestal”. Por lo tanto, se evidencian deficiencias en cuanto a la gestión de documentos para la gestión basada en resultados.

**Tabla 21**

*Evaluación presupuestal*

	N	%
“Logros nada significativos”	7	14,0%
“Logros poco significativos”	7	14,0%
“Logros medianamente significativos”	5	10,0%
“Logros significativos”	31	62,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 13***Evaluación presupuestal*

**Interpretación.** En esta fase del proceso presupuestario implica evaluar los resultados alcanzados y examinar las discrepancias físicas y financieras que se presenten con respecto a lo autorizado en el presupuesto del sector público. Por lo que, se centra en evaluar los resultados y analizar los cambios reales y financieros en relación con el contenido aprobado del presupuesto del sector público (DL N° 1440, Art. 55).

Por lo tanto, en la tabla y figura anterior se aprecian las respuestas respecto a la percepción de los trabajadores sobre la gestión de la fase de evaluación presupuestal. Donde los trabajadores ediles indicaron que en el contexto de la gestión basado en resultados (GbR) esta fase tuvo las siguientes calificaciones: logros nada significativos en 14% (7 trabajadores), logros medianamente significativos 14% (7 trabajadores), logros significativos 10% (5 trabajadores); y logros muy significativos 62% (31 trabajadores). En conclusión, existe un grupo de trabajadores ediles por el orden del 62% que indicaron que las actividades y procesos de gestión basados en resultados se lograron resultados esperados. No obstante, el 28% de los trabajadores consideran que

aún no se logra gestionar adecuadamente esta fase, lo que requiere atención y mejora de los procesos para obtener los logros esperados.

#### 5.1.4.5. Variable: presupuesto por resultados

**Tabla 22**

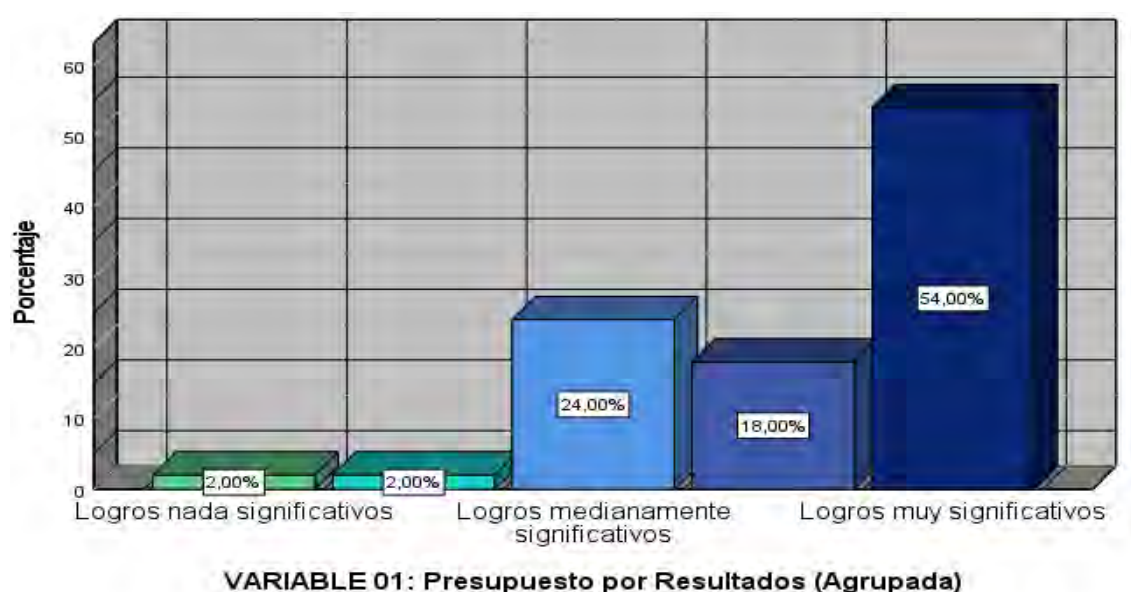
*Gestión del presupuesto por resultados*

	N	%
“Logros nada significativos”	1	2,0%
“Logros poco significativos”	1	2,0%
“Logros medianamente significativos”	12	24,0%
“Logros significativos”	9	18,0%
“Logros muy significativos”	27	54,0%
Total	50	100,0%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 14**

*Gestión del presupuesto por resultados*



**Interpretación.** El presupuesto por resultados (PpR) es el enfoque de la gestión pública que busca vincular el presupuesto público con la entrega de bienes y servicios por parte del Estado, a fin de garantizar resultados favorables para la población. Siendo así, el PpR tiene la finalidad de “asegurar que la población reciba los bienes y servicios que requieren las personas, en las condiciones deseadas a fin de contribuir a la mejora de su calidad de vida” (DL N° 1440, 2018).

En tal contexto, en la tabla y figura anterior se aprecian las percepciones de los trabajadores en relación a la gestión del “Presupuesto por Resultados” (PpR) en la entidad municipal, quienes consideraron que en el contexto de la gestión basado en resultados, se obtuvieron logros nada significativos según el 2% (1 trabajador), logros poco significativos en 2% (1 trabajador), logros medianamente significativos según el 24% (12 trabajador), logros significativos según el 18% (9 trabajador) y logros muy significativos según el 54% (27 trabajador). En conclusión, existe un gran grupo de trabajadores ediles quienes consideran que el instrumento del PpR permitió alcanzar logros muy significativos. Sin embargo, hay un cierto grupo representativos que consideraron como ineficiente la gestión de este instrumento, por lo que, es necesario tomar atención en los componentes de la gestión del PpR.

#### 5.1.5. Descripción y análisis de ejecución de obras públicas

##### 5.1.5.1. Dimensión de actividades de pre inversión

**Tabla 23**

*Verificación documental actividades de pre inversión*

Evaluación presupuestal	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso NO			
1. Perfil	X		25%	25%	Infraestructura
2. Estudios técnicos	X		25%	25%	Infraestructura
3. Plan de implementación	X		25%	25%	Infraestructura
4. Evaluación social del proyecto de inversión		X	25%	0%	No se verificó
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>75%</b>	<b>Moderado alto</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad gestiona los componentes de “perfil”, “estudios técnicos” y “plan de implementación” de manera adecuada. No obstante, no se realiza ninguna evaluación social del proyecto, por lo

tanto, el nivel de cumplimiento a nivel general de las actividades de pre inversión tienen una calificación moderada alto (75%).

**Tabla 24**

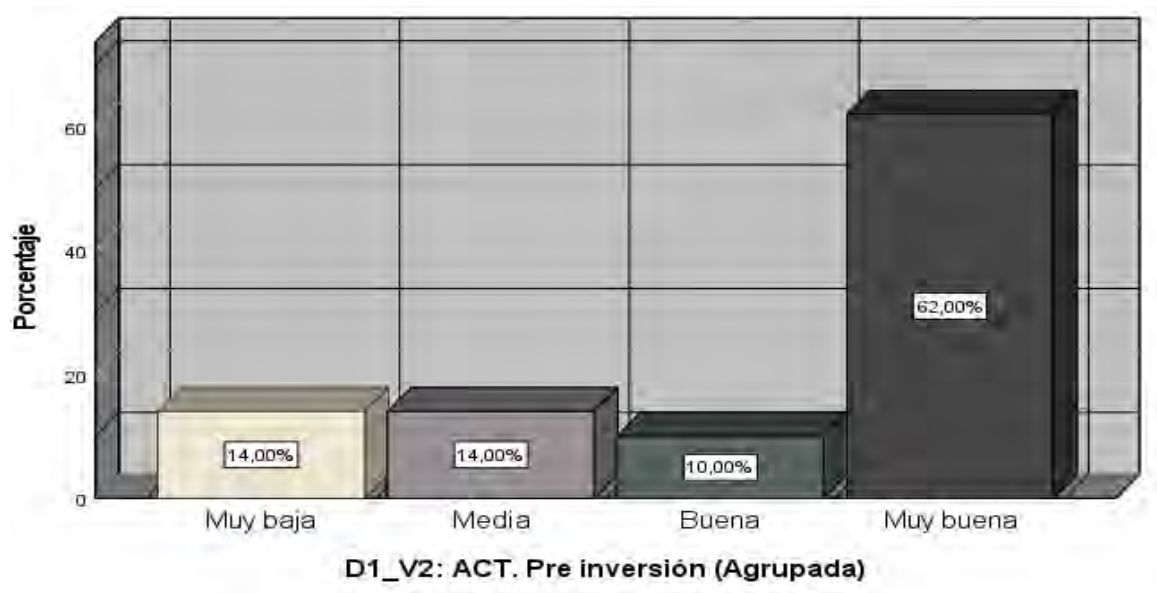
*Actividades de pre inversión*

	N	%
Muy baja	7	14,0%
Media	7	14,0%
Buena	5	10,0%
Muy buena	31	62,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 15**

*Actividades de pre inversión*



**Interpretación.** En esta primera etapa de “pre inversión” implica la realización de diversos análisis y estudios necesarios para definir el problema e identificar la alternativa de solución óptima. La evaluación previa a la inversión debe centrarse en el análisis del área de influencia del “Proyecto de Inversión del Proyecto” (PIP) (MEF, 2019). En tal caso, según los encuestados se pudo evidenciar que el 14% considera que las actividades de pre inversión son de nivel bajo y otra similar proporción de la muestra consideró que se dan a nivel medio. Por otro lado, el 24% y el 64% consideró como

actividades óptimas pues lo calificaron como “bueno” y “muy bueno” respectivamente. En síntesis, existe una proporción importante que opina que la gestión de las actividades de pre inversión dentro de la entidad municipal no estarían bien encaminadas.

#### 5.1.5.2. Dimensión de actividades de inversión

**Tabla 25**

*Verificación documental actividades de inversión*

Actividades de inversión	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso NO			
1. Expediente técnico (Diseño y ejecución).	X		10%	10%	Infraestructura
2. Expediente de transferencia.	X		10%	10%	Infraestructura
3. “Certificado presupuestal”.	X		10%	10%	Infraestructura
4. “Certificado de crédito presupuestario (CCP) otorgado por la oficina de presupuesto”.	X		10%	10%	Infraestructura
5. “Ficha de la convocatoria (Perú compras, SEACE u otros)”.	X		10%	10%	Infraestructura
6. “Presupuesto del expediente técnico”.	X		10%	10%	Infraestructura
7. Fecha de inicio.	X		10%	10%	Infraestructura
8. Fecha de ejecución.	X		10%	10%	Infraestructura
9. Plazo de ejecución.	X		10%	10%	Infraestructura
10. Registro de avance físico.	X		10%	10%	Infraestructura
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>Moderado alto</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad gestiona los componentes de “diseño” y “ejecución” de manera adecuada, en el los expedientes técnicos, asimismo, se incluye el expediente de transferencia temporal de terreno donde se llevan a cabo las obras. Por lo tanto, el nivel de cumplimiento fue alto (100%).

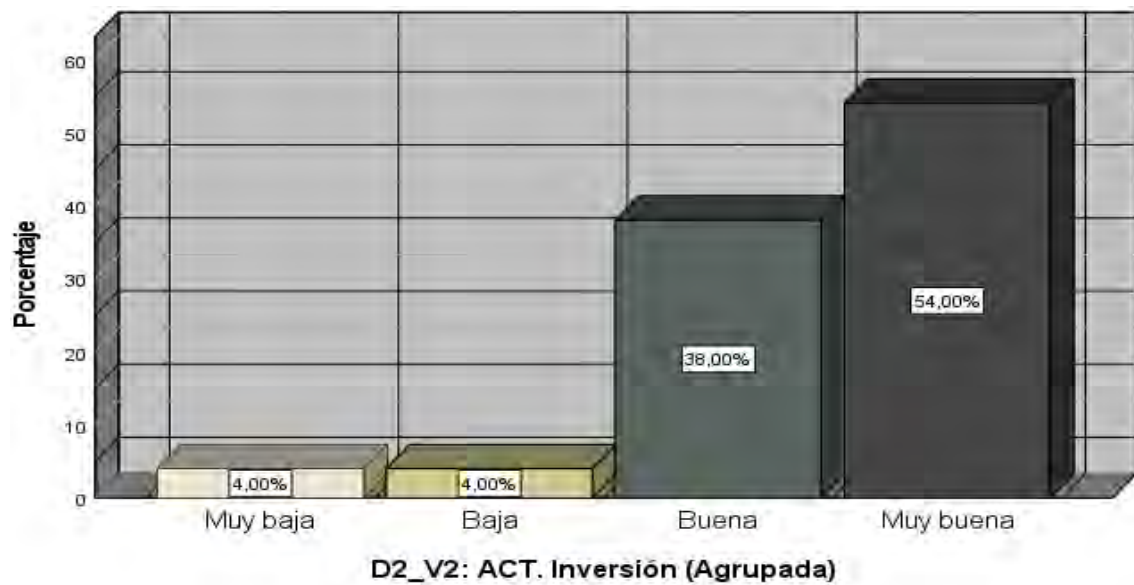
**Tabla 26**

*Actividades de inversión*

	N	%
Muy baja	2	4,0%
Baja	2	4,0%
Buena	19	38,0%
Muy buena	27	54,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.



**Figura 16***Actividades de inversión*

**Interpretación.** Cuando se finaliza la fase de “pre inversión”, se da paso a la inversión y operación, según la “Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas” (2020), en esta etapa se enfoca en llevar a cabo las actividades específicas del proyecto y “proporcionar los bienes y/o servicios destinados a satisfacer las necesidades sociales que motivaron el proyecto de inversión”. En tal sentido, los trabajadores consideraron que las actividades de inversión se llevan de manera buena para el 38% y muy buena para el 54%. Por otro lado, el 4% consideró que la gestión de esta etapa en la entidad es muy baja y otro porcentaje 4% similar consideró como baja.

