



**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”**  
**FACULTAD DE ECONOMÍA Y CONTABILIDAD**

**“EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA PARA LA TOMA DE  
DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
HUARAZ, PERIODO 2018”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:**

**Bach. QUIÑONES SUAREZ, ROSMELL**

**ASESOR:**

**Dr. CASTILLO ROMERO, ABRAHAM**

**HUARAZ – PERÚ**

**2019**

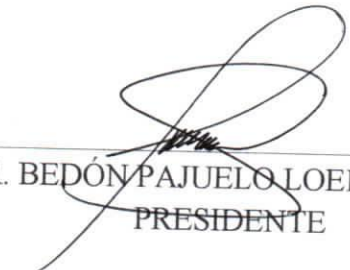





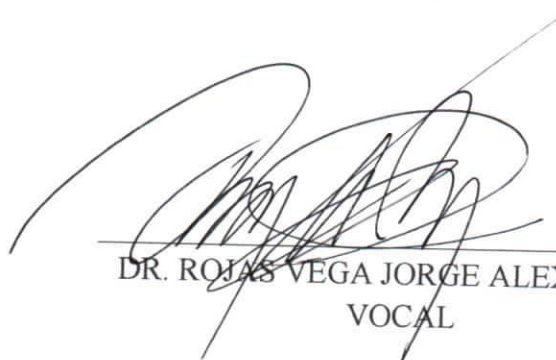
## AUTORIZACIÓN DE EMPASTADO

Los miembros del jurado evaluador de la Tesis: ***"EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ, PERIODO 2018"***, presentado por el bachiller ***QUIÑONES SUAREZ, ROSMELL***, el cual observa las características y esquemas establecidos por la Facultad de Economía y Contabilidad de la UNASAM, por lo que se encuentra en condiciones para proceder al EMPASTADO correspondiente.

Huaraz, Octubre del 2020

  
DR. BEDÓN PAJUELO LOEL SALUTOR  
PRESIDENTE

  
DR. TOLEDO CENA CERAFÍN PRIMITIVO  
SECRETARIO

  
DR. ROJAS VEGA JORGE ALEXANDER  
VOCAL

**MIEMBROS DEL JURADO**



---

DR. BEDÓN PAJUELO LOEL SALUTOR

**PRESIDENTE**



---

DR. TOLEDO CENA CERAFÍN PRIMITIVO

**SECRETARIO**



---

DR. ROJÁS VEGA JORGE ALEXANDER

**VOCAL**

## DEDICATORIA

A Dios, con mucho amor y gratitud por haberme iluminado y guiado en el transcurso de mi vida, por proveer fuerza para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida, en fortalecerme en los problemas que se presentaron y, además, por haberme permitido lograr la culminación de la carrera profesional.

A mi madre y padre con mucho cariño, estima, reconocimiento y eterna gratitud, por su apoyo incondicional, comprensión, amor y haber sido fuente de inspiración para mi superación.

**EL AUTOR**

## AGRADECIMIENTO

A mis amados padres por el apoyo incondicional brindado durante el desarrollo de todos mis proyectos.

A mis queridos docentes por sus enseñanzas, experiencias, conocimientos y orientación. De manera muy especial a todos los que me apoyaron en culminar el presente estudio.

A la municipalidad Provincial de Huaraz, por el apoyo con la información.



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tiene como objetivo central, Explicar porque razones la evaluación presupuestaria, limita a la mejora de la toma decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

Para tal efecto la validación de la hipótesis se sustentó en base a la regla de decisiones, que especifica una hipótesis Nula( $H_0$ ), la cual niega las hipótesis de la investigación y una hipótesis alterna( $H_1$ ), que confirma los resultados obtenidos con la prueba estadística Chi cuadrado, confirma esta validación, por encontrarse dentro del rango( $p < 0.05$ ) de aceptación.

El resultado de mayor relevancia es que, una evaluación presupuestaria deficiente, no contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018, ya que se observa que el 60% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que la evaluación presupuestaria se realiza de manera inadecuada, mientras que el 40% de ellos consideran que la evaluación presupuestaria se realiza de manera adecuada a un 95% de confianza, además la correlación Rho Spearman, indica que mientras mejore la evaluación presupuestaria, también mejorará la toma de decisiones.

La investigación concluye en que la evaluación presupuestaria es deficiente y su efecto inmediato es que crea limitaciones para la toma decisiones en la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018, debido a que la evaluación presupuestaria, se realiza de manera

deficiente e inoportuna, ya cuando es tarde para la toma de decisiones acertadas o medidas correctivas a tiempo, y esto genera que no se tomen en cuenta las necesidades reales para la programación presupuestaria, y como consecuencia se dé continuas modificaciones del presupuesto institucional. Además, se prueba que la evaluación presupuestaria influye en la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, lo que significa que si la evaluación presupuestaria mejora, se tomará mejores decisiones.

**Palabras Clave:** Presupuesto, Ejecución de gastos, Ejecución de ingresos, Ingreso público, Gasto público, toma de decisiones.

## ABSTRACT

The main objective of this research work is to explain why the budgetary evaluation is limited to the improvement of the decision making of the provincial municipality of Huaraz, 2018 period.

For this purpose, the validation of the hypothesis was based on the decision rule, which specifies a Null hypothesis (H0), which denies the research hypotheses and an alternative hypothesis (H1), which confirms the results obtained with the Chi-square statistical test confirms this validation, as it is within the range ( $p < 0.05$ ) of acceptance.

The result of greater relevance is that, a poor budgetary evaluation, does not contribute favorably in the decision making of the Provincial Municipality of Huaraz, 2018 period, since it is observed that 60% of the officials, managers and senior managers of the Municipality Provincial of Huaraz, 2018 consider that the budgetary evaluation is carried out improperly, while 40% of them consider that the budgetary evaluation is carried out in an adequate manner at 95% confidence, in addition to the Rho Spearman correlation, indicates that while improving Budget evaluation will also improve decision making.

The investigation concludes that the budgetary evaluation is deficient and its immediate effect is that it creates limitations for decision making in the provincial municipality of Huaraz, 2018 period, because the budgetary evaluation is carried out late and / or untimely, since when it is too late to make correct decisions or corrective measures in time, and this means that the real needs for budgetary programming are not taken into



account, and as a consequence there are continuous modifications of the institutional budget. In addition, it is proved that the budgetary evaluation influences the improvement of the decision making of the provincial municipality of Huaraz, which means that if the budgetary evaluation improves, better decisions will be taken.

**Keywords:** Budget, Execution of expenses, Execution of income, Public income, Public expenditure, decision making.



## CONTENIDO

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | INTRODUCCION .....                          | 12 |
| 1.1   | Planteamiento del problema.....             | 12 |
| 1.1.1 | Descripción del problema.....               | 12 |
| 1.1.2 | Formulación Interrogativa del Problema..... | 17 |
| 1.2   | Objetivos de la Investigación.....          | 17 |
| 1.2.1 | Objetivo general .....                      | 17 |
| 1.2.2 | Objetivos específicos.....                  | 17 |
| 1.3   | Justificación de la Investigación.....      | 18 |
| 1.3.1 | Justificación Teórica.....                  | 18 |
| 1.3.2 | Justificación Metodológica.....             | 18 |
| 1.3.3 | Justificación Práctica.....                 | 18 |
| 1.4   | Hipótesis .....                             | 19 |
| 1.4.1 | Formulación de Hipótesis.....               | 19 |
| 1.5   | Variables .....                             | 19 |
| 2     | MARCO REFERENCIAL.....                      | 20 |
| 2.1   | Antecedentes.....                           | 20 |
| 2.1.1 | Nivel internacional .....                   | 20 |
| 2.1.2 | Nivel nacional.....                         | 22 |
| 2.2   | Marco Teórico.....                          | 27 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 2.2.1 | Marco Teórico Presupuesto.....                                   | 27 |
| 2.2.2 | Toma de decisiones .....   | 42 |
| 2.2.3 | Aspectos Generales de la Municipalidad Provincial de Huaraz..... | 45 |
| 2.3   | Marco Legal.....   | 47 |
| 2.4   | Marco Conceptual.....  | 49 |
| 2.4.1 | Administración financiera. ....                                  | 49 |
| 2.4.2 | Ejecución presupuestaria. ....                                   | 49 |
| 2.4.3 | Gasto público.....   | 49 |
| 2.4.4 | Ingreso público. ....  | 49 |
| 2.4.5 | Municipalidades. ....  | 50 |
| 2.4.6 | Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).....                 | 50 |
| 2.4.7 | Plan Operativo Institucional (POI).....                          | 50 |
| 3     | METODOLOGIA (Métodos y procedimientos).....                      | 51 |
| 3.1   | Diseño de la investigación .....                                 | 51 |
| 3.1.1 | Tipificación de la investigación .....                           | 51 |
| 3.2   | Población y Muestra .....  | 51 |
| 3.2.1 | Población.....   | 51 |
| 3.2.2 | Muestra.....   | 53 |
| 3.3   | Variables de estudio.....  | 54 |
| 1.1.1 | Operacionalización de las variables .....                        | 54 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 3.4   | Formulación de la hipótesis y modelo econométrico .....                       | 54 |
| 3.4.1 | Formulación de Hipótesis.....   | 54 |
| 3.5   | Técnicas, Instrumentos y Fuentes de Recolección de datos .....                | 55 |
| 3.5.1 | Técnicas para la Recolección de datos .....                                   | 55 |
| 3.5.2 | Instrumentos para la Recolección de Datos.....                                | 56 |
| 3.5.3 | Fuentes de Recolección de Datos .....   | 57 |
| 3.6   | Técnicas de Procesamiento de Datos.....                                       | 57 |
| 3.6.1 | Forma de Análisis de las Informaciones. ....                                  | 57 |
| 4     | RESULTADOS.....   | 58 |
| 4.1   | Resultados estadístico descriptivos.....                                      | 58 |
| 4.2   | Resultados en base a los objetivos.....                                       | 63 |
| 4.3   | Prueba de hipótesis. ....   | 67 |
| 4.4   | Interpretación y discusión de resultados, según cada uno de las hipótesis.... | 72 |
| 4.4.1 | Objetivo e Hipótesis General .....  | 72 |
| 4.4.2 | B. Objetivos e Hipótesis Específicos .....                                    | 73 |
| 5     | CONCLUSIONES .....  | 76 |
|       | Primera. ....   | 76 |
|       | Segunda. ....   | 76 |
|       | Tercera.....  | 76 |
| 6     | RECOMENDACIONES .....   | 78 |

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 7   | BIBLIOGRAFÍA .....                     | 80 |
| 8   | ANEXOS .....                           | 84 |
| 8.1 | Matriz de consistencia .....           | 84 |
| 8.2 | Cuestionario .....                     | 86 |
| 8.3 | Ejecución de gasto público .....       | 89 |
| 8.4 | Ingresos proyectados y ejecutados..... | 90 |

## CAPITULO I

### 1 INTRODUCCION

#### 1.1 Planteamiento del problema

##### 1.1.1 Descripción del problema

El presupuesto público es una herramienta 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 y objetivos de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian a las mismas, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal, teniendo en cuenta las normas y procedimientos de un estado en materia presupuestaria. Por tanto, cuando se asigna presupuesto debe ser en forma coherente y racional.

En la actualidad, las organizaciones públicas se enfrentan a diferentes retos ya que existen diferentes actores en la sociedad tales como el gobierno, la sociedad civil, empresarios y grupos de interés, esto sucede a nivel nacional, a nivel regional y local. El problema planteado, está enfocado en que las organizaciones públicas a nivel del gobierno nacional, regional y local tienen problemas durante todo el proceso presupuestario, ya sea en la programación, formulación, aprobación y ejecución de los recursos públicos, se sabe que del presupuesto asignado y aprobado a nivel de proyectos de inversión y de programas presupuestales no son ejecutados en su totalidad, sino en promedio hasta un cierto porcentaje por el cual se tiene que transferir recursos para el periodo presupuestal del año siguiente dejando de utilizar recursos en la adquisición de insumos, en incrementar el nivel de empleo y sobre todo en atender las carencias de la población con mayor infraestructura de saneamiento, infraestructura de transportes e infraestructura educativa y de salud, así como la seguridad ciudadana.

Existe un gran déficit en los recursos del Sector Público, quienes deberían contar con una capacitación adecuada y sobre todo con una alta motivación que permita plantear la formulación de políticas, gestión y también la administración. Las dificultades en el desarrollo de la carrera pública se ven reflejada en la baja remuneración, la poca oportunidad y la falta de transparencia, estos no generan expectativa para los profesionales especializados generando una alta rotación por lo cual es común ver a los trabajadores con una baja productividad y constante deficiencia de los servicios públicos.

El sistema presupuestario necesita cambios urgentes, con la finalidad de fortalecerlo y transformarlo en un instrumento económico, que ayude a la institución pública y permita que la gerencia pueda así orientar adecuadamente y hacer los gastos adecuados, generando el uso de la contribución de todos los ciudadanos en el logro de resultados. (Mares, 2009)

Según, (Guardia, 2002), Nuestro país, tiene dificultades en las finanzas públicas por lo cual es muy criticado y cuestionado, las deficiencias en el desarrollo de un plan de desarrollo y menos aún los planes sectoriales que integren o articulen las diferentes instituciones y sus acciones, conocemos que no se está dando adecuadamente el gasto municipal aún es insuficiente y solo se desarrolla proyectos de corto plazo que no generan el desarrollo que se requiere, es necesario un pacto fiscal para realizar cambios y una reestructuración para que un país con mayor efectividad sea justo y también moderno, donde se englobe a todos los sectores de la sociedad y todos caminen en dirección de la visión del país.

Hoy en día, en nuestro país ya no se debe tolerar más la ineficacia menos aun la ineficiencia, el uso inadecuado de nuestros recursos y más aún el uso de los recursos públicos, cada impuesto recaudado por el gobierno cumple una función importante, la cual es cubrir los gastos y las inversiones del estado para tratar de satisfacer las necesidades de la población, es por ello que debe

ser gastado con mucho cuidado y sobre todo transparencia, pero en la actualidad podemos encontrar que se malversa y se destinan fondos a otros fines e inclusive se roban los recursos el cual es un común denominador en las instituciones del estado.

A nivel institucional se tiene el problema de una ineficiente asignación y ejecución presupuestaria y a consecuencia de estas, se toman decisiones erróneas basándose en los resultados de las mismas y así se genera una gestión no compatible con el Presupuesto Institucional Anual aprobado. El presupuesto en las instituciones públicas cumple un papel importante, porque necesariamente ayuda a tomar decisiones para solucionar problemas financieros complejos y de procesos, por esta razón, el presupuesto se origina con el fin de ejercer control sobre las acciones de una institución pública, como una conducción equilibrada y natural de bienestar social y económico.

La municipalidad provincial de Huaraz para el ejercicio 2018, tuvo por concepto de PIA, 31, 298,475.00 soles y como PIM, 62, 521,976.00 soles, de los cuales solo se ejecutó, 33, 681,396.00, representando un 54% del total del PIM.

### Consulta Amigable

Consulta de Ejecución del Gasto

Fecha de la Consulta: 06-agosto-2019

Año de Ejecución: 2018

Incluye: Actividades y Proyectos

| Municipalidad | PIA        | PIM        | Certificación | Compromiso Anual | Ejecución                      |            |            | Avance % |
|---------------|------------|------------|---------------|------------------|--------------------------------|------------|------------|----------|
|               |            |            |               |                  | Atención de Compromiso Mensual | Devengado  | Girado     |          |
| DE HUARAZ     | 31,298,475 | 62,521,976 | 56,268,133    | 42,950,004       | 35,470,645                     | 33,681,396 | 33,680,796 | 53.9     |

**FIGURA 1, Consulta Amigable**

Los ingresos proyectados, ascienden a S/ 60,580,851, de los cuales solo se ejecutaron 59,797,911, representando un 98.71%.



## Tabla

1

## Ingresos proyectados y ejecutados

| Consulta Amigable de Ingresos (Mensual)                              |                   |                   |                   |          |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|----------|
| Presupuesto y Ejecución de Ingresos                                  |                   |                   |                   |          |
| Fecha de la Consulta: 08-agosto-2019                                 |                   |                   |                   |          |
| <b>Año de Ejecución: 2018</b>  |                   |                   |                   |          |
| Provincia 0201: HUARAZ   |                   |                   |                   |          |
| Municipalidad 020101-300085: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ      |                   |                   |                   |          |
| Rubro  | PIA               | PIM               | Recaudado         | AVANCE % |
| 07: FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL                                  | 8,838,981         | 10,603,510        | 10,611,354        | 98.71%   |
| 08: IMPUESTOS MUNICIPALES  | 6,283,717         | 9,492,594         | 8,261,491         |          |
| 09: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS                                 | 6,079,860         | 8,797,090         | 6,160,438         |          |
| 13: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS                                      | 0                 | 58,853            | 211,265           |          |
| 18: CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES | 8,312,142         | 30,260,794        | 33,121,709        |          |
| 19: RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO                    | 0                 | 1,368,010         | 1,431,654         |          |
| <b>TOTAL</b>   | <b>29,514,700</b> | <b>60,580,851</b> | <b>59,797,911</b> |          |

La Municipalidad Provincial de Huaraz, viene presentando falencias en la ejecución de su presupuesto institucional anual, el problema radica en que no se efectúa de manera acertada la ejecución presupuestal, dentro del marco de su competencia y funciones específicas, por lo que refleja algunas deficiencias en la ejecución de los ingresos y gastos, y así no cumpliéndose con lo programado y a consecuencia de ello, no puede cumplir las metas y/u objetivos trazados.

Todos estos problemas, se dan por:

- La mala Asignación y la pobre ejecución presupuestaria, esto debido al alto grado de la Inercia, ya que existe una alta proporción de gastos “heredados”, es decir que toma como base el presupuesto del año anterior, todo esto debido a que no existe fundamentación técnica.
- No congruente con plan nacional o sectorial de desarrollo, esto debido que el manejo presupuestario no responde a un proceso serio de planificación, durante la formulación-aprobación, en la etapa inicial los responsables piden un monto sobrestimado de recursos

anticipando que al final se les recortará y que con esto podrán quedar en su nivel realmente previsto.

- La ejecución presupuestaria toma en cuenta la calendarización y la proporción de recursos ejecutados en el ejercicio anterior (resultantes de la evaluación de metas físicas de ejecución) privilegiando así prácticas de “gastar todo”: de lo contrario los recursos no utilizados regresan a la DNPP y lo más probable es que se pierdan y no se reprogramen. Esto junto a la inexistencia de evaluaciones sobre la calidad del gasto, redundan en un gasto público ineficiente e improductivo, como también en proyectos de baja calidad.
- Ausencia de criterios sólidos en la asignación y ejecución de recursos que son cada vez más limitados frente a las crecientes demandas de la población. En efecto, no existe fundamento técnico y las asignaciones presupuestarias no se corresponden con resultados.
- Incremento de los niveles de control, por temor a la corrupción, hasta un punto en el que es difícil asegurar la oportuna ejecución presupuestaria.

Si continuamos con estas deficiencias, se arrastrarán errores de asignación de años anteriores y se tomarán decisiones sobre eso, El gasto social no será priorizado, Se potenciará la improductividad e ineficiencia del gasto, pese a tener necesidades materiales, financieros, etc., urgentes que están por atender y sobre todo se financiarán proyectos y actividades de baja calidad que afectan a la población.

Por eso es necesario promover la planificación estratégica e introducir mejores sistemas de programación, así como Establecer criterios técnicos estables, explícitos y transparentes para la asignación y ejecución de recursos y realizar un estudio de carácter técnico de la Ejecución de los recursos presupuestarios de ingresos y gastos para determinar la ejecución eficiente de las mismas,

dentro del marco de su competencia y funciones específicas de dicha Municipalidad. Además, Implementar sistemas de evaluación del desempeño, convenios de gestión, indicadores estratégicos de gestión, ya que el fin de las Municipalidades es de proporcionar al habitante de su jurisdicción todas las necesidades vitales de desarrollo.

## **1.1.2 Formulación Interrogativa del Problema**

### **1.1.2.1 Problema principal**

¿Debido a que razones, la evaluación presupuestaria no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018?

### **1.1.2.2 Problemas secundarios**

¿Porque la evaluación del gasto público no contribuye a mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018?

¿Cómo la evaluación del ingreso público debe contribuir en mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018?

## **1.2 Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1 Objetivo general**

Explicar porque razones la evaluación presupuestaria, limita a la mejora de la toma decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Explicar si la asignación y la ejecución del gasto público limitan a mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.