### 5.1.5.3. Dimensión de actividades de post inversión

**Tabla 27***Verificación documental actividades de post inversión*

Evaluación presupuestal	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso NO			
1. Operación y mantenimiento		X	50%	0%	No se verificó
2. Evaluación de impacto		X	50%	0%	No se verificó
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>Bajo</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

En base a la verificación documental, se evidenció que la entidad no gestiona adecuadamente las actividades de post inversión, en vista que, no se evidenció “operación y mantenimiento” a las obras una vez finalizadas ni “evaluación de impacto”.

**Tabla 28**

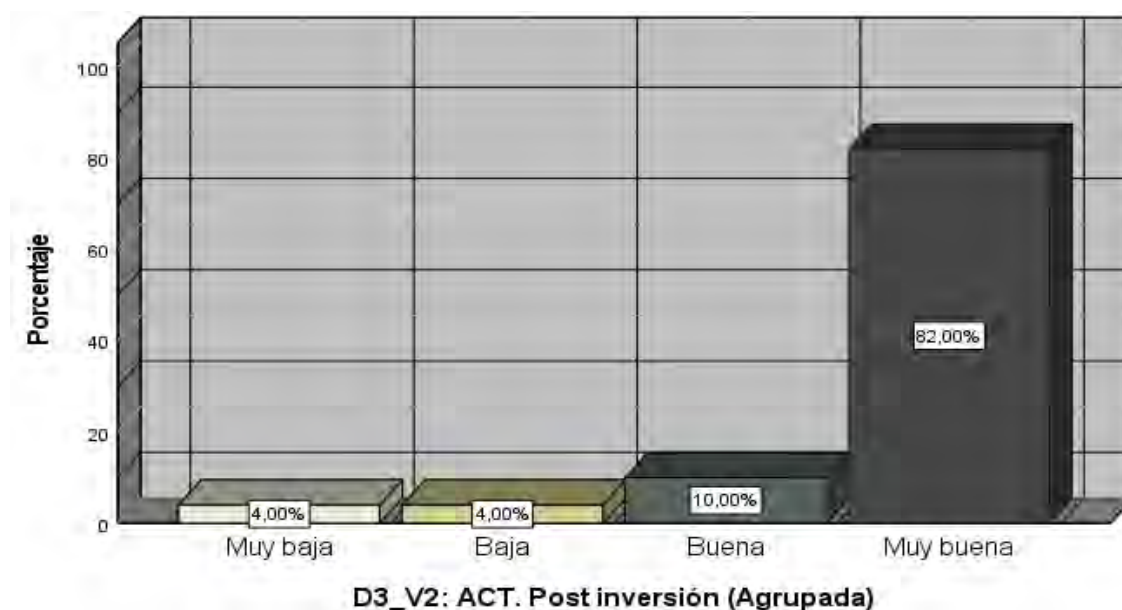
*Actividades de post inversión*

	N	%
Muy baja	2	4,0%
Baja	2	4,0%
Buena	5	10,0%
Muy buena	41	82,0%
Total	50	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 17**

*Actividades de post inversión*



**Interpretación.** Esta etapa representa la fase posterior a la inversión y se refiere a la operación y mantenimiento continuo del proyecto, junto con la evaluación que se lleva a cabo una vez terminado la fase anterior. Es decir, esta fase comienza una vez que el proyecto se ha ejecutado por completo y se entrega a la entidad designada para su operación y mantenimiento (DIFP, 2020). Con respecto a la gestión de las actividades

de post inversión, la percepción de los trabajadores fue: en nivel muy bajo en 4% (2 trabajadores), en nivel medio 4% (2 trabajadores), en nivel bueno 38% (19 trabajadores); y en nivel muy bueno 54% (27 trabajadores). En conclusión, existe un grupo de trabajadores ediles que consideran que la gestión de esta etapa es óptima, aunque también existe una proporción menor de trabajadores quienes consideran que estas actividades aún son ineficientes.

#### 5.1.5.4. Variable: ejecución de obras públicas

**Tabla 29**

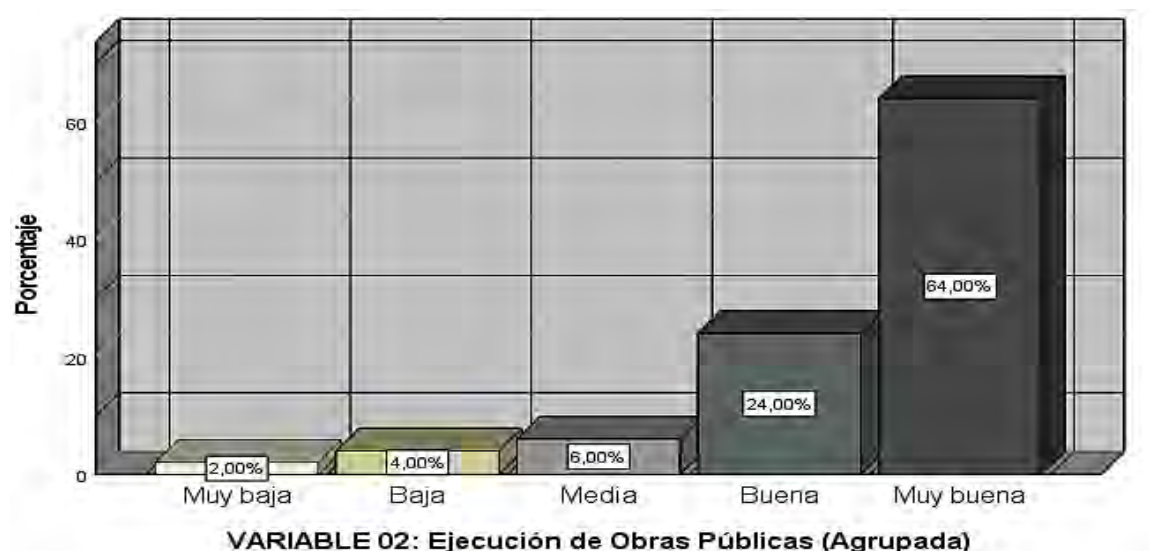
*Gestión de ejecución de obras públicas*

	N	%
Muy bajo	1	2,0%
Bajo	2	4,0%
Medio	3	6,0%
Bueno	12	24,0%
Muy bueno	32	64,0%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 18**

*Gestión de ejecución de obras públicas*



**Interpretación.** Las “obras públicas” se encuentran regulados bajo la normativa de la Ley de contrataciones públicas (Ley 30225), y estas obras deben ser emplazado por la entidad pública mediante un concurso (Licitación Pública) y debe contemplar el

“Expediente Técnico de Obra”, una “Partida Presupuestal” aprobada y la finalidad de cubrir alguna necesidad y mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

Por lo tanto, en la tabla y figura anterior se evidencia que el 64% de los trabajadores consideraron como de nivel muy bueno, el 24% consideraron como nivel bueno. Por otro lado, el 2% y 4% de los trabajadores consideraron como de nivel “muy bajo” y “bajo” respectivamente, también el 6% de los encuestados consideraron como nivel medio.

## 5.2. Resultados del análisis y contraste de hipótesis

### 5.2.1. *Objetivo específico 1*

OE1: “Analizar la gestión del presupuesto por resultados en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 30**

*Presupuesto por resultados (PpR)*

Dimensiones	Nivel de cumplimiento	Resultado
“Programación presupuestal”	100%	Alto
“Formulación presupuestal”	100%	Alto
“Ejecución presupuestal”	100%	Alto
“Evaluación presupuestal”	0%	Bajo
<b>Promedio de ponderación documental</b>	<b>75%</b>	<b>Moderado alto</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

En base a la documentación revisada, se observó un nivel alto de cumplimiento de los procesos de la gestión del presupuesto por resultados (PpR) en los componentes de: programación, formulación y ejecución. Sin embargo, en el componente de “evaluación presupuestal” no se alinean al PpR, por lo que resulta importante tomar acciones correctivas para mejorar dicha situación. Asimismo, según los datos de la encuesta se pudo conocer que el 28% de los encuestados consideraron que los procedimientos del PpR influyeron en logros nada, poco y/o medianamente significativos con respecto a la ejecución de obras públicas.

### 5.2.2. Objetivo específico 2

OE2: “Analizar la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 31**

*Análisis documental de ejecución de obras públicas*

Dimensiones	Nivel de cumplimiento	Resultado
“Actividades de pre inversión”	75%	Moderado alto
“Actividades de inversión”	100%	Alto
“Actividades de post inversión”	0%	Bajo
<b>Promedio de ponderación documental</b>	<b>58%</b>	<b>Moderado bajo</b>

*Nota.* “Datos obtenidos a partir de la revisión documental”.

De acuerdo a lo visualizado en la documentación relacionada a la ejecución de obras, se evidenció que el nivel de cumplimiento en las “actividades de pre inversión” fue moderado alto (75%), en las “actividades de inversión” fue alto (100%) y en las actividades de post inversión resultó bajo (0%). Por lo que, en promedio se obtuvo un nivel de cumplimiento de los procesos de gestión basado en resultados el indicador de moderado bajo (58%).

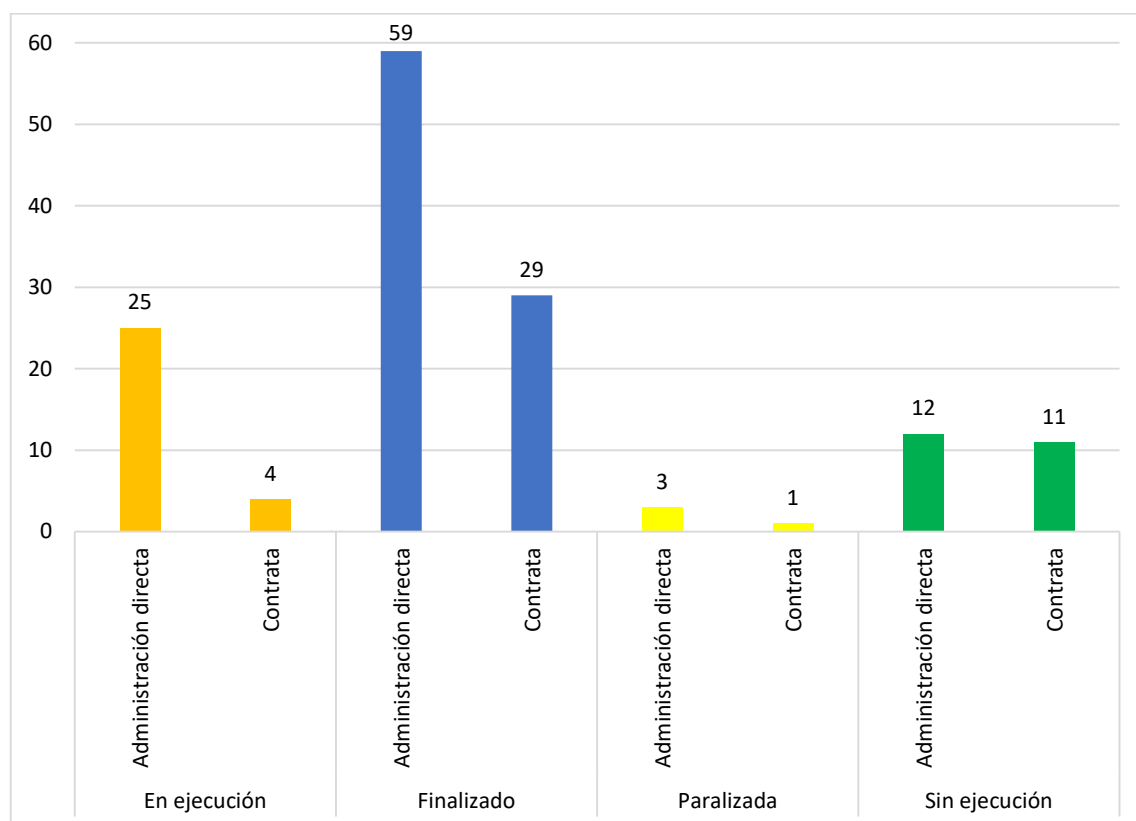
Asimismo, en la entidad municipal, según se ha logrado evidenciar en el portal de Infobras de la CGR (2024), se tienen 144 proyectos de inversión en obras públicas, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 32**

*Ejecución de obras públicas*

Estado de obra	Modalidad	Cantidad	Total	%
En ejecución	Administración directa	25	29	20%
	Contrata	4		
Finalizado	Administración directa	59	88	61%
	Contrata	29		
Paralizada	Administración directa	3	4	3%
	Contrata	1		
Sin ejecución	Administración directa	12	23	16%
	Contrata	11		
Total		144	144	100%

*Nota.* “Elaboración propia con datos de la encuesta”.

**Figura 19***Ejecución de obras públicas*

Según se observa en la tabla y gráfico anterior, existen 144 proyectos de inversión en obras públicas, de los cuales el 20% (29) están ejecutándose actualmente; 25 en la modalidad de administración directa y 4 por contrata, el 61% (88) de las obras iniciadas hace más de una década ya se finalizaron; 59 en la modalidad de administración directa y 29 por contrata. Asimismo, se evidencian el 3% de obras paralizadas; 3 en la modalidad de administración directa y 1 por contrata. Por último, si evidencia que el 16% (23) de las obras están sin ejecución; 12 por administración directa y 11 por contrata.

### 5.2.3. *Objetivo específico 3*

OE3: “Establecer la relación entre la programación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

Para responder a este objetivo se plantean las siguientes hipótesis:

**HE3<sub>0</sub>:** “La programación presupuestal **no se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**HE3<sub>a</sub>:** “La programación presupuestal **se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 33**

*Comprobación de hipótesis específica 3*

			Variable 2: Ejecución de obras públicas
“Rho de Spearman”	D1_V1: Programación	“Coeficiente de correlación”	0,204
		Sig. (bilateral)	0,156
		N	50

*Nota.* La tabla expone el valor del grado de correlación entre variables. Significancia 5%.