Explicar cómo la ejecución del ingreso público debe contribuir en la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.

## **1.3 Justificación de la Investigación**

### **1.3.1 Justificación Teórica**

Se considera que el trabajo de investigación es necesario porque permite identificar los problemas en la asignación y ejecución del presupuesto público en la municipalidad provincial Huaraz, para que se tomen las mejores decisiones convenientes sobre ellas y de esta manera lograr una gestión eficiente y eficaz. Por lo tanto, este proyecto se justifica, porque está orientado a fortalecer los aspectos teóricos, bases del conocimiento y procesos del tema, buscando obtener calidad en el resultado. Asimismo, lo veremos en la municipalidad para poder definir la situación actual de la asignación y la ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Huaraz, para la certera toma de decisiones.

### **1.3.2 Justificación Metodológica**

Esta investigación se desarrolló aplicando las metodologías del proceso de investigación, en base a un diagnóstico de la realidad problemática que presenta la municipalidad provincial de Huaraz en la asignación y ejecución del presupuesto público, y en la toma decisiones erradas o poco certeras, se realizará la contrastación a través del diseño de investigación con el uso de técnicas para la recolección, procesamiento y análisis de la información.

### **1.3.3 Justificación Práctica**

La investigación se orienta en brindar pautas y conocimientos técnicos, que permitan identificar y de esta manera mejorar la asignación y ejecución del presupuesto público.

Asimismo, ayudará a los alumnos, docentes y profesionales como referencia.

## 1.4 Hipótesis

### 1.4.1 Formulación de Hipótesis

#### 1.4.1.1 Hipótesis General:

Una deficiente evaluación presupuestaria, no contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018.

#### 1.4.1.2 Hipótesis Específica 1

La asignación de acuerdo a objetivos históricos y la inoportuna ejecución del gasto público no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

#### 1.4.1.3 Hipótesis Específica 2

La proyección del ingreso público de acuerdo a datos históricos, no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

## 1.5 Variables

*Tabla*  
*Variables*

2

| VARIABLE                     | DIMENSIONES        | INDICADORES                    |
|------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| EVALUACION<br>PRESUPUESTARIA | GASTO PUBLICO      | Gastos financieros             |
|                              |                    | Gastos materiales              |
|                              |                    | Gastos de personal             |
|                              | INGRESO PUBLICO    | Ingresos tributarios           |
|                              |                    | Ingresos financieros           |
|                              |                    | Tarifas y servicios publico    |
|                              |                    | Deuda pública o financiamiento |
| TOMA DE<br>DECISIONES        | TOMA DE DECISIONES | Logro de los objetivos         |
|                              |                    | Optimización de errores        |

## CAPITULO II

### 2 MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1 Nivel internacional

(Ruiz, 2011) en la investigación titulada: “Principales efectos socioeconómicas de la baja asignación dentro del presupuesto general de ingresos y egresos de la nación a los Ministerios de Educación y Salud y su ineficiente ejecución presupuestaria , durante el periodo 1997-2006” sustentada en la Universidad de San Carlos de Guatemala- Guatemala, tuvo como objetivo determinar un análisis de la cobertura y calidad de ambos servicios y presentar la estimación de recursos que debieron ser ejecutados por cada Ministerio para cubrir al cien por ciento de la población. Así mismo reflejar que el presupuesto no es adecuado en monto y estructura de distribución considerando las necesidades existentes en Guatemala, el diseño que se utilizó es el no experimental correlacional se recogió los datos del Ministerio de Finanzas Públicas, del Ministerio de Educación y Ministerio de Salud; la investigación llegó a las siguientes conclusiones:

La asignación para educación y salud dentro del presupuesto general de ingresos y egresos de la nación fue bajo y la ejecución fue deficiente en cuanto a la distribución de recursos, el presupuesto asignado generalmente sufrió reducciones por recortes o transferencias por lo que el gasto ejecutado fue aún menor, esta insuficiencia de recursos junto a ineficiencia en la distribución para la ejecución del presupuesto redundó en bajas oberturas y calidad deficiente en ambos servicios. Esto ha provocado que Guatemala cuente con índices desfavorables relacionados con la educación y salud como niveles significativos de mortalidad materno-infantil, analfabetismo y pobreza, principalmente en el área rural y en departamentos con población mayoritariamente indígena. Esto es un reflejo también de que los recursos para educación y salud públicos en gran

proporción se encuentran centralizados y enfocados hacia el área urbana y ciertos segmentos poblacional y además no existe participación de las comunidades en la administración de ambos, incumpliendo con las obligaciones constitucionales y otros compromisos de los Acuerdos de Paz, Metas del Milenio y Pacto Fiscal representando graves inconvenientes para el desarrollo.

La planificación es un proceso sistémico mediante el cual se pueden establecer metas y de qué forma se van a alcanzar, teniendo como instrumento al presupuesto el cual permite efectuar estimaciones de ingresos y gastos. En toda entidad pública se planifica con la finalidad de hacer el uso de los recursos económicos en forma eficiente satisfaciendo la mayor cantidad de necesidades de la población.

Para (Heras, 2013) en su tesis “Análisis de la Ejecución Presupuestaria, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín en el período 2012”, en la Universidad de Cuenca, Ecuador, tuvo como principal objetivo realizar la medición de los resultados de la gestión del sector público, a través de la evaluación de la ejecución presupuestaria al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín en el año 2012, toda vez que la ejecución financiera del presupuesto, es analizada en relación a los objetivos propuestos y su cumplimiento. De lo que se concluyó que, “en el análisis realizado de los ingresos y gastos devengados con respecto a la asignación inicial, se concluye que existen reformas presupuestarias que incrementan su presupuesto y que son innecesarias, puesto que no se logra ejecutar ni la asignación inicial” Así como que, “la dependencia de los ingresos del GAD de San Joaquín recae en las transferencias que recibe del Gobierno Central y Seccional ya que más del 50% de sus ingresos totales corresponden a estas transferencias”

De acuerdo con (Guaman Cornejo & Ruiz Orellana, 2012), en su tesis “Evaluación de la Ejecución Financiera y Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del

Cantón el Sigsig por el periodo 2011, mediante la aplicación de indicadores de gestión”, en la Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. El objetivo principal de su estudio consistió en realizar una evaluación para determinar el nivel de eficacia y eficiencia en la ejecución presupuestaria, mediante los resultados obtenidos de la relación del presupuesto versus la ejecución y el plan operativo. De este análisis se concluyó que los presupuestos en cuanto a su ejecución se observan en los grupos tanto corriente como inversión, que existe un déficit el cual se salda con el financiamiento público y privado, deduciéndose que los funcionarios de la municipalidad para poder generar sus propios recursos no son competentes. Así como al comparar la ejecución presupuestal del 2010, se deduce la existencia de la reducción en ingresos por la no percepción de las transferencias corrientes y en gastos corrientes por la disminución de gasto en personal.

### **2.1.2 Nivel nacional**

(MAMANI, 2015)“Evaluación de la ejecución presupuestaria de la municipalidad distrital de Tiquillaca – puno, periodos 2013 – 2014 "(Tesis FCCA-UNA). Concluye:

El presupuesto de ingresos en ningún de los periodos en estudio muestra paridad entre el presupuesto ejecutado y el presupuesto programado; siendo el presupuesto de ingresos ejecutado para el periodo 2013 de 92.84% respecto al presupuesto programado, para el periodo 2014 está representada por el 98.23% respectivamente. Demostrándose una deficiente capacidad de generación de ingresos que incidió negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas presupuestales.

El presupuesto de gasto en ambos periodos no fue como lo programado, es decir no guarda paridad entre lo programado y el ejecutado para el periodo 2013 sé ejecuto 56.30% de lo programado y durante el periodo 2014 se ejecutó el 9478% de lo programado donde no existe



capacidad de gasto de las metas físicas (actividades y proyectos), no se llega a ejecutar según la programación, es decir no hay avance físico ni financiero.

(Apaza, 2010), Tesis para optar el título de contador Público. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Concluye:

El proceso de ejecución presupuestaria de la Dirección Regional Agraria –Puno, de los periodos 2008 – 2009, es deficiente, especialmente en lo que concierne a la ejecución de gastos, ya que no se alcanza con las metas programadas e influye en el cumplimiento de las metas presupuestarias programadas de ambos periodos.

Luego del análisis realizado en lo que respecta a programación y ejecución del presupuesto de los periodos 2008 – 2009 se concluye: en lo que se refiere a ingresos en el año 2008 alcanza un nivel de cumplimiento de 94.21% mientras que en el año 2009 sobrepasa el 100% de ejecución de gastos; en el año 2008 muestra un nivel de eficacia del 87.73% y en el periodo 2009 un 93.42% con respecto a lo programado y en proyectos de inversión pública en el año 2008 se ejecutó el 99.48% y en el 2009 muestra un nivel de ejecución de 98.48%, esto con respecto a lo programado. En promedio podemos indicar que la ejecución no va de acorde con lo programado.

- (Supo, 2015)“Evaluación de la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, periodos 2012-2013”. Tesis para optar el grado académico de Contador Público. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Tiene como objetivo, Evaluar la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos en el nivel de cumplimiento de las metas presupuestarias del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, periodos 2012-2013. Se concluye que el indicador de eficacia de gastos para el año fiscal 2012 del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón fue de 0.81, lo que demuestra un menor grado de ejecución de gastos, y del año fiscal 2013 fue de 0.86 que al igual que en el periodo 2012 no se llega a ejecutar al 100%. En el estudio

realizado se empleó el método analítico, comparativo y descriptivo, la población lo constituye el HR “MNB” y como técnica de recolección de datos se recurrió al análisis documental y la observación directa.

(Huacantara, 2010)”. Tesis para optar el título de Contador Público. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Concluye:

Entre el presupuesto programado y el presupuesto ejecutado; siendo el presupuesto de ingresos ejecutado para el periodo 2008 de 308.78% respecto al presupuesto programado que representa el 100.00%, habiendo sobre exceso de ingresos, con una diferencia de 208.78%; para el periodo 2009 el presupuesto de ingresos ejecutados es de 190.61% respecto al presupuesto programado que representa el 100.00%, habiendo sobre exceso de ingresos, con una diferencia de 90.61%. Se muestra que no hubo capacidad de programación y ejecución de ingresos.

El presupuesto de gastos en ninguno de los periodos en estudio muestra paridad entre el presupuesto programado y el presupuesto ejecutado; siendo el presupuesto de gastos ejecutado para el periodo 2008 de 220.93% respecto al presupuesto programado que representa el 100.00% habiendo sobre exceso de gastos, con una diferencia de 120.93%; para el periodo 2009 el presupuesto de gastos ejecutados es de 203.28% respecto al presupuesto programado que representa el 100.00% , habiendo sobre exceso de gastos, con una diferencia de 103.28%. Se demuestra que no hubo capacidad de programación y ejecución de gastos.

(Quispe, 2016). Tesis para optar el grado académico de Contador Público. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Tiene como objetivo, evaluar la Ejecución Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Taraco, para el logro de metas Institucionales, para ello se utilizaron los Estados Presupuestarios, las Evaluaciones Presupuestarias y se ha realizado una contrastación con sus Presupuestos Programados y Ejecutados de los periodos en estudio. Se concluye que el

nivel de eficacia en cumplimiento de las metas presupuestarias de los gastos de la Municipalidad Distrital de Taraco en el periodo 2014 se muestra que el promedio indicador de eficacia de los gastos es de 0.93 lo que significa un buen grado de ejecución de los gastos frente al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y en el periodo 2015 el promedio de indicador de eficacia de los gastos es de 0.72, significa un grado deficiente de ejecución de gastos frente al presupuesto institucional de modificado (PIM) por lo que existe bajo cumplimiento del gasto ejecutado, existiendo la falta de capacidad de gasto y cumplir las metas programadas para el beneficio de la población. En el estudio realizado se ha empleado los métodos deductivo, descriptivo, analítico y comparativo, para evaluar la problemática de la ejecución presupuestal.

“(Mamami, 2014)”. Tesis para optar el grado académico de Contador Público. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Tiene como objetivo, evaluar la Ejecución Presupuestaria de Inversiones y su incidencia en el logro de Metas Presupuestarias y Objetivos Institucionales de dicha entidad, mediante la aplicación de forma comparativa, porcentual y los índices de eficacia y otros con la finalidad de mostrar su real situación económica. Se concluye que, está demostrado de que la programación según el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de Ingresos del ejercicio 2011, es de S/. 12 868 009,00 que corresponde a las Fuentes de Financiamiento de Recursos Directamente Recaudados y Recursos Determinados (100%) y la ejecución que alcanza la suma de S/. 12 044 844,16 (93.58%) del PIM, con un IEI 0.94. Por otro lado, podemos afirmar que el total de programación según el Presupuesto Institucional de Modificado (PIM) de gastos es de S/. 13 287 969,00 que representa el 100% y la ejecución alcanza a la suma de S/. 9 591 909,99, que corresponde a 72.19% con respecto al (PIM), con un IEG de 0.82. De la misma forma se puede afirmar que, existe una programación total según el Presupuesto Institucional de Modificado (PIM) de Ingresos en el ejercicio 2012 de S/. 15 178 272,00 que representa el 100% y la ejecución que

alcanza la suma de S/.13 707 384,78 que representa un 90.31% con respecto al PIM, con un IEI de 0.90. Por otro lado, respecto a los Gastos, se observa el total de programación según el Presupuesto Institucional de Modificado (PIM) es de S/. 16 403 804,00 (100%) y la ejecución de gasto alcanza a la suma de S/. 11 645 329,68 (70.99%) con respecto al (PIM), con un IEG de 0.66. En el estudio realizado se ha utilizado los métodos Deductivo, Analítico y Descriptivo y los materiales que son: Los Estados Presupuestarios de los años 2011 y 2012 como son: Presupuesto de Ingresos y Presupuesto de Gastos, Evaluación Presupuestaria de Ingresos y Gastos.

## 2.2 Marco Teórico

### 2.2.1 Marco Teórico Presupuesto

Para, (Norma Noya, 2014), “Los presupuestos son herramientas que los gobiernos utilizan con el propósito de controlar y manejar efectivamente las partidas de gastos y de ingresos, por esto se hace imprescindible la clasificación de las cuentas del presupuesto, para un mayor control y una mayor eficiencia a la hora de ponerlo en práctica, además es un documento que permite a los gobiernos establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.” (p.82).

#### 2.2.1.1 Principios Regulatorios del Sistema Nacional de Presupuesto

##### a) Equilibrio presupuestario:

El Presupuesto del Sector Público está integrado por los créditos presupuestarios que simbolizan el equilibrio entre la imaginable marcha de las entradas y los recursos a conceder de conformidad con las políticas públicas, siendo indebido autorizar gastos si no están con autorización financiera y oportunamente.

##### b) Equilibrio macro fiscal:

La elaboración, conformidad y realización de los presupuestos de los organismos públicos mantienen la estabilidad de acuerdo al marco de equilibrio macro fiscal.

##### c) Especialidad cuantitativa:

Todo evento o suceso que involucre la realización de los egresos legales debe cuantificar su efecto sobre el presupuesto de tal manera que se sujete de manera precisa al crédito presupuestario acreditado por organismo público respectivo.

##### d) Especialidad cualitativa:

Los créditos presupuestarios aprobados por las entidades del estado se destinan únicamente a la finalidad para la que hayan sido autorizadas en los créditos presupuestarios, así como en sus modificaciones realizadas de acuerdo a la Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto.

Todos los ingresos y gastos del sector público, así como todos los presupuestos de las entidades que lo comprenden, se sujetan a la Ley de Presupuesto del Sector Público.

**e) De no afectación predeterminada:**

Los recursos públicos de cada una de las Instituciones Públicas tienen como destino el financiamiento de todos los egresos públicos predichos en el Presupuesto del Sector público.

**f) Integridad:**

Las entradas y los egresos se reconocen en los importes íntegros, con la salvedad de las devoluciones de entradas que puedan declararse indebidos por el ente correspondiente.

**g) Información y especificidad:**

El presupuesto y sus modificaciones deben estar sustentados mediante la información detallada y precisa para poder realizar la evaluación y seguimiento de los objetivos y metas.

**h) Anualidad:**

El presupuesto público debe tener una presencia anual concordante con el año calendario, cualquiera sea el momento en los que se asigne dichos fondos, así como los egresos percibidos que se hayan causado con cargo a los respectivos créditos presupuestarios en el periodo fiscal del año.

**i) Eficiencia en la ejecución de los fondos públicos:**

Las capacidades de egreso legal respectivas a las soluciones de la nación, corresponden instituir poseyendo en cuenta el contexto económico-financiero y el acatamiento de los imparciales de persistencia macro fiscal, siendo consumadas mediante un encargo de los patrimonios legales, encaminada a consecuencias con validez, vigor, riqueza y aptitud.

**j) Centralización normativa y descentralización operativa:**

El Sistema Nacional de presupuesto está regulado de una forma centralizada en lo que respecta a los aspectos técnicos y normativos y concierne a los entes el desarrollo del proceso presupuestario.

**k) Transparencia presupuestal:**

El proceso de asignación y la ejecución de los recursos financieros deben seguir los criterios de transparencia dentro del marco de la administración eficiente del presupuesto y sigue los juicios de claridad en el mandato del importe, ofreciendo o propagando la indagación oportuna, acorde a la legalidad vigente.

**l) Exclusividad presupuestal:**

La legislación de los cálculos del sector Público contiene exclusivamente disposiciones de la orden presupuestal.

**m) Principio de Programación Multianual:**

La gestión del importe toma direccionamiento de manera estratégica los lineamientos y principios mediante evoluciones históricas para ver las variaciones para que tomen en cuenta tanto del pasado como de los años posteriores o de perspectiva futura, de acuerdo a los objetivos del Plan Estratégico.

**n) Principios complementarios:**

Siendo la legalidad y la presunción de veracidad enmarcan los procesos de la gestión presupuestaria en cumplimiento de la Ley Marco de la Administración Financiera del sector Público. (Ley N° 28112).

### **2.2.1.2 Marco Teórico del Presupuesto Público y su Importancia**

( Paredes, 2006), El Presupuesto Público es una herramienta del estado para conducir los gastos del estado dentro del ciclo vital de economía del país. Sin embargo, son cortos los alcances de los principios administrativos que no están vinculadas con los gastos e ingresos del Presupuesto Público.

#### **El presupuesto como instrumento de política fiscal**

El presupuesto público está relacionado con los estratos de los ingresos y la distribución de la carga tributaria y las consecuencias e influencia de los impuestos en el desarrollo de la economía global.

#### **El presupuesto como instrumento de gobierno**

Como se sabe la toma de decisiones es una acción principal y primordial para direccionar directamente las actividades de un gobierno para alcanzar los fines establecidos.

#### **El presupuesto como instrumento de administración**

Ya identificado la planificación de todas las actividades el estado debe realizar el gasto correspondiente para que se entable los procesos administrativos mediante acciones necesarias en el cumplimiento de sus fines de las organizaciones.

#### **El presupuesto como documento**

Se refiere como un proceso con diferentes características con la única finalidad de complementarse y conceptualizar por los diferentes administrados señalando sus características propias con la finalidad de dilucidarlo por los responsables de su aprobación y gestión.



### **2.2.1.3 Finalidad de los Fondos Públicos**

Corresponde al direccionamiento de los egresos en la atención de los fines establecidos por las organizaciones públicas siendo estos los responsables directos en la veracidad de lo establecido por la normatividad correspondiente, en función de lograr y priorizar el desarrollo del país.

### **2.2.1.4 Estructura de los Fondos Públicos**

Se clasifican por los siguientes procesos económicos y según su fuente de financiamiento que son resaltadas con leyes. Siendo clasificadas por:

Clasificación Económica. - se agrupa de la siguiente manera, sectorizándoles en:

a) Ingresos Corrientes. - son los ingresos a corto plazo menores a un año que tiene el gobierno y muchos de ellos son provenientes de tributos, rentas y otros.

b) Ingresos de Capital. -son los ingresos que tiene referencia directamente a las propiedades, derechos o activos del estado.

c) Transferencias. - Son los recursos que se da o recibe sin contraprestación y que no se reembolsan que son producidos por organizaciones o por empresas sean o no del país.

d) Financiamiento. - Son los fondos o préstamos de origen interno o externo y también los saldos de balance provenientes de ejercicios fiscales anteriores.