**Interpretación.** Los valores mostrados en la tabla 33, comprueban la inexistencia de vínculo entre la programación presupuestal y la ejecución de obras, esto se sustenta en el resultado de significancia que es superior al establecido de 0,05; esto aprueba la  $H_0$  y descarta la  $H_a$ , expresado en que no hay asociación significativa entre la dimensión 1 (programación) y la variable 2 (ejecución de obras públicas), aunque el coeficiente fue de 0,204 este no es significativo.

En detalle, esto significa que cualquier diferencia observada entre los niveles de programación y la ejecución de obras públicas podría deberse al azar, sin un vínculo causal claro. La falta de significancia sugiere que las variaciones en la dimensión de programación no están correlacionadas con las variaciones en la ejecución de obras públicas. Lo cual podría indicar que otros factores o variables podrían estar influyendo más significativamente en la ejecución de los proyectos públicos. Este resultado es

crucial para la toma de decisiones en la gestión pública, ya que sugiere que las estrategias de Programación actuales podrían no estar impactando directamente en la eficacia de la ejecución de obras públicas, lo que podría llevar a la reconsideración de las políticas o métodos de programación empleados.

#### 5.2.4. *Objetivo específico 4*

OE4: “Establecer la relación entre la formulación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

Para responder a este objetivo se plantean las siguientes hipótesis:

**HE4<sub>0</sub>:** “La formulación presupuestal **no se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**HE4<sub>a</sub>:** “La formulación presupuestal **se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 34**

*Comprobación de hipótesis específica 4*

		D2_V1: Formulación	Variable 2: Ejecución de obras públicas	
“Rho de Spearman”	D2_V1:	“Coeficiente de correlación”	1,000	0,428**
	Formulación	Sig. (bilateral)	.	0,002
		N	50	50

*Nota.* La tabla expone el valor del grado de correlación entre variables. Significancia 5%. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación.** Los valores mostrados en la tabla 34, contrastaron la “correlación” de la dimensión formulación la ejecución de obras públicas, esto se sustenta en el resultado de significancia que es inferior al establecido de 0,05; esto



aprueba la HE4<sub>a</sub> y descarta la HE4<sub>0</sub>, expresado en un vínculo significativo entre la dimensión 2 (formulación) y la variable 2 (ejecución de obras públicas).

En términos más técnicos, la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) generalmente sugiere que no hay asociación entre las variables en estudio, mientras que la hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>) postula que sí existe una asociación. Dado que el análisis de significancia ha resultado en un valor “p” menor que 0,05, se concluye que hay una asociación significativa entre la formulación y la ejecución de obras públicas. Esto implica que la forma en que se formulan los proyectos, probablemente incluyendo aspectos como la planificación detallada, la asignación de recursos y la definición de objetivos claros, está correlacionada con la efectividad en la ejecución de estos proyectos. Este resultado sugiere que una mejor formulación de proyectos puede tener un impacto positivo y significativo en la ejecución de obras públicas, mejorando así los resultados de estos proyectos.

#### **5.2.5. Objetivo específico 5**

OE5: “Establecer la relación entre la ejecución presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

Para responder a este objetivo se plantean las siguientes hipótesis:

**HE5<sub>0</sub>:** “La ejecución presupuestal **no se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.

**HE5<sub>a</sub>:** “La ejecución presupuestal **se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 35***Comprobación de hipótesis específica 5*

		D2_V1: Ejecución presupuestal	Variable 2: Ejecución de obras públicas
“Rho de Spearman”	D3_V1: Ejecución presupuestal	“Coeficiente de correlación”	1,000
		Sig. (bilateral)	0,352**
		N	50

*Nota.* La tabla expone el valor del grado de correlación entre variables. Significancia 5%. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación.** Los valores mostrados en la tabla 35, comprueban el vínculo estadístico de la dimensión ejecución presupuestal y la variable 2, esto se sustenta en el resultado de significancia que es inferior al establecido de 0,05; esto aprueba la HE5<sub>a</sub> y descarta la HE5<sub>0</sub>, expresado en una asociación significativa entre la dimensión 3 (ejecución presupuestal) y la variable 2 (ejecución de obras públicas) de manera significativa.

En detalle, la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) generalmente postula que no hay asociación entre las variables en cuestión, mientras que la hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>) sugiere que sí existe tal asociación. Dado que el análisis de significancia ha producido un valor “p” menor que 0,05, se concluye que hay una asociación significativa entre la ejecución presupuestal (dimensión 3) y la ejecución de obras públicas (variable 2). Esto implica que los aspectos relacionados con la ejecución en el contexto del presupuesto por resultados están correlacionados con la efectividad en la realización de las obras públicas. Específicamente, este resultado sugiere que la manera en que se lleva a cabo la ejecución de proyectos, incluyendo la gestión de recursos, la supervisión y el seguimiento del progreso, tiene un impacto directo y significativo en el éxito de las obras públicas. Mejorar la ejecución presupuestal puede, por tanto, conducir a una mejor implementación y finalización de los proyectos públicos.

### 5.2.6. *Objetivo específico 6*

OE6: “Establecer la relación entre la evaluación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

Para responder a este objetivo se plantean las siguientes hipótesis:

**HE60:** “La evaluación presupuestal **no se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**HE6a:** “La evaluación presupuestal **se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 36**

*Comprobación de hipótesis específica 6*

		D2_V1: Evaluación presupuestal	Variable 2: Ejecución de obras públicas
“Rho de Spearman”	D4_V1: Evaluación presupuestal	“Coeficiente de correlación”	1,000
		Sig. (bilateral)	0,774**
		N	50

*Nota.* La tabla expone el valor del grado de correlación entre variables. Significancia 5%. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación.** Los valores mostrados en la tabla 36, prueban el vínculo de la dimensión evaluación presupuestal y la variable 2, esto se sustenta en el resultado de significancia que es inferior al establecido de 0,05; esto aprueba la **HE6a** (alterna) y descarta la **HE60** (nula), expresado en una asociación significativa entre la evaluación presupuestal y la ejecución de obras públicas.

En términos más detallados, la hipótesis nula generalmente postula que no hay asociación entre las variables en cuestión, mientras que la hipótesis alternativa sugiere

que sí existe tal asociación. Dado que, el análisis de significancia ha producido un valor “p” menor que 0,05, se concluye que hay una asociación significativa entre la evaluación presupuestal y la ejecución de obras públicas. Esto implica que los aspectos relacionados con la evaluación presupuestal dentro del presupuesto por resultados (PpR) están correlacionados con la efectividad en la realización de las obras públicas.

Específicamente, este resultado sugiere que el proceso de evaluación presupuestal, que puede incluir la revisión y análisis del progreso, la identificación de áreas de mejora y la implementación de retroalimentación, tiene un impacto directo y significativo en el éxito de la ejecución de obras públicas. Una evaluación presupuestal efectiva puede conducir a una mejor toma de decisiones y ajustes en tiempo real, mejorando así la implementación y finalización de los proyectos públicos.

#### **5.2.7. *Objetivo específico 7***

OE7: “Formular una propuesta de mejora para la gestión del presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

Con respecto a este objetivo, se planteó una “Propuesta de plan de mejora en la gestión del presupuesto por resultados” en el capítulo 6 (Ver capítulo VI).

#### **5.2.8. *Objetivo general***

OG: “Determinar la relación entre el presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

Para responder a este objetivo se plantean las siguientes hipótesis:

**HG<sub>0</sub>:** “El presupuesto por resultados **no se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**HG<sub>a</sub>:** “El presupuesto por resultados **se relaciona** positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021”.

**Tabla 37**

*Comprobación de hipótesis general*

		D2_V1: Presupuesto por resultados	Variable 2: Ejecución de obras públicas
“Rho de Spearman”	V1:	“Coeficiente de correlación”	1,000
	Presupuesto por resultados	Sig. (bilateral)	0,488**
		N	50

*Nota.* La tabla expone el valor del grado de correlación entre variables. Significancia 5%. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

**Interpretación.** Los valores mostrados en la tabla 37, prueban la asociación de las variables 1 y 2, esto se sustenta en el resultado de significancia que es inferior al establecido de 0,05; esto aprueba la HG<sub>a</sub> (alterna) y descarta la HG<sub>0</sub> (nula), expresado en un vínculo significativo entre la variable 1 (presupuesto por resultados) y la variable 2 (ejecución de obras públicas).

En términos más técnicos, la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) usualmente sugiere que no hay asociación entre las variables en estudio, mientras que la hipótesis alternativa (H<sub>a</sub>) postula que sí existe una asociación. Dado que el análisis de significancia ha resultado en un valor p menor que 0,05, se concluye que hay una asociación significativa entre el presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas. Esto significa que las variaciones en el presupuesto asignado según los resultados están correlacionadas con las variaciones en la ejecución efectiva de las obras públicas, sugiriendo que un enfoque basado en resultados podría estar vinculado con una mejor ejecución de proyectos públicos.

### 5.3. Discusión de resultados

En relación al “objetivo general”, los hallazgos más significativos observados fueron en relación a la gestión de recursos humanos, que según el estudio evidencia 58% de trabajadores en locación de servicio, este es un porcentaje muy elevado y no se alinea a la gestión por resultados. Asimismo, se evidenció niveles bajos tanto en la gestión del presupuesto por resultados como en la ejecución de obras públicas en la proporción del 28% y 10% respectivamente. En tal caso, la relación entre los conceptos de manera estadística resultó verdadera ( $r \text{ Spearman} = 0,488$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ).

Al comparar estos resultados, con el de Alcívar y Rodríguez (2021), son similares en demasía, pues estos autores consideraron que en la entidad donde llevaron a cabo el estudio también presentaban las mismas deficiencias en relación a la gestión basada en los resultados. En tal sentido, identificaron procedimientos inadecuados lo que llevó al descontento de los usuarios, motivo por el que mencionaron la importancia de implementar procesos e indicadores de evaluación para un nivel de cumplimiento óptimo. Al respecto, Shupingahua (2021), consideró que al haber un nivel de correlación entre el PpR y la ejecución de obras ( $p < 0,05$ ), resulta preponderante enfatizar la adecuación de los procesos actuales a un modelo basado en resultados, en busca de mejorar el desempeño laboral, evitar retrasos en cuanto a la elaboración de informes anuales y documentos similares para la ejecución de obras en beneficio de la población.

Al discutirse con el estudio de Campo (2019), también son similares, quien señaló que existe un desconocimiento general de los trabajadores de una entidad pública en Ecuador sobre los modelos de gestión orientados a resultados, a pesar de algunas nociones básicas sobre su importancia. Los hallazgos de Campo sugieren que, aunque

hay un reconocimiento teórico de la importancia de la gestión por resultados, la falta de compromiso y sistemas de control adecuados puede limitar su efectividad.

Además, según la Ley N° 27658, “Ley marco de modernización de la gestión del estado modificado por decreto legislativo N° 1446, el PpR es aquel instrumento de la “gestión pública moderna” que facilita a las entidades del sector público la integración de sus procesos y la relación de la asignación del presupuesto público a los productos entregados y a los resultados en favor de la solución de problemas de la población, a través de la consecución de sus objetivos medibles y la mejora continua de las instituciones enfocados principalmente en el “ciudadano”. Lo que se condice con la política de modernización de la gestión pública, pues según Gil-Garcia et al. (2018), se debe priorizar la eficiencia, eficacia y sobre todo los resultados, tomando conceptos básicos del sector privado como la evaluación del desempeño y el servicio al cliente, para esto es imprescindible el uso de las tecnologías para brindar los servicios gubernamentales, esto contribuye en la relación entre el Estado y los ciudadanos.

Asimismo, los niveles bajos en la gestión del Presupuesto por Resultados (28%) y en la ejecución de obras públicas (10%) reflejan una brecha significativa entre el diseño institucional y su implementación práctica. Lo que sugiere que mejorar la calidad de la gestión presupuestaria impacta directamente en la efectividad de la inversión pública. No obstante, este hallazgo también expone un problema de fondo: la ausencia de mecanismos de medición de desempeño basado en resultados, que permitan anticipar desviaciones en costos, plazos o resultados, y corregirlas a tiempo. En este sentido, la evidencia coincide con los estudios de Alcívar y Rodríguez (2021) y Shupingahua (2021), quienes documentan deficiencias similares en procesos administrativos, falta de indicadores de desempeño y la necesidad urgente de adecuar los procesos a un modelo basado en resultados.

El análisis conjunto de estos hallazgos permite plantear cinco situaciones claves (capítulo VI) para abordar el desajuste entre normativa y práctica: aunque existen marcos normativos y políticas claras de modernización, los gobiernos locales no han desarrollado las capacidades institucionales ni los sistemas de información necesarios para implementar efectivamente el PpR. Por otro lado, la alta dependencia de personal eventual y la falta de profesionalización limitan la sostenibilidad de los cambios. Ya que, esto no solo repercute en la eficiencia administrativa, sino también en la calidad de los bienes y servicios entregados a la población, reforzando desigualdades territoriales. En general, los resultados confirman que la modernización de la gestión pública en clave de resultados sigue siendo más un objetivo normativo que una práctica consolidada.

En relación al “objetivo específico” uno, correspondiente al análisis de “gestión del presupuesto por resultados” se evidenció un nivel de cumplimiento moderado alto (75%) en vista que la entidad no lleva a cabo evaluación de la gestión del presupuesto a través de los indicadores de eficiencia, desempeño entre otros. En la percepción de los trabajadores, el 28% de los trabajadores consideró como pésima la gestión del presupuesto por resultados. Estos resultados son comparables con los de Campo (2019), pues resultaron diferentes, ya que, en su estudio señaló que el 33% de los encuestados consideran estar de acuerdo con que el modelo de gestión propuesto por resultados y esto representará un impacto significativo en la generación de valor público, mientras que el 67% afirmó estar totalmente de acuerdo. Siendo así, se confirma que en la Municipalidad de San Jerónimo aún persisten las deficiencias en la GpR, pues los resultados evidencian que a pesar de tener las nociones necesarias de esta herramienta, no hay compromiso para su cumplimiento.