### **2.2.1.5 Clasificación por Fuentes de Financiamiento. -**

Se refiere a los recursos del estado que financian el Presupuesto en función del origen de los fondos que conforman las fuentes de financiamiento establecidos en la ley de equilibrio financiero del sector público.

a) Recursos Ordinarios: Dichos recursos se originan fundamentalmente de las cobranzas tributarias, dichos recursos se componen en fondos disponibles de una programación independiente.

b) Recursos Directamente Recaudados: Se entiende a los recursos que ingresan directamente a las organizaciones por los diferentes servicios que ofrece la entidad, ya sea por tasas, rentas, así también a otros ingresos captados en función de la normatividad vigente.

c) Recursos por operaciones oficiales de crédito

En este rubro están comprendidos los fondos que provienen de los créditos del gobierno con entidades externas o gobiernos de otros países, son los créditos correspondientes de las organizaciones internacionales para el estado, como también las inversiones del estado a nivel internacional.

d) Donaciones y transferencias: Son las bases económicas liberadas de impuesto porque ingresa como ayuda social, económica, y/o ambiental con fines no lucrativos.

e) Recursos determinados

Contribuciones a fondos. - Son los ingresos económicos del estado proveniente de los trabajadores de acuerdo a la legislación establecida con la finalidad de realizar prestación de servicios de salud y otros

Fondo de Compensación Municipal. - Se refiere a la recaudación en las municipalidades referido a las promociones del impuesto como al rodaje, recreo y otros.

Impuestos municipales. - Están constituidos por los ingresos económicos de las municipalidades por los servicios directos que realizan siendo estas: predial, alcabala, patrimonio vehicular, apuestas, juegos y otros.

Canon, regalías, y otros.: Son los recursos económicos percibidos por las diferentes concesiones en uso autorizadas por el estado, conociéndose como regalías, como también pueden ser los fideicomisos, Foniprel y otros.

### **2.2.1.6 Teoría de los Gastos Públicos**

Para (Mares, 2009), el gasto público es la cantidad de recursos financieros, materiales y humanos que el sector público representado por el gobierno emplea para el cumplimiento de sus funciones, entre las que se encuentran de manera primordial la de satisfacer los servicios públicos de la sociedad. Así mismo el gasto público es un instrumento importante de la política económica de cualquier país pues por medio de este, el gobierno influye en los niveles de consumo, inversión, empleo, etc.

Así, el gasto público es considerado la devolución a la sociedad de algunos recursos económicos que el gobierno captó vía ingresos públicos, por medio de su sistema tributario principalmente (Pág. 68).

### **2.2.1.7 Estructura de los Gastos Públicos**

Se estructura según la programación presupuestal de acuerdo a las necesidades requeridas de acuerdo a la categorización institucional, económica, funcional programática y geográfica siendo aprobadas mediante resoluciones directorales por la Dirección Nacional de Presupuesto Público:

**Clasificación Institucional:** En este ítem se organizan a las entidades según su gasto correspondiente:

**Clasificación Funcional Programática:** Está clasificada según sus funciones, programas y subprogramas por el cual se presenta las grandes líneas de acción que la institución realiza de acuerdo al cumplimiento de sus funciones y que están comprendidos en sus documentos de gestión como son el Plan Operativo Institucional POI y el Presupuesto Institucional de Apertura PIA.

**La Clasificación Económica:** Está en base a los créditos presupuestarios en función a la clasificación de gasto corriente, capital y servicio de la deuda distribuyendo por categoría, grupo genérico, modalidad de aplicación y específica de los gastos.

La Clasificación Geográfica: Es la base económica según las realidades de los diferentes ámbitos geográficos regionales asignándoles una ración presupuestal.

### **2.2.1.8 Características Metodológicas del Presupuesto Público**

Desde el punto metodológico, se debe considerar las herramientas necesarias para el presupuesto en los diferentes procesos del estado central, descentralizados y no gubernamentales, siendo aprobadas por una ley. Por lo que, las fases del presupuesto son las mismas, sin embargo, las características son según el tipo de institución.

Primero, necesariamente tienen que darse según a las políticas del más alto nivel para la formulación del Presupuesto que realizará el gobierno con las herramientas e instructivos correspondientes.

Asimismo, el examen de los importes resulta siendo de una gran cantidad de gastos dentro de las organizaciones públicas siendo concordantes los principios y lineamientos con el gasto.

Sin embargo, en las modificaciones existen limitaciones y prohibiciones en la apertura de nuevos gastos para el gobierno.

Existen características desiguales para el estado e instituciones descentralizadas.

Los alcances del registro periódicamente según lo presupuestados a nivel nacional, el estado establece medios de evaluación según sus gastos realizados, tomando métodos de las organizaciones privadas.

### **2.2.1.9 Técnicas Aplicadas en el Proceso Presupuestario Público**

Como se sabe para realizar cualquier tipo de procedimientos se tiene que realizar en base técnicas que estén enmarcadas al tema de evaluación, siendo para el Presupuesto Público las siguientes: tradicional, por programas, base cero, planeación-programación-presupuestario y las técnicas híbridas. A continuación, se detalla:

### **a) Presupuesto Tradicional o Clásico**

Es una herramienta económica que sirve como control para el cumplimiento de los bienes físicos y concretos del importe en la adquisición y alcance de los servicios y bienes. Son más conocidas como partidas presupuestarias en las organizaciones, siendo considerados, como la más fácil de realizar, porque solo se trabaja por conocimientos básicos, los problemas que pudieran suscitar pueden ser de la siguiente manera:

No tiene vínculo con los procesos formales y científicos en la programación.

No tiene implicancia en los principios y fines, no teniendo injerencia en los objetivos.

### **b) Presupuesto Base Cero**

Es otra técnica empleada en algunas instituciones privadas y en pocos casos dentro del sector público especialmente se aplicó en la era de Jimy Carter en EE. UU. Donde la ejecución debe empezar desde cero el cual tiene que ser identificado y evaluados la utilización de recursos, donde siempre debe haber un conjunto de estudios para ver los posibles efectos. Está técnica necesariamente debe tener una programación para que vean si se cumple con los fines trazados según su periodo establecidos para el cumplimiento de estos proyectos según su planificación. Siendo un conjunto de decisiones para la apertura del importe base cero. Requisitos Para tener un importe base cero se necesita de las siguientes fases:

El preparado del conjunto de decisiones, las cuales deben estar debidamente detalladas.

La organización del conjunto de decisiones, será de acuerdo a la importancia de los beneficios y costos.

Necesariamente tiene que describir la actividad específica para que sean determinados para una justa asignación de importes. Las cuales darán información para que los conjuntos de herramientas puedan emplear la decisión de emplearla o no durante el proceso del proyecto económico.

## **Ventajas**

La veracidad del tipo de presupuesto necesita de programas, siendo de una efectiva aplicación, sin embargo, el importe debe contener todos los elementos concretos respecto a los recursos.

Existe una diferencia en esta técnica, el elemento cero se deben realizar de base nuevo y necesitara de un exigente proceso de programas económicos.

Este tipo de presupuesto es necesario y vital para directores, gerentes porque va comprender la evolución de los importes y siendo bien ejecutables los conjuntos de decisiones en referencia a la asignación presupuestal.

## **Limitaciones**

La herramienta base cero, necesita de una perfección contante para trabajar con los recursos concretamente se requiere de un buen sistema de planificación y programación, sin embargo, al buscar la perfección necesita de trámites burocráticos dificultando la elaboración del presupuesto. Para este tipo de herramienta se necesita de un personal muy calificado y mucho conocimiento en tecnología en procesos de desarrollo en economía de niveles en tiempo determinados.

### **c) Sistema de Planeación, Programación y Presupuesto**

Es una técnica para temas diversos de importes o presupuestos en sus diferentes actividades dentro de las organizaciones, considerándose que son muy importantes sus objetivos para que sean considerados de manera planificada dentro los periodos establecidos.

## **Características**

Esta técnica es bastante centralizadora porque presenta el presupuesto bajo una visión prospectiva, facilita el nivel informativo con miras futuras de las actividades programadas para el periodo de presupuesto.

Además, las actividades y acciones no son fines de ellos mismos, estos son incorporados a la planificación para que se cumpla con los fines dados en los programas para el tiempo previsto de acuerdo a los objetivos definidos.

### **Ventajas y Limitaciones**

Una ventaja que son muy bien elaboradas aplicándose métodos acelerados y complejos, que considera como contenido a los elementos de las acciones planificadas, donde no solo se trabaja con el estudio del presupuesto, sino se consigue, una fuerte cadena de gestión presupuestal. La limitación es que contiene el importe por base cero y planificado, por lo tanto, no tiene una eficiencia en sistemas para el funcionario que no está capacitado constantemente en estos temas en la enumeración y producción en el sector público.

#### **2.2.1.10 Sistema Nacional de Presupuesto**

##### *2.2.1.10.1 Integrantes del Sistema Nacional del Presupuesto*

##### *La Dirección Nacional del Presupuesto Público*

Esta dirección es el ente con más autoridad en el aspecto normativo y técnico en el rango de los presupuestos, además, sus funciones específicamente son las de:

- a) El de ejecutar los procesos administrativos de acorde al presupuesto a nivel nacional.
- b) Diseñar lineamientos y principios en temas de presupuesto.
- c) Dar lineamientos y políticas complementarias.
- d) Normalizar los ingresos y egresos mediante programas.
- e) Incentivar a mejorar las técnicas de los importes presupuestarios.

##### *Entidad Pública*

Son las instituciones públicas con personería jurídica en los cuales se encuentra en los niveles del estado nacional, regional y local.

### *La Oficina de Presupuesto de la Entidad*

Es la que necesariamente va a conducir la gestión del importe económico otorgados por el estado, entablado directamente con la Dirección del Presupuesto, es la que va organizar todos los aspectos de la participación económica para generar información de los ingresos y gastos de la inversión aprobados.

### *Titular de la Entidad*

Es la que tiene un nivel más alto en autoridad, actuando de manera solidaria y responsable con los organismos de las diferentes entidades que están relacionadas a los entes. Siendo estos los que pueden delegar sus propias funciones en dichas áreas de importe económico. Además, tiene a su cargo:

Ejecutar los importes económicos en las diferentes fases que este debe pasar los que deben estar siempre en la legalidad y veracidad correspondiente.

Se debe cumplir con los fines y medios establecidos en el POI de las diferentes instituciones.