En alusión a la gestión del presupuesto por resultados, está integrado por cinco fases y esto está avalado por el DL N°1440, en todo caso, la herramienta PpR permite: “evaluar si la ejecución presupuestal está consiguiendo resultados favorables, introducir incentivos en las entidades públicas para promover la optimización de su gasto público, definir resultados concretos presupuestados de antemano y determinar responsables de ejecutar dicho presupuesto, a fin de cumplir los objetivos planteados inicialmente”. Por lo tanto, las fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación presupuestal en la “Municipalidad de San Jerónimo” deben estar concatenados.

Asimismo, según Rodríguez et al. (2020), el PpR está estrechamente relacionado con la calidad del gasto público, el cual viene a ser el conjunto de procedimientos enfocados al uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos para generar mejor calidad de vida a la población a través del fortalecimiento de estrategias de austeridad y políticas de gobierno.

En relación al “objetivo específico” dos, en el contexto del PpR, la ejecución de las obras resultó con un nivel de cumplimiento del 58% considerado como moderado bajo y según la percepción del 10% de los trabajadores, la ejecución de las obras aún es baja. También se identificó que la entidad maneja 144 obras públicas, de los cuales el 3% están paralizadas y el 16% de los proyectos aún están sin ejecución. Estos hallazgos, se condicen con los de Pumisacho (2019), quien en su estudio enfatizó que las contrataciones públicas para la realización de obras públicas requieren de normas que se adhieran a la gestión por resultados. Por lo que es necesario la implementación de componentes idóneos para el cumplimiento de los objetivos institucionales en favor de la población.

Cabe destacar que con base en la “Contraloría General de la República” (CGR, 2019), “las obras públicas son aquellos resultados que son producto de una serie de

actividades materiales que conforman la construcción, mejoramiento, ampliación y habilitación de bienes inmuebles tales como: las estructuras, perforaciones, edificaciones, puentes, etc., para los que es necesario un expediente técnico, mano de obra, dirección técnica, materiales y equipos; orientadas a satisfacer las necesidades públicas” (p.2). Por lo tanto, le corresponde a la entidad pública municipal, adherirse a las políticas de modernización de la gestión pública para enfocarse en las necesidades de la población, además de implementar procesos según el GbR que permitirán visualizar detalladamente los procesos y procedimientos asociados a cada tipo de contrato de obras. Además, permitirán identificar las responsabilidades de los funcionarios y los participantes en los procesos de contratación para garantizar el uso eficiente de los recursos públicos.

En alusión al “objetivo específico” tres, se determinó que los datos observados son insuficientes para afirmar que la fase de programación se vincule estadísticamente con la “ejecución de obras públicas” ( $r_{\text{Spearman}}=0,204$ ;  $p=0,156 > 0,05$ ). Estos resultados denotan que a pesar de que el coeficiente indica una asociación positiva, sin embargo, esta no es significativa. Comparando con el estudio de Caira (2023), resultaron diferentes, pues Caira señaló en su estudio que la programación está directamente relacionada con la calidad del gasto público, además, enfatizó que la implementación del PpR tiene un impacto significativo sobre la calidad del gasto en lo referente a las obras públicas.

A partir de los hallazgos, así como de la comparación crítica, se resalta la importancia de la gestión basada en resultados. De ser así, estas perspectivas complementan la evidencia cuantitativa con análisis cualitativos, sugiriendo que, aunque la programación específica puede no ser significativa; en el presente estudio,

otros aspectos del presupuesto por resultados y su implementación integral son cruciales para el éxito en la gestión pública.

En cuanto al “objetivo específico” cuatro, se determinó que los datos observados apuntan que la fase de formulación se vincule estadísticamente con la “ejecución de obras públicas” ( $r_{\text{Spearman}}=0,428$ ;  $p=0,002 < 0,05$ ). Esto denota que, mientras los procesos de la formulación se adhieran a los componentes de la GbR, permitirá una mayor generación de obras públicas en favor de los ciudadanos, lo que confirma el estudio de Shupingahua (2021), quien afirmó la existencia de una correlación entre la gestión del presupuesto y la ejecución de las obras ( $p<0,05$ ). De igual manera, Huamán (2018) examinó la incidencia de la gestión presupuestal en el presupuesto por resultados en la “Dirección Regional de Salud de Ayacucho”. Además, concluyó que el presupuesto por resultados contribuye significativamente a la adecuada gestión presupuestal, con un 76% de los encuestados afirmando su efectividad. Además, el estudio reveló que el 59% de los encuestados consideraron buena la gestión presupuestal, y el 65% afirmó que la gestión mediante presupuesto por resultados contribuye siempre al cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Por lo que, según el DL N°1440 en su artículo 27, la entidad debe maximizar la eficiencia de la prestación de servicios y el logro de los objetivos prioritarios, teniendo en cuenta los costos operativos actuales, que incluyen los salarios de los empleados actuales y jubilados, las obligaciones de conformidad con las reglamentaciones vigentes y los bienes y servicios necesarios para alcanzar las metas. Además, se debe prestar atención al mantenimiento de la infraestructura y las inversiones de capital, haciendo hincapié en la continuación de los proyectos en curso que apoyan el logro de los resultados prioritarios.

En cuanto al “objetivo específico” cinco, se determinó que los datos observados apuntan que la fase de “ejecución presupuestal” se vincule estadísticamente con la “ejecución de obras públicas” ( $r$  Spearman=0,352;  $p=0,012 < 0,05$ ). Esto significa que, los procesos basados en resultados en relación a la ejecución presupuestal contribuyen de forma significativa en la ejecución de obras públicas. Esto confirma los hallazgos de Ochante (2018) y Gutiérrez (2018), quienes afirmaron una correlación significativa entre la ejecución y la efectividad en la ejecución de obras públicas ( $p < 0,05$ ). Mientras Ochante (2018) se enfocó en la responsabilidad social y la percepción de los trabajadores municipales sobre la ejecución de obras; que por cierto mencionaron una efectividad entre medio y alta. Por su parte Gutiérrez (2018) aportó una perspectiva sobre los factores críticos, destacando el presupuesto por resultados y el tiempo de ejecución de obras como elementos esenciales para el éxito en la ejecución de proyectos. En suma, ambos estudios refuerzan la importancia de una gestión efectiva de la ejecución presupuestaria para lograr mejores resultados en la infraestructura pública.

En cuanto al “objetivo específico” seis, se determinó que los datos observados entre la fase de “evaluación presupuestal” se vincule estadísticamente con la “ejecución de obras públicas” ( $r$  Spearman=0,774;  $p=0,000 < 0,05$ ). A partir de ello se infiere que, que el proceso de evaluación, incluyendo la revisión y análisis de indicadores de eficiencia y desempeño, además de la identificación de áreas de mejora, tiene un impacto directo y significativo en el éxito de la ejecución de obras públicas. Ya que, una evaluación efectiva puede conducir a una mejor toma de decisiones y ajustes en tiempo real, mejorando así la implementación y finalización de los proyectos públicos.

El resultado obtenido confirma los estudios de Patiño (2017) y Arcce (2019), quienes también señalaron que el PpR es una herramienta que abarca todas las fases presupuestarias, entre las que se encuentran la evaluación, y permite una mejor

optimización de recursos al momento de llevar a cabo obras públicas. Por lo que, en ambos estudios se destaca la importancia de los procesos basados en resultados y adopción de herramientas como el presupuesto por resultados (PpR), e identificando áreas de mejora y riesgos que limiten la ejecución presupuestal.

Al respecto de la evaluación, es importante tomar en consideración lo establecido por el DL N°1440 “Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público” en el artículo 55, donde se estipula que en el contexto de la PpR, implica evaluar los resultados alcanzados y examinar las discrepancias físicas y financieras que se presenten con respecto a lo autorizado en el presupuesto del sector público, los cuales se pueden dar en los siguientes tipos: evaluación a cargo de las entidades, evaluación a cargo de la DGPP-MEF y la evaluación global de la gestión presupuestario.

Por ende, cuando se habla de la ejecución de obras públicas es necesario adecuar los procedimientos de evaluación para verificar si estas obras han alcanzado los impactos esperados, es decir, si estas obras han mejorado la calidad de vida de los usuarios (Boardman et al., 2018; CGR, 2019). Como se sabe, las obras públicas se miden por el impacto socioeconómico, esto significa que las obras desempeñan un papel crucial en la promoción de la equidad social, el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental a través de la mejora de la infraestructura y los servicios, cuyo centro focal es el ciudadano.

Los resultados generales del estudio evidencian que la gestión pública local presenta limitaciones estructurales: la alta proporción de trabajadores bajo locación de servicios (58%) refleja precarización y dificulta consolidar una gestión por resultados; a ello se suman bajos niveles en la gestión del Presupuesto por Resultados (28%) y en la ejecución de obras (10%), confirmando la brecha entre el marco normativo y la práctica institucional. La correlación encontrada ( $r$  Spearman = 0,488;  $p < 0,05$ ) indica que una

gestión presupuestaria débil impacta directamente en la capacidad de ejecutar proyectos, pero también revela carencias la aplicación efectiva de los instrumentos del PpR, lo cual coincide con estudios previos en contextos latinoamericanos. En este sentido, la evidencia confirma lo señalado por la OCDE (2023) y el BID (2013): deficiencia en la aplicación del marco normativo para la institucionalización de las buenas prácticas de gobierno, profesionalización del servicio civil, entre otros, lo que, limita la generación de valor público y la satisfacción ciudadana.

**Tabla 38**

*Triangulación de resultados, antecedentes y teoría*

<b>Dimensión/ Variable</b>	<b>Hallazgos empíricos</b>	<b>Coincidencias</b>	<b>Fundamento teórico</b>	<b>Análisis crítico (coincidencias/ Divergencias)</b>
Presupuesto por resultados (PpR)	Correlación significativa con la ejecución de obras ( $\rho = 0,488$ ; $p < 0,05$ ). Cumplimiento moderado-alto (75%).	Coincide con Shupingahua (2021) y Alcívar y Rodríguez (2021).	MEF (DGPP, 2011) y DL N.º 1440: vinculación de recursos con resultados medibles.	Coincide con la teoría del PpR; persisten deficiencias en evaluación y sostenibilidad.
Programación presupuestal	Cumplimiento del 68%, sin mecanismos de control del gasto proyectado.	Campo (2019): programación inadecuada genera retrasos en ejecución de proyectos.	DL N.º 1440: la programación debe alinearse con objetivos estratégicos (Art. 16).	Coincide parcialmente; existe planificación, pero falta control presupuestal prospectivo.
Formulación presupuestal	Relación significativa con la ejecución ( $\rho = 0,428$ ; $p < 0,05$ ). Débil priorización de metas.	Herrera (2015) y Martínez (2020): formulación deficiente limita eficacia del gasto.	DGPP (2011): formulación define estructura funcional y metas priorizadas basadas en evidencia.	Coincide con la teoría; brecha en articulación entre formulación y resultados.
Ejecución presupuestal	Nivel moderado (64%) en ejecución de gastos; demoras en certificación y devengado.	Quiñónez (2018): ejecución ineficiente afecta calidad de obras.	MEF (2022): ejecución incluye compromiso, devengado y pago.	Coincide con teoría; existen ineficiencias por falta de personal calificado.
Evaluación presupuestal	Correlación alta ( $\rho = 0,774$ ; $p < 0,05$ ). No se elaboran informes de impacto.	Delgado (2022) y OCDE (2023): evaluación, componente débil del PpR.	DL N.º 1440, art. 55: establece tres tipos de evaluación (diseño, proceso y resultados).	Coincide en importancia teórica, pero diverge en aplicación práctica.
Ejecución de obras públicas	Solo el 20% de proyectos planificados se ejecutaron; falta sostenibilidad postinversión.	Herrera (2015) y CGR (2019): deficiente control limita culminación de proyectos.	MEF (2019): ciclo de proyectos incluye preinversión, inversión y postinversión.	Divergencia: las fases postinversión no se cumplen; falta evaluación de impacto.

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados demuestran coherencia teórica con los principios del Presupuesto por Resultados al evidenciar que una gestión presupuestal eficiente se traduce en una mejor ejecución de obras. Sin embargo, el contraste con los antecedentes revela que los municipios peruanos, incluyendo San Jerónimo, mantienen limitaciones estructurales en la evaluación y sostenibilidad de los proyectos públicos. Esto confirma las advertencias de la OCDE (2023) sobre la falta de institucionalización del monitoreo y retroalimentación presupuestaria.

La triangulación permite concluir que la gestión del “Presupuesto por Resultados” influye significativamente en la ejecución de obras públicas, validando la hipótesis general. No obstante, la implementación práctica del modelo enfrenta obstáculos como la insuficiente capacidad técnica, la rotación del personal y la ausencia de cultura de evaluación, lo que genera divergencias con el marco normativo y conceptual del PpR. Por lo tanto, se recomienda fortalecer los sistemas de seguimiento y evaluación, institucionalizar indicadores de desempeño y garantizar continuidad técnica en la gestión presupuestal municipal.

**Tabla 39***Triangulación del objetivo general y específicos*

Objetivo general y específicos	Hallazgo empírico	Antecedentes	Sustento teórico	Análisis crítico	Conclusión
Determinar la relación entre el Presupuesto por Resultados y la ejecución de obras públicas.	Relación significativa ( $\rho = 0,488$ ; $p < 0,05$ ).	Shupingahua (2021), Quiñónez (2018): el PpR mejora la ejecución.	DL N.º 1440 y MEF (2022) vinculan recursos con resultados.	Los resultados estadísticos obtenidos muestran una correlación positiva y significativa entre el Presupuesto por Resultados (PpR) y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo ( $\rho = 0,488$ ; $p < 0,05$ ), lo que significa que la aplicación adecuada de los componentes del PpR contribuye de manera directa a mejorar el nivel de ejecución de proyectos de inversión. Este hallazgo confirma la hipótesis general planteada en la investigación y coincide con estudios previos desarrollados en contextos municipales similares, donde la gestión presupuestal orientada a resultados ha demostrado impactar en la eficiencia de la inversión pública.	El PpR influye en la ejecución, aunque su aplicación es parcial.
1. Analizar la gestión del PpR	Nivel moderado-alto ( $\approx 75\%$ ), con debilidades en seguimiento y evaluación.	Alcívar y Rodríguez (2021): implementación parcial en gobiernos locales.	MEF (DGPP, 2011): el PpR articula planificación con resultados medibles.	Gestión formal, pero sin retroalimentación sostenida por falta de capacidades técnicas.	La gestión está en proceso de consolidación.
2. Analizar la ejecución de obras públicas	Ejecución moderada-baja ( $\approx 58\%$ ), solo 20% de proyectos concluidos.	CGR (2019), Herrera (2015): baja ejecución por débil supervisión técnica.	MEF (2019): la postinversión es parte obligatoria del ciclo, pero suele omitirse.	Obras sin sostenibilidad ni mantenimiento adecuado.	La ejecución presenta limitaciones técnicas y administrativas.
3. Relación programación presupuestal y ejecución	Programación correlacionada con ejecución ( $\rho \approx 0,428$ ; $p < 0,05$ ).	Campo (2019): la programación adecuada mejora la ejecución.	DL 1440: programación vincula metas y recursos.	Falta control dinámico de la programación.	Influye positivamente si se acompaña de seguimiento continuo.



4. Relación formulación presupuestal y ejecución	Formulación correlacionada con ejecución ( $\rho \approx 0.428$ ; $p < 0.05$ ).	Martínez (2020): formulación deficiente afecta priorización.	DGPP (2011): formulación basada en metas y evidencia.	Ausencia de evaluación ex ante rigurosa.	La formulación influye, pero requiere fortalecimiento técnico.
5. Relación ejecución presupuestal y ejecución de obras	La ejecución financiera se relaciona con el avance físico ( $\rho \approx 0.428$ ; $p < 0.05$ ).	Quiñónez (2018): retrasos administrativos afectan el avance físico.	MEF (2022): ejecución = compromiso, devengado y pago.	Descoordinación entre avance físico y flujo financiero.	Requiere sincronización entre presupuesto y obra física.
6. Relación evaluación presupuestal y ejecución	Correlación más alta ( $\rho \approx 0.774$ ; $p < 0.05$ ).	Delgado (2022) y OCDE (2023): evaluación es la etapa más débil.	DL 1440: la evaluación retroalimenta decisiones presupuestales.	Sin evaluación no hay mejora continua ni aprendizaje institucional.	La evaluación es clave, pero la menos aplicada.
7. Propuesta de mejora	Propuesta basada en brechas identificadas.	Buenas prácticas recomiendan fortalecimiento técnico y seguimiento.	La Gestión por Resultados implica mejora continua.	Requiere voluntad institucional y estabilidad técnica.	La propuesta responde a causas estructurales del problema.

## **VI. PLAN DE MEJORA**

### **EN LA GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS**

#### **6.1. INTRODUCCIÓN**

La municipalidad Distrital de San Jerónimo, ubicada en la provincia de Andahuaylas, Departamento de Apurímac, durante el período 2021 ha llevado a cabo diversas obras de infraestructura que, sin duda, han sido esenciales para el desarrollo del distrito. Sin embargo, existen áreas que, de ser mejoradas, pueden optimizar el uso de los recursos y mejorar la eficiencia en la ejecución de proyectos, garantizando que los objetivos y metas del presupuesto sean alcanzados con mayor eficacia.

Esta propuesta, dentro del marco del Presupuesto por Resultados, tiene como objetivo presentar un conjunto integral de mejoras orientadas a optimizar los procesos de planificación, ejecución y monitoreo de las obras públicas. Reforzar la planificación estratégica de los proyectos, asegurando que todos los recursos asignados sean dirigidos a iniciativas que tengan el mayor potencial de impacto social y económico, priorizando aquellas que mejoren la infraestructura básica y los servicios esenciales en el distrito con el fin de maximizar el impacto social y económico de las inversiones realizadas.

##### **6.1.1. Datos generales**

- Nombre: Municipalidad Distrital de San Jerónimo
- RUC: 20199906306
- Dirección: Plaza de Armas - Jr. San Martín 202
- Distrito: San Jerónimo
- Provincia: Andahuaylas
- Región: Apurímac
- Ubigeo: 030214
- Altitud: 2944 m s. n. m.

## 6.2. FUNDAMENTACIÓN

La gestión del presupuesto por resultados es una oportunidad crucial para optimizar el uso de los recursos y garantizar que las inversiones en infraestructura pública realmente respondan a las necesidades de la población. No obstante, la ejecución de estas obras debe estar acompañada de un monitoreo constante y una evaluación precisa, con el fin de asegurar que se logren los objetivos establecidos y se maximicen los impactos positivos sobre la comunidad. Además, el presupuesto por resultados en el ámbito de las obras públicas es esencial para mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer la confianza de los ciudadanos en la gestión pública. Para ello, es necesario considerar varias dimensiones que deben ser abordadas para maximizar los beneficios de las inversiones en infraestructura. Para este caso, las propuestas se realizarán para cada etapa del Presupuesto por Resultados (PpR):

- **Programación:** En esta etapa, se debe establecer una lista de proyectos priorizados según su impacto en la comunidad y alineados con el PpR, implementar cronogramas detallados de planificación presupuestaria para evitar la subejecución y crear una mesa técnica de planificación con la participación de expertos y representantes de la sociedad civil para validar los proyectos
- **Formulación:** En esta etapa, se debe desarrollar fichas técnicas estandarizadas para la formulación de proyectos de inversión pública, capacitar al personal municipal en metodologías de costo-beneficio para la selección de proyectos viables e implementar un sistema digital de registro y aprobación de proyectos para agilizar su revisión.
- **Ejecución:** Se debe publicar y actualizar en tiempo real el avance físico y financiero de las obras en una plataforma accesible, agilizar los procesos de

licitación y contratación mediante procedimientos simplificados e implementar un sistema de control y supervisión con reportes mensuales y participación ciudadana.

- **Evaluación:** Se debería aplicar auditorías trimestrales a la ejecución del presupuesto y obras en curso; también establecer un sistema de indicadores de impacto para evaluar los beneficios reales de las obras.

### **6.3. OBJETIVO**

El objetivo de esta propuesta es mejorar la gestión del presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, con el fin de optimizar la asignación de recursos, garantizar la transparencia, aumentar la eficiencia en la ejecución de proyectos y asegurar que las obras públicas realmente contribuyan al desarrollo económico y social del distrito. Estará enfocada principalmente en optimizar la planificación, ejecución y evaluación del Presupuesto por Resultados (PpR), para que mejoren los procesos de ejecución de obras públicas y su calidad, eficiencia y transparencia estén garantizadas. Del mismo modo, implementar ciertos mecanismos de supervisión y control ciudadano en la ejecución de los proyectos de inversión.

### **6.4. ALCANCE**

Esta propuesta está dirigida a los siguientes entes:

- Alcaldía: Para que pueda validar y dar respaldo político a la propuesta.
- Gerencia Municipal: Para que pueda supervisar y alinear la propuesta con los objetivos estratégicos de la municipalidad.
- Oficina de Control Institucional (OCI): Para fortalecer la fiscalización y reducir riesgos de corrupción en la ejecución de obras.
- Gerencia de Planificación y Presupuesto
- Gerencia de Obras e Infraestructura

- Unidad de Programación Multianual de Inversiones
- Unidad de Abastecimiento y Logística
- Unidad de Tesorería y Contabilidad

## **6.5. BASE LEGAL**

Para garantizar su viabilidad, legalidad y correcta implementación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, la propuesta de mejora debe alinearse con este marco normativo. El cumplimiento de estas normas permitirá mejorar la planificación, ejecución y supervisión de obras públicas bajo el enfoque de Presupuesto por Resultados, promoviendo transparencia, eficiencia y desarrollo sostenible.

- Ley N° 28411- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto: “Que regula la gestión presupuestaria de los recursos públicos bajo los principios de eficiencia, eficacia y transparencia”.
- Decreto Legislativo N° 1440 – Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público: “Normativa que establece los principios, reglas y procesos para la programación, formulación, ejecución y evaluación del presupuesto del sector público”.
- Decreto Supremo N° 184-2019-EF – Reglamento del Decreto Legislativo N° 1440: “La cual detalla la aplicación del Presupuesto por Resultados en los gobiernos locales”.
- Resolución Directoral N° 0024-2016-EF: “Que aprueba los lineamientos para la gestión del Presupuesto por Resultados (PpR)”.
- Ley N° 30225 – Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento (Decreto Supremo N° 344-2018-EF): “Que regula los procesos de contratación de bienes, servicios y obras públicas en el sector público”.

- Decreto Supremo N° 250-2022-EF – Reglamento de Inversiones del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe):  
“Normativa que regula la formulación, evaluación, ejecución y seguimiento de los proyectos de inversión pública”.
- Decreto Supremo N° 004-2019-PCM – Reglamento del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe): “Que define el marco de gestión de inversiones públicas en el ámbito municipal”.
- Decreto Supremo N° 011-2019-VIVIENDA – Reglamento de Obras Públicas: “La cual establece los criterios y procedimientos para la ejecución de obras públicas en el ámbito nacional y municipal”.
- Ley N° 26300 – Ley de los Derechos de Participación y Control Ciudadanos
- Decreto Supremo N° 142-2019-PCM – Plan Nacional de Integridad y Lucha contra la Corrupción

## 6.6. DESCRIPCIÓN DE PROPUESTAS

Componente	Indicador clave de desempeño (KPI)
1. Estructuración del presupuesto del gasto con base en programas	1.1 Existe un marco legal que regula el sistema presupuestario. 1.2 Institucionalidad del presupuesto por resultados 1.3 Características de la estructura programática del presupuesto 1.4 El presupuesto de gasto se estructura con base en programas 1.5 Existe armonización/vinculación entre los programas del plan y los programas del presupuesto.
2. Formulación de la perspectiva presupuestaria de mediano plazo	2.1 Existen reglas de responsabilidad fiscal. 2.2 Se elaboran proyecciones presupuestales plurianuales consistentes con el plan de gobierno.
3. Evaluación de efectividad del gasto	3.1 “Existe información de desempeño para evaluar los resultados del gasto del gobierno”. 3.2 “Existen procedimientos institucionalizados mediante los cuales las decisiones presupuestarias se toman considerando los resultados que arroja el sistema de seguimiento y evaluación del desempeño del gasto público”.
4. Incentivos para la gestión efectiva del gasto	4.1 “Existen mecanismos que incentivan la eficiencia y la eficacia en la gestión del gasto”. 4.2 “Los mecanismos que incentivan la eficiencia y eficacia en la gestión del gasto se aplican en la mayor parte del gobierno”.
5. Rendición de cuentas presupuestarias a la ciudadanía	5.1 La información sobre el presupuesto está a disposición de la ciudadanía

### Desarrollo de indicadores clave (KPIs) en propuesta con fuentes de verificación, así como evaluación del avance

Componente	Indicadores clave de desempeño	KPI Propuesto	Meta	Fuente de verificación	Avance Actual
1. Estructuración del presupuesto del gasto con base en programas	1.1 Existe un marco legal que regula el sistema presupuestario.	% de cumplimiento de normas presupuestarias	100% cumplimiento anual	Normativa nacional / MEF	95
	1.2 Institucionalidad del presupuesto por resultados	% de programas presupuestarios con enfoque en resultados	≥ 90%	MEF – DGPP	85
	1.3 Características de la estructura programática del presupuesto	% de indicadores programáticos definidos y aplicados	≥ 80%	Informe programático del MEF	70
	1.4 El presupuesto de gasto se estructura con base en programas	% del presupuesto estructurado en base a programas	≥ 85%	Documentos presupuestarios	88
	1.5 Existe armonización/vinculación entre los programas del plan y los programas del presupuesto.	% de programas del plan vinculados al presupuesto	≥ 90%	Planes de gobierno y presupuesto	80
2. Formulación de la perspectiva presupuestaria de mediano plazo	2.1 Existen reglas de responsabilidad fiscal	Existencia de reglas fiscales (Sí/No)	Sí	Normativa fiscal / MEF	1
	2.2 Se elaboran proyecciones presupuestales plurianuales consistentes con el plan de gobierno.	% de proyecciones presupuestarias alineadas al plan de gobierno	≥ 90%	Proyecciones macrofiscales oficiales	75
3. Evaluación de efectividad del gasto	3.1 Existe información de desempeño para evaluar los resultados del gasto del gobierno.	% de indicadores de desempeño disponibles y actualizados	100% de indicadores actualizados anualmente	Sistema de Seguimiento y Evaluación (MEF)	90
	3.2 Existen procedimientos institucionalizados para decisiones presupuestarias basadas en desempeño.	% de decisiones presupuestarias basadas en desempeño	≥ 80%	Informes institucionales de presupuesto	65
4. Incentivos para la gestión efectiva del gasto	4.1 “Existen mecanismos que incentivan la eficiencia y la eficacia en la gestión del gasto”.	Número de mecanismos de incentivo a la eficiencia implementados	≥ 3 mecanismos implementados	Reglamentos internos y directivas MEF	2
	4.2 “Los mecanismos que incentivan la eficiencia y eficacia en la gestión del gasto se aplican en la mayor parte del gobierno”.	% de áreas de gobierno que aplican mecanismos de eficiencia	≥ 80%	Reportes institucionales	60
5. Rendición de cuentas presupuestarias a la ciudadanía	5.1 “La información sobre el presupuesto está a disposición de la ciudadanía”.	% de información presupuestaria publicada y accesible a la ciudadanía	100% publicación anual	Portales de transparencia / MEF	100

### **6.6.1. Estructuración del presupuesto del gasto con base en programas**

Con este componente se busca organizar el presupuesto de la municipalidad de San Jerónimo de manera eficiente (programación), asignando los recursos en función de programas y resultados concretos, se propone estructurarlo con base en programas que respondan a objetivos específicos de desarrollo, en lugar de distribuir el gasto por categorías tradicionales o por áreas administrativas. Para ello, la municipalidad, deberá definir programas estratégicos alineados con las necesidades prioritarias del distrito, como infraestructura vial, saneamiento básico, educación y salud. Cada programa debe contar con metas claras, indicadores de desempeño y mecanismos de monitoreo para evaluar su efectividad. Además, la municipalidad debería implementar herramientas de planificación y control presupuestario lo que permitirá una mejor asignación de los recursos para evitar la subejecución del presupuesto. Esto incluye el uso de plataformas digitales para el seguimiento del gasto y la elaboración de informes periódicos de ejecución financiera y de avance físico de las obras.