Permitir realizar el presupuesto de acuerdo a todos los elementos planificados a su cargo en las organizaciones siendo relacionado correctamente mediante el cumplimiento del POI y PEI.

### *Programación Presupuestal*

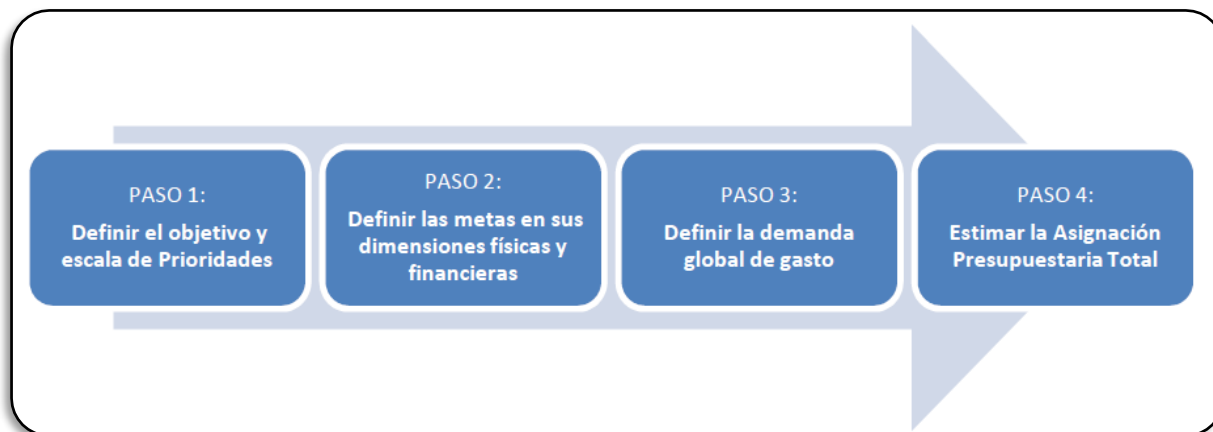
Como se sabe, las entidades tienen etapas presupuestales que están siendo programadas por el MEF, conociendo que la etapa inicial es el presupuesto que se ejecutará el próximo año para que consigan sus fines establecidos. En esta etapa se encuentran:

- Evaluar los niveles de necesidades de las organizaciones.
- Consolidar todos los gastos, enumerando los fines, objetivos y los logros de las organizaciones públicas.



- proyectar las bases económicas destinadas para el presupuesto del año, determinando el monto presupuestado para la Institución Estatal.

La programación se realiza en cuatro procesos: se realiza en cuatro pasos:



**FIGURA 1:** Dirección General de Presupuesto Público. (Lima-2011).

#### **2.2.1.11 Ingresos públicos**

Según (Brito, y otros, 2011), Los ingresos públicos son todas aquellas entradas de dinero que recibe el Estado y que le permiten financiar las necesidades de la colectividad, es decir, que le permiten financiar el gasto público y cumplir su función dentro de la sociedad.

#### **2.2.1.12 Ejecución Financiera**

La ejecución financiera es una etapa donde se atiende los compromisos de gasto de acuerdo al presupuesto ya otorgado a la organización pública, realizando la Programación de Compromisos Anual (PCA). Siendo este una herramienta necesaria para la comparación de los egresos públicos programados mediante lineamientos. Además, su fin es mantener una buena dirección de los importes fiscales. Y finalmente, el MEF le hace seguimiento constante en los periodos teniendo en consideración los principios de: ser eficientes, proyectables, en constante movimiento y buscar la excelencia en los gastos públicos.

Ejecución de Ingresos y gastos.

(Alvarez, 2015) Señala: “Que la ejecución de los ingresos o fondos públicos comprende las etapas de estimación, determinación y percepción y la ejecución del gasto las etapas de compromiso, devengado y pago” (pp. 99-100).

Ciertamente, las etapas que comprenden la ejecución de los ingresos está referida a la valoración, cálculo o proyección de los ingresos que se esperan obtener; la determinación acto donde se identifica con precisión la identificación del monto o desembolso a favor de la entidad y la percepción es el momento que el cual se produce la recaudación.

(Muñoz, 2015), determinó dos sub fases de ejecución, la de ingresos y gastos. “La Ejecución de ingresos o percepción de los ingresos se realiza de la siguiente manera: estimación, determinación y percepción; y la ejecución de gastos a la realización de los gastos o la atención de obligaciones del gasto se lleva a cabo de la siguiente forma: compromiso, devengado y pago”

En esta fase, referida al registro de incorporaciones por la captación de los recursos que utiliza la entidad y de los gastos que realiza la entidad en sus tres etapas de: compromiso, devengado y pagado para la adquisición de bienes y servicios, los mismos que se ejecutan en un año fiscal. A través del devengado se registra una obligación de realizar un pago, que cuenta con la correspondiente acreditación documental y conformidad del área usuaria respecto a la recepción del bien o servicio, asimismo debe contener un registro de certificación y compromiso.

(Loayza , Contreras , & Caballero, 2014), definió como Ejecución Presupuestaria, para el caso de “ingresos, es el registro de la información de los recursos captados, recaudados y obtenidos por parte de los pliegos presupuestarios” y señala para el caso de “egresos consiste en el registro de los compromisos durante el año fiscal”

Teniendo en cuenta que la ejecución del gasto, concluye con el pago que es cuando se extingue la obligación reconocida por la entidad, ya sea parcial o total.

La aplicación del gasto en el sector público tiene pasos a seguir los cuales son tres:



Figura 2: Dirección General de Presupuesto Público. (Lima-2011).

Compromiso: Es un acuerdo de los gastos de acuerdo a las necesidades cada año y que esté previamente aprobado.

Según (Huamani, 2012), Es el acto mediante el cual, luego de cumplir con los trámites legalmente establecidos, la realización del gasto se efectúa afectando preventivamente total o parcialmente los créditos presupuestarios de la correspondiente cadena de gasto, a través del respectivo documento oficial. El Compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, contrato o convenio.

Se puede comprometer el presupuesto anual o en función de los periodos previstos.

#### 2.2.1.12.1 El Devengado:

Es el acto mediante el cual se reconoce una obligación de pago, derivado de un gasto aprobado y comprometido, que se produce previa acreditación documental ante el órgano competente de la realización de la prestación o del derecho del acreedor. El reconocimiento de la obligación debe afectarse al Presupuesto Institucional en forma definitiva con cargo a la correspondiente cadena de gasto. El Devengado es regulado en forma específica por las normas del Sistema Nacional de Tesorería.

#### 2.2.1.12.2 El Pago:

Es el acto mediante el cual se extingue en forma total o parcial, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas. El Pago es regulado en forma específica por las normas del Sistema Nacional de Tesorería.

Durante la Fase de Ejecución se pueden producir modificaciones al presupuesto institucional aprobado para el ejercicio. Estas modificaciones contempladas en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, se presentan comúnmente y son aprobadas por el Titular del Pliego o el

Concejo Municipal, en base al informe técnico elaborado por la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces.

### 2.2.2 Toma de decisiones

#### 2.2.2.1 *Definición conceptual*

“La toma de decisiones constituye un proceso que se desarrolla en toda organización y en todos sus niveles: operativo, táctico y estratégico”

(RODRIGUEZ., 2014) Esto permite plantear que una decisión organizacional constituye un sistema lingüístico que permite emprender acciones para hacer frente o solucionar situaciones concretas que tienen lugar en las organizaciones. La misma es resultado del modelo mental del (de los) individuo(s) que toma(n) la(s) decisión(es) y de la búsqueda e interpretación de la información derivada de la situación organizacional concreta, por lo que resulta del análisis de múltiples alternativas de decisión. (pág. 15)

### 2.2.2.2 *Formas de decisiones*

(CHIAVENATO, 2009), “muchas de las decisiones que se toman se les dedica poco tiempo, olvidando aspectos como la planeación y el proceso, al tomar una decisión se tiene en cuenta solamente lo que se siente en ese momento y se pasan por alto aspectos que de ser analizados llevarán la decisión a un resultado positivo”

Para (MARCY & DART, 2005), en relación a las formas de la toma de decisiones afirmó que se considera una forma de tomar decisiones como una opción entre varias alternativas que se presentan para resolver una situación; a este fin se distinguen las decisiones fundamentales de las incrementales o parciales; serán fundamentales las decisiones sobre el “qué”, “cómo” y “por qué” de la visión compartida o proyecto general, el enunciado de los propósitos educacionales, la selección de necesidades prioritarias, la selección de estrategias para atender las necesidades, por lo que estas deben ser el fruto del consenso

Para (Robbins, 2005), destaca dos formas comunes para la toma de decisiones: las programadas las de (rutina) y no programadas las extraordinarias o sin precedentes.

**Programadas:** (ROBBINS & COUTLER, 2005), “son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve, asimismo, se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución.” (pág. 65).

(Bussiness, 2007), las decisiones programadas se toman: de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas, escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen alternativas; los gerentes rara vez tienen que preocuparse

por el ramo salarial de un empleado recién contratado porque, por regla general, las organizaciones cuentan con una escala de sueldos y salarios para todos los puestos. (pág. 122).

**No programadas:** según (MARCY & DART, 2005) se definen como:

No estructuradas, son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución”. Por otro lado, afirma que las decisiones no programadas, “son aquellas situaciones que no son repetitivas o que por su grado de magnitud y/o importancia necesitan de un tratamiento especial. (pág. 201).

Para (Robbins, 2005), las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales. De tal modo, si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada. Referidas a situaciones no repetitivas, impredecibles, inestables y generalmente relacionadas a variables externas (pág. 124)

Para (Bussiness, 2007) “se caracterizan por (a) ser decisiones de carácter único y no recurrente, (b) se requiere de una solución a su medida, (c) No tiene precedentes, (d) no existe una solución clara y concisa para el mismo”.

### 2.2.2.3 *Proceso de toma de decisiones*

El proceso de decisión de acuerdo a (ROBBINS & COUTLER, 2005) se caracteriza “por una situación de conflicto, la decisión se registra con el objeto de ponerle término de conflicto (el cual provoca tensión y necesidad de solución)”

(SERNA, 2008) Afirmó que la toma de decisiones es un proceso sistemático en el que se plantean dos o más alternativas como soluciones tentativas o posibles soluciones a un problema, de las que,

una vez evaluadas, se elige una y se aplica. En este sentido, los pasos para tomar las decisiones, según este autor se identifican con: (a) establecimiento del consenso, b) Identificación del problema, c) selección de las alternativas, d) Evaluación de las alternativas, d) Implementación de la decisión.