De esta manera, la Municipalidad Distrital de San Jerónimo podrá estructurar su presupuesto de manera eficiente, asegurando que los recursos sean asignados a programas que generen un verdadero impacto en el desarrollo del distrito y mejoren la calidad de vida de la población.

### **6.6.2. Formulación de la perspectiva presupuestaria de mediano plazo**

Este componente va muy relacionado con el componente de estructuración, ya que busca mejorar la planificación financiera de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo mediante la proyección y estructuración del presupuesto en un horizonte de mediano plazo, con la finalidad de garantizar principalmente la sostenibilidad fiscal y la asignación eficiente de recursos en función de objetivos estratégicos y metas de desarrollo.



En este caso, se propone la implementación de una metodología de planificación multianual que permita identificar y priorizar proyectos de inversión pública según su impacto y viabilidad financiera. Asimismo, se plantea el fortalecimiento de capacidades técnicas en la formulación presupuestaria del personal municipal, asegurando que las decisiones de gasto estén alineadas con el Presupuesto por Resultados (PpR). De la misma forma, se recomienda establecer mecanismos de monitoreo y ajuste periódico del presupuesto, permitiendo corregir desviaciones y optimizar la ejecución de los recursos. La formulación de esta perspectiva presupuestaria se complementará con herramientas de análisis financiero y la participación activa de actores clave, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión fiscal.

Entonces, con una buena formulación de la perspectiva presupuestaria de mediano plazo, la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, mejorará la ejecución de obras públicas y garantizará que los recursos sean utilizados de manera correcta, asegurando un desarrollo sostenible para todo el distrito.

### **6.6.3. Evaluación de efectividad del gasto**

Con este componente se buscará medir el impacto y la eficiencia del uso de los recursos públicos en la ejecución de obras dentro del marco del Presupuesto por Resultados (PpR). Es por ello que se propone implementar indicadores de desempeño que permitan comparar los objetivos proyectados con los resultados obtenidos y de esa manera asegurar que los fondos asignados generen beneficios para el distrito. Lo más recomendable, es que esta evaluación se lleve a cabo mediante auditorías periódicas que revisen el cumplimiento de metas físicas y financieras, identificando posibles ineficiencias o desviaciones en la ejecución presupuestaria. Asimismo, se recomienda aplicar encuestas de satisfacción ciudadana para medir la percepción de la población sobre la calidad y utilidad de las obras ejecutadas.

Los resultados de estas evaluaciones deberán ser sistematizados en informes públicos de acceso libre, fomentando la transparencia y permitiendo una retroalimentación constante para la mejora de futuras inversiones.

#### **6.6.4. Incentivos para la gestión efectiva del gasto**

Con este componente se busca fomentar una administración eficiente y responsable de los recursos públicos a través de mecanismos que motiven a los funcionarios y unidades ejecutoras a mejorar su desempeño en la ejecución del Presupuesto por Resultados (PpR), para ello, se propone la implementación de un sistema de incentivos basado en el cumplimiento de metas y buenas prácticas en la gestión del gasto, esto incluiría reconocimientos institucionales, acceso a mayores asignaciones presupuestarias para unidades con alto desempeño y programas de capacitación especializada para el personal. Así mismo, se plantea establecer bonificaciones o beneficios no monetarios para los equipos que logren una ejecución eficiente y transparente de los proyectos, reduciendo retrasos y sobrecostos. Además, se recomienda la creación de un sistema de evaluación periódica que mida el nivel de eficiencia en la ejecución presupuestaria, considerando criterios como el grado de avance de las obras, el cumplimiento de plazos y la calidad de los proyectos terminados.

Los resultados de estas evaluaciones deberán ser publicados de manera transparente para incentivar la competitividad y la mejora continua en la gestión de los recursos municipales. Con este enfoque, se pretende fortalecer la cultura de responsabilidad fiscal y premiar las buenas prácticas en la administración pública, asegurando que los fondos destinados a obras y proyectos generen el máximo beneficio para la población de San Jerónimo.

#### **6.6.5. Rendición de cuentas presupuestarias a la ciudadanía**

Con este enfoque se busca promover la transparencia en la gestión de los recursos públicos y fortalecer la participación ciudadana en el control del Presupuesto por Resultados (PpR) y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, para ello, se propone que la publicación de reportes sobre la ejecución del presupuesto y el avance de los proyectos se dé de forma periódica en plataformas digitales u otros medios que sean amigables para el uso de la población en general, así, mismo, se recomienda la realización de audiencias públicas cada cierto tiempo (según la complejidad del proyecto), de manera que las autoridades municipales presenten informes detallados sobre la distribución y uso de los recursos, así como los logros y desafíos en la ejecución de obras.

El hecho de que este componente se ejecute va depender en gran manera de la población, por ello se plantea que se conforme grupos de interés, constituidos por representantes de la sociedad civil, para que supervisen el desarrollo de los proyectos y podrán emitir recomendaciones para mejorar su gestión. Quienes, a su vez, estarían a cargo de seleccionar las quejas y sugerencias, permitiendo a la ciudadanía expresar sus preocupaciones y observaciones sobre la administración de los fondos públicos.

Este componente es esencial para mejorar la confianza de la población en la gestión municipal, ya que fortalece la democracia y la participación ciudadana.

## **6.7. Análisis de viabilidad**

En cuanto a las **fortalezas**, la existencia de un marco regulatorio establecido, como la Ley N.º 27658, junto con herramientas digitales accesibles como CEPLAN, sugiere una base sólida para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública. Además, la alineación con las mejores prácticas de la OCDE y el BID indica que existen estándares reconocidos para guiar las mejoras.

Las **oportunidades** para impulsar esta viabilidad son significativas, dada la creciente demanda ciudadana de transparencia y eficiencia, sumada al apoyo técnico y financiero del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Los avances continuos en la transformación digital y las iniciativas de gobierno abierto crean un entorno propicio para la reforma.

Sin embargo, **debilidades** como la alta rotación de personal, la limitada capacidad técnica en los gobiernos locales más pequeños y la fragmentación institucional plantean serios desafíos para lograr una implementación efectiva. Asimismo, amenazas externas como la inestabilidad política y las restricciones presupuestarias pueden socavar la continuidad y el compromiso con la gestión basada en resultados.

En conclusión, es viable de manera técnica y financiera aplicar los KPIs propuestos, en vista que, no requieren grandes inversiones, ya que pueden integrarse a sistemas existentes como Invierte.pe y SEACE. Si bien existen importantes fortalezas y oportunidades que mejoran la viabilidad técnica y financiera de las reformas, abordar las debilidades identificadas y mitigar las amenazas será crucial para el éxito a largo plazo. La planificación estratégica y las iniciativas de desarrollo de capacidades, junto con un apoyo político constante, serán necesarias para afrontar estos desafíos eficazmente.

## CONCLUSIONES

a) El resultado principal del estudio evidencia que la relación es significativa entre la herramienta del “Presupuesto por Resultados” (PpR) y la ejecución de obras públicas ( $r_{\text{Spearman}}=0,488$ ;  $p=0.000 < 0,05$ ) en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, esto demuestra que mientras se gestiona adecuadamente el PpR contribuirá a una mayor ejecución de obras públicas. Además, se logró identificar un nivel de cumplimiento moderado alto del 75% en la adopción de las estrategias del PpR lo que afectó a la ejecución de las obras que resultó en un nivel de cumplimiento moderado bajo del 58%. Asimismo, se logró identificar 144 proyectos de inversión en obras públicas, de los cuales el 20% se encuentra en plena ejecución, y tanto el 3% y 16% se encuentran paralizadas y sin ejecución respectivamente.

b) La gestión del presupuesto por resultados en la entidad municipal; según la verificación documental, se desarrolla en un nivel óptimo en la programación, formulación y ejecución presupuestal, no obstante, en la evaluación presupuestal fue de nivel bajo en vista que no se han implementado indicadores de desempeño, eficiencia y otros de monitoreo de ejecución presupuestal (0%). Además, según la percepción del 4% de los trabajadores la gestión del PpR fue bajo y el 24% consideró que fue moderada.

c) En la ejecución de obras se evidenció 144 proyectos de inversión en infraestructura, dentro de las actividades de inversión se evidenció que en algunos proyectos de inversión no se llevan a cabo la evaluación social, al no verificarse documentación con respecto a ello. De igual manera, en las actividades de post inversión, se evidenció que la entidad no lleva procesos de mantenimiento ni de evaluación de impacto una vez finalizadas las obras.

d) El resultado de la programación presupuestal y su posible relación conceptual con la ejecución de las obras públicas, los datos observados no fueron suficientes para demostrar una correlación estadística entre las variables ( $r_{\text{Spearman}} = 0,204$ ;  $p = 0,156 > 0,05$ ). No obstante, la evidencia bibliográfica denota que los procesos del PpR contribuyeron a una mejora en la ejecución de obras.

e) El resultado de la formulación presupuestal y su posible relación conceptual con la ejecución de las obras públicas, se determinó que los datos observados apuntan que existe una conexión estadística entre las variables ( $r_{\text{Spearman}} = 0,428$ ;  $p = 0,002 < 0,05$ ). Del cual se infiere que, mientras los procesos de la formulación se adhieran a los componentes de la GbR, permitirá una mayor generación de obras públicas en favor de los ciudadanos.

f) La relación conceptual entre la ejecución presupuestal y la ejecución de las obras públicas resultó ser verdadera ( $r_{\text{Spearman}} = 0,428$ ;  $p = 0,002 < 0,05$ ). Lo que implica que, los procesos basados en resultados en relación a la ejecución presupuestal contribuyen de forma significativa en la ejecución de obras públicas.

g) La relación conceptual entre la evaluación presupuestal y la ejecución de las obras públicas resultó ser verdadera ( $r_{\text{Spearman}} = 0,774$ ;  $p = 0,000 < 0,05$ ). Por lo tanto, mientras los procesos de la evaluación presupuestal se adhieran a los componentes de la GbR contribuirá a una ejecución de obras públicas en favor de los ciudadanos.

## RECOMENDACIONES

a) Se sugiere al titular de la entidad, adoptar políticas de modernización de la gestión pública y basada en resultados y tomando como prioridad al ciudadano y según los procesos señalados en la “Propuesta de mejora”; señalado en el capítulo 6, a través de la implementación de los cinco componentes esenciales en los procesos internos de la entidad municipal: (1) “Estructuración del presupuesto del gasto con base en programas”, (2) “Formulación de la perspectiva presupuestaria de mediano plazo”, (3) “Evaluación de efectividad del gasto”, (4) “Incentivos para la gestión efectiva del gasto” y (5) “Rendición de cuentas presupuestarias a la ciudadanía”.

b) Se sugiere al responsable de administración, implementar herramientas de planificación y control presupuestario, que, permitirá una mejor asignación de los recursos para evitar la subejecución del presupuesto. Esto incluye el uso de plataformas digitales para el seguimiento del gasto y la elaboración de informes periódicos de ejecución financiera y de avance físico de las obras.

c) A la administración, alinear los planes estratégicos y operativos de las entidades públicas con los objetivos del PpR, asegurando que la programación y formulación presupuestaria refleje las prioridades nacionales y sectoriales; asimismo, se deben definir metas y objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales para cada proyecto de obra pública, vinculándolos directamente con el PpR.

d) A la administración, se propone la implementación de una metodología de planificación multianual que permita identificar y priorizar proyectos de inversión pública según su impacto y viabilidad financiera. Asimismo, se plantea el fortalecimiento de capacidades técnicas en la formulación presupuestaria del personal municipal, asegurando que las decisiones de gasto estén alineadas con el Presupuesto por Resultados (PpR).

e) A la administración, implementar indicadores de desempeño que permitan comparar los objetivos proyectados con los resultados obtenidos y de esa manera asegurar que los fondos asignados generen beneficios para el distrito. Lo más recomendable, es que esta evaluación se lleve a cabo mediante auditorías periódicas que revisen el cumplimiento de metas físicas y financieras, identificando posibles ineficiencias o desviaciones en la ejecución presupuestaria.

f) Al titular de la entidad, se propone la implementación de un sistema de incentivos basado en el cumplimiento de metas y buenas prácticas en la gestión del gasto, esto incluiría reconocimientos institucionales, acceso a mayores asignaciones presupuestarias para unidades con alto desempeño y programas de capacitación especializada para el personal.

g) Al titular de la entidad, se propone rendición de cuentas a la ciudadanía a través de la publicación de reportes sobre la ejecución del presupuesto y el avance de los proyectos de forma periódica en plataformas digitales u otros medios que sean amigables para el uso de la población en general. También, se recomienda la realización de audiencias públicas cada cierto tiempo (según la complejidad del proyecto), de manera que las autoridades municipales presenten informes detallados sobre la distribución y uso de los recursos, así como los logros y desafíos en la ejecución de obras.