Sobre el primer aspecto (SERNA, 2008) que la toma decisiones consensuadas,

Llevan mucho tiempo, perdiendo eficiencia y se puede restar competitividad. Los supuestos son: Si todos están de acuerdo hay menos riesgo, hay que involucrar a todos para que nadie se sienta fuera de la decisión, los buenos jefes son los que siempre logran consensos. Otras empresas son todo lo contrario, el gerente tiene la última palabra

Para (SOCA, 2005)“Es un proceso donde se identifican, se valoran y se seleccionan las mejores acciones, sobre las alternativas evaluadas, para solucionar los problemas o dificultades presentadas o para el aprovechamiento de las oportunidades”. pág. 132

### **2.2.3 Aspectos Generales de la Municipalidad Provincial de Huaraz**

#### **2.2.3.1 Misión**

“Velar por el adecuado servicio a nuestro usuario con un buen trato, transparencia y respeto, trabajando con responsabilidad y en equipo para el cumplimiento de sus fines y objetivos.”

#### **2.2.3.2 Visión**

“Al 2020 la MPH es una Institución ágil, con moderna tecnología en infraestructura y equipos que brinda servicios de calidad a sus usuarios de Huaraz, liderando el modelo de gestión pública municipal de la zona norte del país.”

2.2.3.3 Organigrama

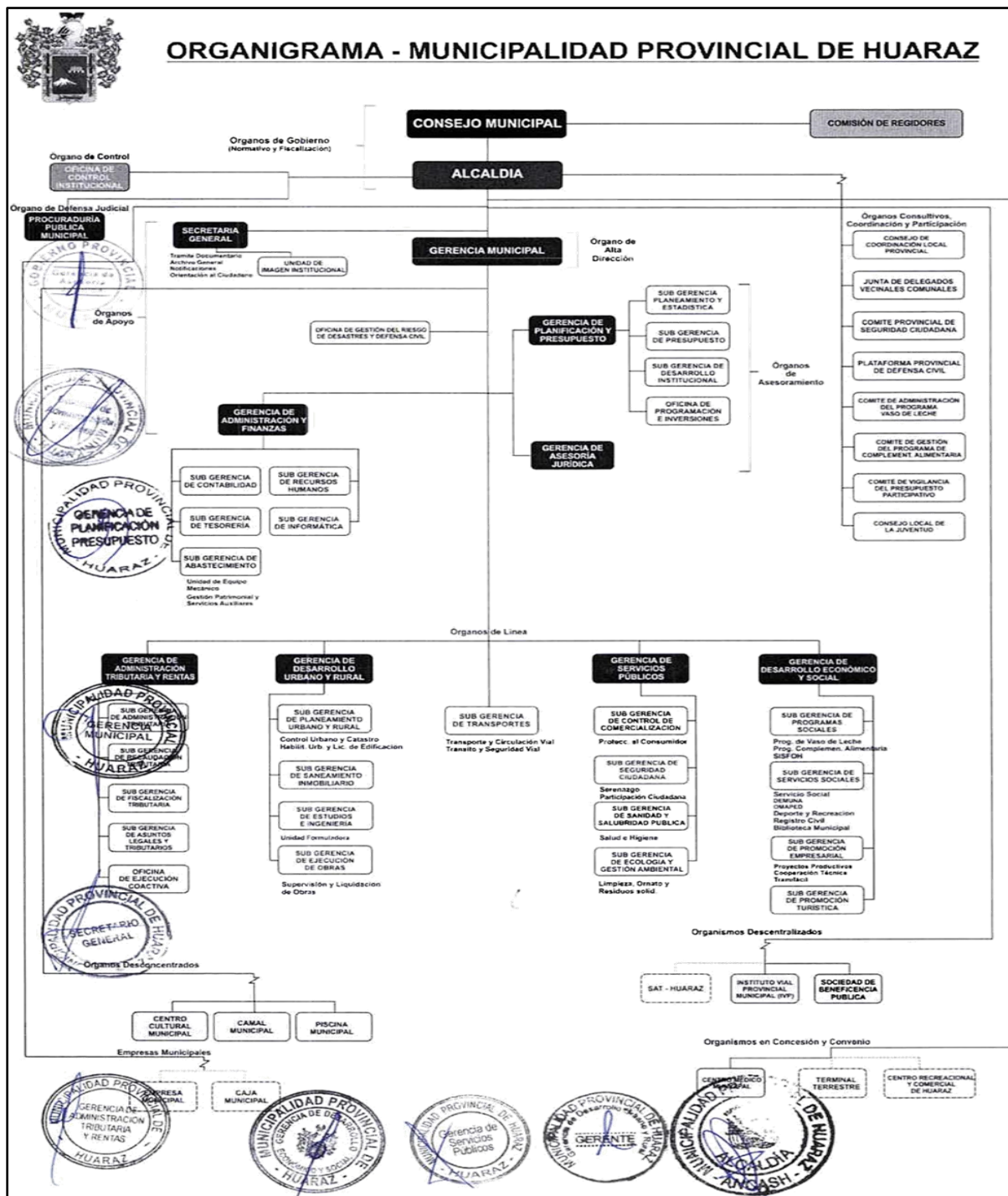


Figura 04: Municipalidad Provincial de Huaraz



## 2.3 Marco Legal

### 2.3.1.1 *Constitución política del Perú*

El Artículo 77º menciona que “La administración económica y financiera del Estado se rige por el presupuesto que anualmente aprueba el Congreso. La estructura del presupuesto del sector público lo contiene dos secciones Gobierno Central e instancias descentralizadas. El Presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos, su programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización corresponden a las respectivas circunscripciones, conforme a la ley, recibir una participación adecuada del total de los ingresos y rentas obtenidos por el Estado en la explotación de los recursos naturales en cada zona en calidad de canon”

### 2.3.1.2 *Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público - Ley 28411*

Son las normativas que proceden a determinar los lineamientos para regular el Sistema Nacional de Presupuesto y su distribución a las jurisdicciones correspondientes, las instituciones públicas dentro de sus roles y el ámbito de aplicación.

### 2.3.1.3 *Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal - Ley 27958*

Prioriza principios para aumentar niveles de procesos económicos públicos, estableciendo los mecanismos de lealtad y libertad de información dando una estabilización económica en función del Marco Macroeconómico Multianual.

### 2.3.1.4 *Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública - Ley 27293*

Es la ley que ayuda a repotenciar los importes públicos destinados para el gasto, regulados por principios, metodologías y técnicas direccionadas a los niveles de trabajos de inversión es decir para la viabilidad técnica de los proyectos de inversión.

*Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N°28411.* Título Preliminar, principios regulatorios.

**2.3.1.5 Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley 28112**

Es la aplicación de lineamientos para la administración integral y eficaz de los procedimientos referente a la captación y gastos de los recursos públicos que sean compatibles con el Marco Macroeconómico Multianual, en un contexto de transparencia fiscal y responsabilidad para el logro de la estabilidad macroeconómica.

**2.3.1.6 Ley del procedimiento Administrativo General - Ley 27444**

Son los procedimientos para determinar los lineamientos jurídicos para los procesos administrativos en función del bienestar social y en cumplimiento del orden constitucional y jurídico general.

**2.3.1.7 Ley del Sistema Nacional de Endeudamiento - Ley 28563**

Define los principios, normas y procesos que rigen el Sistema Nacional de Endeudamiento Público.

**2.3.1.8 Ley N° 30372, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016.**

**2.3.1.9 Ley N° 30373, Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2016.**

**2.3.1.10 Ley N° 30374, Ley de Endeudamiento del Sector Público para el Año Fiscal 2016.**

## **2.4 Marco Conceptual.**

### **2.4.1 Administración financiera.**

Comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

La autoridad central es el Ministerio de Economía y Finanzas, y es ejercida a través del Viceministro de Hacienda. Los sistemas integrantes de la administración financiera del sector público, son los siguientes: Sistema Nacional de Presupuesto, Sistema Nacional de Tesorería, Sistema Nacional de Endeudamiento y Sistema Nacional de Contabilidad.

### **2.4.2 Ejecución presupuestaria.**

Etapas del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gastos de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

### **2.4.3 Gasto público.**

Conjunto de erogaciones que, por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las entidades del sector público con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de servicios públicos y acciones desarrolladas por las entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales.

### **2.4.4 Ingreso público.**

Entradas de Recursos Financieros del sector público, por concepto de Impuestos, derechos por la prestación de servicios públicos, productos, aprovechamientos, Ingresos derivados de Venta de

Bienes, Servicios y valores, recuperaciones de Capital, Ingresos derivados de financiamiento y otros Ingresos de Capital.

#### **2.4.5 Municipalidades.**

Son órganos de gobierno local, tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; promueven el desarrollo y economía local, y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo. Las municipalidades se clasifican en provinciales y distritales cuyas competencias y funciones específicas, exclusivas y compartidas se estable en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

#### **2.4.6 Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).**

Presupuesto inicial de la entidad pública aprobado por su respectivo Titular con cargo a los créditos presupuestarios establecidos en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal respectivo. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo.

#### **2.4.7 Plan Operativo Institucional (POI).**

Es una herramienta de gestión que propone el cumplimiento de los objetivos institucionales considerados en el Plan Estratégico Institucional y en el Plan de Desarrollo Concertado, teniendo en cuenta los recursos municipales asignados en el presente año fiscal y destinado a la ejecución de actividades y proyectos tendientes al desarrollo integral.

## CAPITULO III

### 3 METODOLOGIA (Métodos y procedimientos)

#### 3.1 Diseño de la investigación

##### 3.1.1 Tipificación de la investigación

###### 3.1.1.1 *Tipo de la investigación*

Básica, por cuanto todos los aspectos fueron teorizados, aunque sus alcances son prácticos en la medida que se aplicaron a la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

###### 3.1.1.2 *Nivel de Investigación*

Descriptivo-explicativa, es de suma importancia y nos permite describir, explicar, analizar e interpretar sistemáticamente, la asignación y ejecución del ingreso y gasto público y su impacto en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

###### 3.1.1.3 *Diseño de la Investigación*

El tipo de diseño utilizado fue “NO EXPERIMENTAL”, debido que la variable independiente no sufre ningún cambio o modificación durante el proceso de investigación y es correlacional transversal porque la recolección de datos se realizó en un solo momento.