## BIBLIOGRAFÍA

- Alcívar, E., & Rodríguez, V. (2021). Gestión por procesos e indicadores de cumplimiento en la contratación pública. *Revista Observatorio de La Economía Latinoamericana*, 19(3), 80–95.  
<https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/view/26/25>
- Alvarado, P., Cevallos, P., Moran, E., & Preciado, L. (2019). Modelo de gobierno electrónico peruano: servicios para el ciudadano en los portales de los gobiernos regionales. *Visionario Digital*, 3(3), 100–116.  
<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i3.656>
- Álvarez, A., & Álvarez, O. (2019). *Presupuesto público comentado 2019: presupuesto por resultados y presupuesto participativo* (Primera ed). Instituto Pacífico.  
<https://biblioteca.igp.gob.pe/bib/12924>
- Andía, A., Melody, K., Yangali, J., Rodríguez, J., & Pumacayo, I. (2019). *Estadística no paramétrica aplicada a la investigación científica con software* (Primera Ed). Editorial EIDEC.
- Arcce, B. (2019). *Factores que limitan la ejecución presupuestal de gastos en la Dirección Sub regional de Salud Chanka Andahuaylas, Apurímac, 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas].  
<https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/20.500.14168/554>
- Arias, J. L. (2020). *Métodos de investigación online: herramientas digitales para recolectar datos* (Primera). UNACH.  
[https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2237/1/AriasGonzales\\_MetodosDeInvestigacionOnline\\_libro.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2237/1/AriasGonzales_MetodosDeInvestigacionOnline_libro.pdf)
- Armijo, M., Cuesta, J., Feinstein, O., García, R., García, M., Kaufmann, J., Makón, M., Pimenta, C., Sanginés, M., Sanín, H., Santiso, C., Urra, F., & Varea, M. (2015).

- Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe* (1st ed.). Banco Interamericano de Desarrollo. <https://doi.org/10.18235/0000016>
- Banco Mundial. (2016). *World Development Report 2016: Digital Dividends*. Washington, DC: World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-0671-1>
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (P. E. de C. Ltda. (ed.)). Pearson. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigación-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Cost-Benefit Analysis*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108235594>
- Campo, Y. (2019). *Modelo de Gestión por Resultados para la Dirección Distrital 23D03 La Concordia Salud* [Tesis de posgrado, Universidad Tecnológica de Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2085/1/uisrael-ec-master-admp-378.242-2019-024.pdf>
- Campoverde-Briones, A., Molina-Mora, J., & Castro-Núñez, W. (2021). Eficacia de las leyes y de los organismos de control de la contratación pública ecuatoriana. *CIENCIAMATRIA*, 7(1), 295–308. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i1.532>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de investigación científica* (A. Paredes (ed.); 1ra edición). Editorial San Marcos. <https://es.scribd.com/document/575484795/CARRASCO-DIAZ-S-Metodologia-de-La-Investigacion-Cientifica-OCR-Por-Ganz1912>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2024). *Guía de prospectiva para políticas y planes del SINAPLAN*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7067037/6078850-ceplan-guia-de->

prospectiva-para-las-politicas-y-planes-del-sinaplan-actualizada-  
2024.pdf?v=1738708999

CEPAL. (2015). *El presupuesto por resultados: un instrumento innovativo de gestion publica.*

<http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/36342/presupuestoporresulta>

Cisneros-Caicedo, A., Guevara-García, A., Urdánigo-Cedeño, J., & Garcés-Bravo, J.

(2022). Técnicas e instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la investigación científica en tiempo de pandemia. *Revista Científica El Dominio de Las Ciencias*, 8(1), 1165–1185.

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2546/5714>

Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado Modificado por Decreto Legislativo N° 1446, (2018).

DL N° 1440 Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, (2018).

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/206025/DL\\_1440.pdf?v=1594248074](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/206025/DL_1440.pdf?v=1594248074)

Ley 28411 Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y modificatorias, Pub. L.

No. 28411 Ley (2018).

[http://transparencia.mtc.gob.pe/idm\\_docs/normas\\_legales/1\\_0\\_31.pdf](http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf)

Congreso de la República del Perú. (2018). *Ley N.º 27785 Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República* (p. 33).

<https://www.hma.gob.pe/GobiernoDigital/aviso-comunicaciones/pdf/1.pdf>

Contraloría General de la República [CGR]. (2021). *Resolución de Contraloría N° 295-2021-CG: normas generales de control gubernamental* (N° 295-2021-CG; pp. 1–32). <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2593584-295-2021-cg>

- Contraloría General de la República del Perú. (2019). *Obras Públicas*.  
[https://doc.contraloria.gob.pe/PACK\\_anticorrupcion/documentos/7\\_OBRAS\\_PUBLICAS\\_2019.pdf](https://doc.contraloria.gob.pe/PACK_anticorrupcion/documentos/7_OBRAS_PUBLICAS_2019.pdf)
- Damşa, C., & Jornet, A. (2021). The unit of analysis in learning research: Approaches for imagining a transformative agenda. *Learning, Culture and Social Interaction*, 31, 100407. <https://doi.org/10.1016/j.lcsi.2020.100407>
- Delgado, V. (2022). Modernización de la gestión pública y su influencia en la atención de la ciudadanía desde los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2405–2420. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2034](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2034)
- Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas [DIFP]. (2020). *Documento guía del módulo de capacitación virtual en teoría de proyectos*. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas. <https://goo.su/7hEcyPH>
- Dirección General de Presupuesto Público. (2011). *El Sistema Nacional de Presupuesto. Guía básica* (p. 34). [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuesto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf)
- Directiva N° 0007-2020-EF/50.01: Directiva para la Ejecución Presupuestaria, así como sus Anexos, Modelos y Ficha y otras disposiciones, Pub. L. No. Directiva N° 0007-2020-EF/50.01 (2020).
- Directiva N° 05-2020-EF/50.01 Directiva para el diseño de los programas presupuestales en el marco del presupuesto por resultados, (2020). <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2279209-1>
- Dirección General de Presupuesto Público [DGPP]. (2011). *Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados* (Proyecto USAID/Perú ProDescentralización (ed.); Primera ed.). Neva Studio S.A.C.

- [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3\\_uibd.nsf/0797197939DF3D330525785D007E0B4D/\\$FILE/0766023001296575556.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/0797197939DF3D330525785D007E0B4D/$FILE/0766023001296575556.pdf)
- Dzvinchuk, D., Borshch, H., Tsygulyk, N., Dobosh, Z., & Dziubynska, O. (2022). Public management for sustainable development: current challenges and future trends. *Cuestiones Políticas*, 40(73), 741–753. <https://doi.org/10.46398/cuestpol.4073.42>
- Farfán, J. (2021). *Presupuesto por Resultados y programas estratégicos de salud y educación Región Cusco* [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco]. [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/5856/253T20211015\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/5856/253T20211015_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Fazekas, M., Sberna, S., & Vannucci, A. (2022). The extra-legal governance of corruption: Tracing the organization of corruption in public procurement. *Governance*, 35(4), 1139–1161. <https://doi.org/10.1111/gove.12648>
- Ganea, V., & Mihaila, A. (2017). Procesul de bugetare pe bază de performanță: evoluție și avantaje. *Studia Universitatis Moldaviae*, 7(107), 3–9. <https://exact.studiamsu.md/wp-content/uploads/2017/01/01.-p.03-09-Economie.pdf>
- García, R., & García, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe* (2da ed.). Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-gestión-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desafíos-en-América-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Gil-Garcia, R., Dawes, S., & Pardo, T. (2018). Digital government and public management research: finding the crossroads. *Public Management Review*, 20(5), 633–646. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1327181>
- Gutiérrez, R. (2018). *Factores críticos que influyen en la gestión de ejecución de obras y*

- su impacto en el desarrollo de la Región Puno* [Tesis de posgrado, Universidad Nacional del Altiplano].  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/9535/Ronny\\_Alexander\\_Gutierrez\\_Castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/9535/Ronny_Alexander_Gutierrez_Castillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Herrera, A. (2015). *El Sistema Nacional De Inversión pública herramienta para la gestión de obras en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].  
[http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/410/RESUMEN\\_TFCEC\\_67.pdf?s](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/410/RESUMEN_TFCEC_67.pdf?s)
- Hidalgo, J., Medina, A., Castro, J., & Pasco, R. (2018). Sistema de control gubernamental y la corrupción política, económica y social en el Gobierno Regional de Áncash, 2011-2014. *APORTE SANTIAGUINO*, 11(1), 119–130.  
<https://doi.org/10.32911/as.2018.v11.n1.461>
- Huamán, J. (2018). *Gestión presupuestal y su incidencia en el presupuesto por resultados en la dirección regional de salud de Ayacucho, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de los Ángeles Chimbote].  
<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/8478?show=full>
- Huamanga, A. (2024). *Presupuesto participativo por resultados y objetivos estratégicos en la municipalidad distrital de Challhuahuacho, Cotabambas, Apurímac 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac].  
<https://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/1528>
- Huirhua, G. (2023). *Presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en una red de salud de Apurímac, 2023* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/126575>
- Infobras. (2024). *Sistema de Información de Obras Públicas*.

<https://infobras.contraloria.gob.pe/infobrasweb>

Instituto de Ciencias Hegel. (2020). *Obras públicas en Perú: ¿Qué es y qué dice la ley?*

17 de Noviembre de 2020. <https://hegel.edu.pe/blog/obras-publicas-en-peru-que-es-y-que-dice-la-ley/>

Lapiente, V., & Van, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461–475. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>

Manta, A.-M. (2020). Performance – Based Budgeting – an option or a necessity. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 14(1), 915–924. <https://doi.org/10.2478/picbe-2020-0087>

Martínez, J. (2020). The Use of Performance Information Under Performance Budgeting Systems: A Comparative Analysis of Chilean Line Ministries. *International Public Management Journal*, 23(4), 591–610. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1486344>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2022). *Glosario de presupuesto público*. MEF. <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>

Ministerio de economía y finanzas [MEF]. (2024). *Ciclo del Proyecto*. Mef.Gob.Pe. [https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_content&language=es-ES&Itemid=100674&view=article&catid=193&id=876&lang=es-ES](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100674&view=article&catid=193&id=876&lang=es-ES)

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2018). Decreto Supremo N.º 344-2018-EF: Reglamento de la Ley N.º 30225, Ley de Contrataciones del Estado. In *Diario oficial El Peruano* (p. 64). <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=25>

Ministerio de Economía y Finanzas [MEF]. (2019). *Decreto Supremo N.º 082-2019-EF: TUO de la Ley de Contrataciones del Estado* (p. 135). <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=25>

- Directiva N° 001-2019-Ef/63.01 Directiva general del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, Pub. L. No. Directiva N° 001-2019-Ef/63.01 (2019). <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-invest/publica/instrumento/directivas/19114-resolucion-directoral-n-001-2019-ef-63-01-2/file>
- Naciones Unidas. (2020). *Principles of Effective Governance for Sustainable Development* (United Nations Department of Economic and Social Affairs (ed.); 1st ed.). [https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ss/files/news\\_articles/\\_principles\\_of\\_effective\\_governance\\_for\\_sustainable\\_development.pdf](https://www.un.org/ssr/sites/www.un.org.ss/files/news_articles/_principles_of_effective_governance_for_sustainable_development.pdf)
- Nerantzidis, M., Pazarskis, M., Drogalas, G., & Galanis, S. (2022). Internal auditing in the public sector: a systematic literature review and future research agenda. *Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management*, 34(2), 189–209. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-02-2020-0015>
- Ochante, P. (2018). *Ejecución de obras públicas y responsabilidad social en la Municipalidad Provincial de Ica, 2018* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_39efa8447aeb9b8439bfd8b890732cfe](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_39efa8447aeb9b8439bfd8b890732cfe)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2023a). *Public Financial Management in Peru*. OECD. <https://doi.org/10.1787/d51d43b1-en>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2023b). Rise of non-standard policy Instruments: Can budgeting catch up? *OECD Journal on Budgeting*, 2023(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/ec1d2b4e-en>
- Paliza, R. (2022). *El presupuesto por resultados en el Perú: Experiencia y posibilidades*



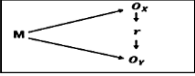
- (p. 6). Banco Central de Reserva del Perú.  
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-191/moneda-191-05.pdf>
- Patiño, L. (2017). *Influencia del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del Municipio de Medellín. Caso del sector de la vivienda, en el periodo 2008 – 2016* [Tesis de Maestría, Universidad EAFIT].  
<https://repository.eafit.edu.co/items/e18969a8-0341-42d2-966f-639320146ee1>
- Pollitt, C. (2003). *Public Management Reform: Reliable Knowledge and International Experience*. <https://doi.org/10.18235/0012253>
- Decreto Supremo que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, (2022).
- Pumisacho, K. (2019). *Procesos de contratación pública de bienes servicios y obras en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón la Concordia* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel].  
<https://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2294/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2019-042.pdf>
- Quiñones, D. (2018). *Implementación del presupuesto por resultados en la policía nacional, período 2012* [Tesis de pregrado, Universidad Central de Ecuador].  
<https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/7ea770ea-41ff-42d0-b321-1c6fc7972024/content>
- Robinson, M. (2013). *Manual sobre la Elaboración de Presupuestos Basados en Resultados* (p. 162). <https://goo.su/yfxBsQz>
- Rodríguez, M. S., Palomino, G., & Aguilar, C. M. (2020). Eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 704–719. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.108](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.108)

- Rojas, G. (2019). *Gestión de recursos financieros y ejecución de proyectos de inversión pública en la Municipalidad Distrital José María Arguedas, Apurímac, 2016 al 2018* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas].  
<https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/20.500.14168/558>
- Roy-García, I., Rivas-Ruiz, R., Pérez-Rodríguez, M., & Palacios-Cruz, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista Alergia México*, 66(3), 354–360. <https://doi.org/10.29262/ram.v66i3.651>
- Sandi, H., Afni, N., Heikal, M., Nur, R., & Sinta, I. (2021). Relationship Between Budget Participation, Job Characteristics, Emotional Intelligence and Work Motivation As Mediator Variables to Strengthening User Power Performance: An Emperical Evidence From Indonesia Government. *Morfai Journal*, 1(1), 36–48.  
<https://doi.org/10.54443/morfai.v1i1.14>
- Secretaría de Gestión Pública [SGP]. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030* (Presidencia del Consejo de Ministros [PCM] (ed.)).  
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>
- Shupingahua, L. (2021). *Gestión presupuestaria y ejecución de obras en la Municipalidad Distrital de Morales - 2020* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67030/Shupingahua\\_PLI-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67030/Shupingahua_PLI-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Sofyani, H. (2018). Does Performance-Based Budgeting Have a Correlation with Performance Measurement System? Evidence from Local Government in Indonesia. *Foundations of Management*, 10(1), 163–176. <https://doi.org/10.2478/fman-2018-0013>
- Valderrama, S., & Jaimes, C. (2019). *El desarrollo de la tesis: Descriptiva, comparativa,*

- correlacional y cuasiexperimental* (San Marcos (ed.); 1st ed.).
- Weber, M. (2002). *Economía y sociedad* (F. de C. E. de España (ed.)).
- West, G., Soriano, A., & Velarde, M. (2013). *IDB-9: Operational Performance and Budget*. <https://doi.org/10.18235/0010526>
- Young, D. S. (2018). *Handbook of Regression Methods*. Chapman and Hall/CRC. <https://doi.org/10.1201/9781315154701>
- Zorrilla, J. (2018). *Las faces de un proyecto de inversión*. Proyectos 039. <https://proyectos039.wixsite.com/jhony-zorrilla/post/las-faces-de-un-proyecto-de-inversion>

## ANEXOS

## Anexo a: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>1. Variable independiente</b> <b>X: Presupuesto por resultados:</b>  <b>Dimensiones</b> -Programa presupuestal -Formulación presupuestal -Ejecución presupuestal  <b>2. Variable dependiente</b> <b>Y: Ejecución de obras públicas:</b>  <b>Dimensiones:</b> -Actividades de pre inversión -Actividades de inversión -Actividades de post inversión	<b>1. Diseño Metodológico</b> Tipo: Aplicada Enfoque cuantitativo Alcance descriptivo-correlacional Diseño no experimental Transversal <b>2. Prueba de hipótesis</b> Correlación de Rho se Spearman  <b>3. Población</b> La población que conformó la investigación estuvo delimitada por documentos de gestión y 67 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Apurímac. <b>4. Muestra</b> Determinado por muestreo no probabilística conformado por 67 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Apurímac. <b>5. Descripción de los métodos, técnicas e instrumentos</b>
¿En qué medida el presupuesto por resultados, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Determinar la relación entre el presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	El presupuesto por resultados se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.		
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>		
¿Cómo es la gestión del presupuesto por resultados en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Analizar la gestión del presupuesto por resultados en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	No corresponde.		
¿Cómo se gestiona la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Analizar la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	No corresponde.		
¿En qué medida la programación presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Establecer la relación entre la programación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	La programación presupuestal se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.		
¿En qué medida la formulación presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Establecer la relación entre la formulación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	La formulación presupuestal se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.		

¿En qué medida la ejecución presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Establecer la relación entre la ejecución presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	La ejecución presupuestal se relaciona positivamente con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.		<p>Método: Hipotético-deductivo  Técnica: Observación documental, encuesta  Instrumento: Ficha de cotejo, cuestionario</p> <p><b>7. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.</b>  SPSS, edición IBM® V26</p>
¿En qué medida la evaluación presupuestal, se relaciona con la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Establecer la relación entre la evaluación presupuestal y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	La ejecución presupuestal se relaciona positivamente con la evaluación presupuestal de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.		
¿Es posible plantear una propuesta de mejora para la gestión del presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021?	Formular una propuesta de mejora para la gestión del presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas – Apurímac período 2021.	No corresponde.		

## Anexo b: Instrumentos de recolección de datos



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN: MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL

#### CUESTIONARIO: PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS

**OBJETIVO:** El presente cuestionario tiene la intención de proveer elementos que permitan dar cuenta sobre información del **PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS – APURÍMAC PERÍODO 2021**. Su carácter es confidencial y anónimo, la información recabada de utilizará para fines académicos exclusivamente.

**INSTRUCCIONES:** Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y seleccione sólo una respuesta, (marcando con una X) sobre la opción con la cual este de acuerdo o pertenezca. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo del cuestionario.

#### I. DATOS GENERALES

##### 1. Género

- a) Femenino
- b) Masculino

##### 2. Edad

- a) De 20 a 25 años
- b) De 26 a 35 años
- c) De 36 a 45 años
- d) De 46 años a más

##### 3. Grado de instrucción

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Superior no universitaria
- d) Egresado Bachiller universitario
- e) Titulado universitario
- f) Magíster

##### 4. Régimen Laboral

- a) Nombrado (D.L. 276)
- b) Contrato CAS (D.L. Nº 1057)
- c) Contrato Locación de Servicios

Lea atentamente las afirmaciones y conteste de manera honesta y transparente, marcando con una X en el recuadro, según Ud. crea conveniente, teniendo en cuenta la siguiente escala de respuestas

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

Nº	ITEMS	VALORES				
VARIABLE 1: PRESUPUESTO POR RESULTADOS						
	DIMENSIÓN 1: PROGRAMACIÓN	1	2	3	4	5
01	En la fase del proceso presupuestario de programación, se determinan los programas presupuestales, productos y/o proyecto.					
02	En la fase del proceso presupuestario de programación, se cuenta un marco legal que dispone y regula la planificación presupuestal por resultados.					
03	En la fase del proceso presupuestario de programación, se define la escala de prioridades en los objetivos estratégicos.					
04	En la fase del proceso presupuestario de programación, se estiman los ingresos y la demanda global de gastos para asignar créditos presupuestarios a los programas presupuestales, productos y/o proyectos.					
05	En la fase del proceso presupuestario de programación, se define la estructura de financiamiento de los programas presupuestales, productos y/o proyectos.					
	DIMENSIÓN 2: FORMULACIÓN	1	2	3	4	5
06	En la fase del proceso presupuestario de formulación, se define la estructura de los programas presupuestales, productos y/o proyectos.					
07	En la fase del proceso presupuestario de formulación, se define adecuadamente la estructura programática el cual permite controlar la ejecución del gasto.					
08	En la fase del proceso presupuestario de formulación, se definen las metas presupuestarias.					
09	En la fase del proceso presupuestario de formulación, se determinan los indicadores de medición de los programas presupuestales, productos y/o proyectos.					
10	En la fase del proceso presupuestario de formulación, se consignan las cadenas de gastos (créditos presupuestarios) y sus fuentes de financiamiento.					
	DIMENSIÓN 3: EJECUCIÓN	1	2	3	4	5
11	Se realiza la Programación de Compromiso Anual (PCA) y sus modificaciones oportunamente.					
12	La gestión del presupuesto por resultados se orienta a mejorar la calidad de inversión y gasto institucional, priorizando las necesidades sociales.					
13	Se realiza las certificaciones de crédito presupuestario (CCP) conforme a la estructura programática.					
14	Se realiza el seguimiento a las certificaciones para su rebaja o anulación oportuna.					
15	Se ejecuta las fases del compromiso y/o devengado según los procedimientos establecidos en las normativas presupuestal.					
16	Se realiza las modificaciones presupuestarias con el sustento de las áreas usuarias.					
17	Se realiza el seguimiento a la ejecución del gasto en forma oportuna y eficiente.					
18	Se realiza la ejecución del gasto cumpliendo con los plazos establecidos en la programación anual de contrataciones.					
	DIMENSIÓN 4: EVALUACIÓN	1	2	3	4	5
19	Se realiza la evaluación de las metas físicas y financieras propuestas.					
20	Los indicadores de evaluación están vinculados a los objetivos estratégicos de la institución.					
21	Existe control sistémico de la ejecución de gastos.					

22	La evaluación permite la revisión y verificación de los resultados obtenidos.					
23	Existe monitoreo constante del presupuesto por resultados por las instancias superiores.					
24	Se exponen acciones correctivas para optimizar la gestión presupuestaria de la Municipalidad.					
25	Se realiza la evaluación de eficiencia y eficacia de los ingresos y gastos.					
26	Los resultados de la evaluación se utilizan para la toma de decisiones.					
27	La evaluación permite verificar el logro de los objetivos institucionales.					
	<b>VARIABLE 2: EJECUCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS</b>					
	<b>DIMENSIÓN 1: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE PRE INVERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	En el perfil de un proyecto público se identifica el problema a solucionar.					
2	En la elaboración del perfil de un proyecto público se selecciona la mejor alternativa para solucionar un problema.					
3	Los proyectos públicos son debidamente evaluados antes de su aprobación.					
4	Se requiere contar con la viabilidad de un proyecto antes de ejecutarlo.					
	<b>DIMENSIÓN 2: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5	El plan anual de contrataciones debe contener todas las contrataciones de bienes, servicios y obras.					
6	En el plan anual de contrataciones debe especificarse el monto estimado para la contratación de un bien, servicio u obra.					
7	Al ejecutarse las obras públicas se consideran estrictamente todos los procedimientos estipulados en la ley de contrataciones.					
8	Los procesos de contratación para la ejecución de una obra pública son transparentes.					
9	El expediente técnico para la ejecución de una obra debe contener todos los estudios previos (topografía, mecánica de suelos, estudio de impacto ambiental, etc.)					
10	El presupuesto de obras del expediente técnico debe contener estrictamente todas las partidas para su ejecución.					
11	El presupuesto asignado a los proyectos es controlable.					
12	Los montos asignados a los proyectos son suficientes para su ejecución.					
13	Durante el plazo de ejecución de las obras públicas se puede modificar las metas del proyecto.					
14	Durante la ejecución de las obras públicas se pueden ampliar los plazos de ejecución.					
15	Las obras terminadas son plenamente beneficiosas para la población.					
16	Las ejecuciones de las obras públicas terminan estrictamente en el tiempo previsto según cronograma de ejecución.					
17	Las obras terminadas se liquidan en el tiempo programado.					
18	Durante la liquidación financiera de las obras públicas se devuelve el monto no gastado al tesoro público.					
	<b>DIMENSIÓN 3: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DE POST INVERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	La municipalidad brinda la oportuna operación y mantenimiento de los proyectos públicos una vez culminado su ejecución.					



## Guía de revisión documental

Formulación presupuestal	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso N O			
1. “Requerimiento firmado por el responsable del área usuaria”.	X				
2. “TDR suscrito por el área usuaria y por el área técnica que intervino en su elaboración”.	X				
3. “Acta de elaboración de bases firmado por el comité”.	X				
4. “Acta de instalación del comité de selección”	X				
5. “Solicitud y documento de aprobación de bases”	X				
6. “Ficha de la convocatoria en el medio en el que se haya dado a conocer la convocatoria (OSCE, Perú compras)”.	X				
<b>Nivel de cumplimiento</b>					

Ejecución presupuestal	Observación			Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso	NO			
1. "Orden de servicio o compra firmado"	X			20%	20%	Abastecimiento
2. "Contrato suscrito entre el funcionario y contratista".	X			20%	20%	Abastecimiento
3. "Condiciones para la ejecución de la prestación (garantías, plazos, penalidades, etc.)"	X			20%	20%	Abastecimiento
4. "Acta de conformidad o guía de internamiento"	X			20%	20%	Abastecimiento
5. "Certificación, compromiso, devengo y pago del contrato".	X			20%	20%	Abastecimiento
<b>Nivel de cumplimiento</b>				<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>Alto</b>

Evaluación presupuestal	Observación			Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso	NO			
1. Indicadores de desempeño			X			
2. Indicadores de eficiencia			X			
3. Evaluación de logro de objetivos			X			
4. Monitoreo de ejecución presupuestal			X			
<b>Nivel de cumplimiento</b>						

Evaluación presupuestal	Observación			Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso	NO			
1. Perfil	X					
2. Estudios técnicos	X					
3. Plan de implementación	X					
4. Evaluación social del proyecto de inversión			X			
<b>Nivel de cumplimiento</b>						

Actividades de inversión	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso NO			
1. Expediente técnico (Diseño y ejecución).	X				
2. Expediente de transferencia.	X				
3. Certificado presupuestal.	X				
4. Certificado de crédito presupuestario (CCP) otorgado por la oficina de presupuesto.	X				
5. Ficha de la convocatoria (Perú compras, SEACE u otros).	X				
6. Presupuesto del expediente técnico.	X				
7. Fecha de inicio.	X				
8. Fecha de ejecución.	X				
9. Plazo de ejecución.	X				
10. Registro de avance físico.	X				
<b>Nivel de cumplimiento</b>					

Actividades de post inversión	Observación		Ponderación	Calificación	Verificación
	SI	En Proceso NO			
1. Operación y mantenimiento		X	50%	0%	No se verificó
2. Evaluación de impacto		X	50%	0%	No se verificó
<b>Nivel de cumplimiento</b>			<b>100%</b>	<b>0%</b>	<b>Bajo</b>

**Anexo c: Evidencias fotográficas**

## Anexo d: Carta de aceptación para el trabajo de campo en la entidad municipal



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO – PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS  
– REGIÓN DE APURÍMAC



### CARTA N°080 – 2021 – MDSJ

San Jerónimo, 04 de agosto del 2021.

**SEÑOR(A)** : Parmi Lister Huaccaycachacc Vargas

**REF** : Carta N° 01-2021-PHV

**ASUNTO** : Autorización para aplicar encuesta de investigación.

De mi mayor consideración:

Mediante el presente documento se le comunica a usted, respecto a la solicitud de aplicar la encuesta de investigación titulada: *"Presupuesto por resultados y la ejecución de obras públicas en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Provincia de Andahuaylas – Apurímac, periodo 2021"*.

En tal sentido, se autoriza la aplicación de la mencionada encuesta en el ámbito de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, con fines estrictamente académicos, en el marco de la investigación planteada. Asimismo, se exhorta a las áreas correspondientes a brindar las facilidades necesarias para el desarrollo del trabajo de campo.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para expresarle las seguridades de mi especial consideración y estima.

Atentamente,



MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
SAN JERÓNIMO  
Ing. Lázaro Cerón Muñoz  
GERENTE MUNICIPAL