#### 3.2 Población y Muestra

##### 3.2.1 Población

Se conceptualiza al total de elementos que están interrelacionando dentro de un campo que se va investigar, donde cada uno estos elementos poseen las mismas características de estudio y lugar de la información.

La población estuvo conformada por todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz. La cantidad de su personal se clasifica según el cuadro siguiente:

**RESUMEN CUANTITATIVO  
DEL CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL**

| ENTIDAD:  | MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ |               |          |           |           |           | TOTAL      |
|---|------------------------------------|---------------|----------|-----------|-----------|-----------|------------|
|   | ÓRGANOS O UNIDADES ORGÁNICAS       | CLASIFICACIÓN |          |           |           |           |            |
|   |                                    | FP            | EC       | SP-DS     | SP-EJ     | SP-ES     | SP-AP      |
| <b>ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ALTA DIRECCIÓN</b>           |                                    |               |          |           |           |           |            |
| ALCALDÍA  | 1                                  | 1             |          |           |           | 1         | 3          |
| GERENCIA MUNICIPAL                                    |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| <b>ÓRGANO DE CONTROL</b>                              |                                    |               |          |           |           |           |            |
| OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL                      |                                    |               | 1        |           | 2         |           | 3          |
| <b>ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL</b>                     |                                    |               |          |           |           |           |            |
| PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL                        |                                    | 1             |          |           | 2         |           | 3          |
| <b>ÓRGANOS DE ASESORAMIENTO</b>                       |                                    |               |          |           |           |           |            |
| GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO               |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y ESTADÍSTICA            |                                    |               |          | 1         | 1         |           | 2          |
| SUB GERENCIA DE PRESUPUESTO                           |                                    |               |          | 1         | 1         |           | 2          |
| SUB GERENCIA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL              |                                    |               |          | 1         | 1         |           | 2          |
| OFICINA DE PROGRAMACIÓN E INVERSIONES                 |                                    |               |          | 1         | 1         |           | 2          |
| GERENCIA DE ASESORÍA JURÍDICA                         |                                    | 1             |          |           | 1         | 1         | 3          |
| <b>ÓRGANOS DE APOYO</b>                               |                                    |               |          |           |           |           |            |
| SECRETARÍA GENERAL                                    |                                    | 1             |          |           |           | 4         | 5          |
| UNIDAD DE IMAGEN INSTITUCIONAL                        |                                    |               |          |           | 1         |           | 1          |
| GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS                 |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD                          |                                    |               |          | 1         | 2         | 1         | 4          |
| SUB GERENCIA DE TESORERÍA                             |                                    |               |          | 1         | 1         | 3         | 5          |
| SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS                      |                                    |               |          | 1         | 1         | 1         | 3          |
| SUB GERENCIA DE ABASTECIMIENTO                        |                                    |               |          | 1         | 1         | 6         | 8          |
| UNIDAD DE EQUIPO MECÁNICO                             |                                    |               |          |           | 1         | 2         | 3          |
| SUB GERENCIA DE INFORMÁTICA                           |                                    |               |          | 1         | 1         | 1         | 3          |
| OFICINA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE DESAST. Y DEF. CIVIL |                                    |               |          | 1         | 1         |           | 2          |
| <b>ÓRGANOS DE LINEA</b>                               |                                    |               |          |           |           |           |            |
| GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA Y RENTAS        |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| SUB GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA             |                                    |               |          | 1         | 2         | 1         | 4          |
| SUB GERENCIA DE RECAUDACIÓN TRIBUTARIA                |                                    |               |          | 1         | 1         | 1         | 3          |
| SUB GERENCIA DE FISCALIZACIÓN TRIBUTARIA              |                                    |               |          | 1         | 2         | 1         | 4          |
| SUB GERENCIA DE ASUNTOS LEGALES Y TRIBUTARIOS         |                                    |               |          | 1         | 1         |           | 2          |
| OFICINA DE EJECUCIÓN COACTIVA                         |                                    |               | 1        |           | 2         | 2         | 5          |
| GERENCIA DE DESARROLLO URBANO Y RURAL                 |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| SUB GERENCIA DE PLANEAMIENTO URBANO Y RURAL           |                                    |               |          | 1         | 4         | 2         | 7          |
| SUB GERENCIA DE SANEAMIENTO INMOBILIARIO              |                                    |               |          | 1         | 2         | 2         | 5          |
| SUB GERENCIA DE ESTUDIOS E INGENIERÍA                 |                                    |               |          | 1         | 3         |           | 4          |
| SUB GERENCIA DE EJECUCIÓN DE OBRAS                    |                                    |               |          | 1         | 2         | 1         | 4          |
| GERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS                        |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| SUB GERENCIA DE CONTROL DE COMERCIALIZACIÓN           |                                    |               |          | 1         | 1         | 2         | 4          |
| SUB GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA                   |                                    |               |          | 1         | 2         |           | 3          |
| SUB GERENCIA DE SANIDAD Y SALUBRIDAD PÚBLICA          |                                    |               |          | 1         | 1         | 1         | 3          |
| SUB GERENCIA DE ECOLOGÍA Y GESTIÓN AMBIENTAL          |                                    |               |          | 1         | 1         | 1         | 3          |
| GERENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL             |                                    | 1             |          |           |           | 1         | 2          |
| SUB GERENCIA DE PROGRAMAS SOCIALES                    |                                    |               |          | 1         | 3         | 3         | 7          |
| SUB GERENCIA DE SERVICIOS SOCIALES                    |                                    |               |          | 1         | 4         | 4         | 9          |
| SUB GERENCIA DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL                 |                                    |               |          | 1         | 3         | 1         | 5          |
| SUB GERENCIA DE PROMOCIÓN TURÍSTICA                   |                                    |               |          | 1         | 1         | 1         | 3          |
| SUB GERENCIA DE TRANSPORTES                           |                                    |               |          | 1         | 1         | 6         | 8          |
| ÓRGANOS DESCÓNCENTRADOS Y OTROS                       |                                    |               |          |           |           |           | 0          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1</b>                           | <b>11</b>     | <b>2</b> | <b>27</b> | <b>54</b> | <b>56</b> | <b>151</b> |

Figura N° 5: Cuadro de asignación de personal - 2017

### **3.2.2 Muestra**

Según (Cabral, 2006), la muestra es “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (Pag.165).

No obstante, para nuestro caso consideramos un tamaño de población del tamaño de 15 representantes de las altas direcciones, así como a los gerentes de línea:

- 1. Alcaldía**
- 2. Gerencia municipal**
- 3. Oficina de control institucional**
- 4. Procuraduría pública municipal**
- 5. Gerencia de planificación y presupuestos**
- 6. Oficina de programación e inversiones**
- 7. Gerencia de asesoría jurídica**
- 8. Secretaria general**
- 9. Unidad de imagen institucional**
- 10. Gerencia de administración y finanzas**
- 11. Oficina de gestión de riesgos y desastres y defensa civil.**
- 12. Gerencia de administración tributaria y rentas**
- 13. Oficina de ejecución coactiva**
- 14. Gerencia de desarrollo urbano y rural**
- 15. Gerencia de servicios públicos**

En este caso la muestra no ha sido necesaria el uso de algún tipo de muestreo ya que se utilizará a toda la población (al considerarse una muestra pequeña).

### 3.3 Variables de estudio

#### 1.1.1 Operacionalización de las variables

**Tabla 3**  
*Variables*

| VARIABLE                     | DIMENSIONES        | INDICADORES                    |
|------------------------------|--------------------|--------------------------------|
| EVALUACION<br>PRESUPUESTARIA | GASTO PUBLICO      | Gastos financieros             |
|                              |                    | Gastos materiales              |
|                              |                    | Gastos de personal             |
|                              | INGRESO PUBLICO    | Ingresos tributarios           |
|                              |                    | Ingresos financieros           |
|                              |                    | Tarifas y servicios publico    |
|                              |                    | Deuda pública o financiamiento |
| TOMA DE<br>DECISIONES        | TOMA DE DECISIONES | Logro de los objetivos         |
|                              |                    | Optimización de errores        |

### 3.4 Formulación de la hipótesis y modelo econométrico

#### 3.4.1 Formulación de Hipótesis

##### 3.4.1.1 *Hipótesis General:*

**H1:** Una deficiente evaluación presupuestaria no contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018.

**H0:** Una deficiente evaluación presupuestaria si contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018.

##### 3.4.1.2 *Hipótesis Específica 1*

**H1:** La asignación de acuerdo a objetivos históricos y la inoportuna ejecución del gasto público no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.



**H0:** La asignación de acuerdo a objetivos históricos y la inoportuna ejecución del gasto público si contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz

### **3.4.1.3 Hipótesis Específica 2**

**H1:** La proyección del ingreso público de acuerdo a datos históricos, no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

**H0:** La proyección del ingreso público de acuerdo a datos históricos, si contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

## **3.5 Técnicas, Instrumentos y Fuentes de Recolección de datos**

### **3.5.1 Técnicas para la Recolección de datos**

La técnica es el medio que durante la investigación permitió la recolección de la información requerida para realizar, los análisis respectivos. En este caso se utilizó las siguientes técnicas.

#### **3.5.1.1 Revisión Documentaria**

Permitió recopilar datos e información necesaria para llevar a cabo el trabajo de investigación, información como libros, normativas, tesis, informes y/o documentación fuente requerido, relacionados al tema u objeto de estudio que se desarrolló.

#### **3.5.1.2 Observación Directa**

Este método nos permitió observar directamente todas las operaciones en forma real dentro de la gerencia de administración tributaria y rentas de la municipalidad provincial de Huaraz, es decir, para plantear el problema de investigación se tuvo que hacer un diagnóstico previo y ver los hechos.

### **3.5.1.3 Encuesta**

Esta técnica nos permitió recopilar datos acerca de hechos, objetivos, procedimientos y conocimientos, acerca la ejecución presupuestal, las cuales serán dirigidas a las altas gerencias y al personal ligado e involucrado de la gerencia de administración tributaria y rentas de la municipalidad provincial de Huaraz que tienen incidencia en la ejecución de los ingresos y gastos.

## **3.5.2 Instrumentos para la Recolección de Datos**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se tomó en cuenta como instrumentos, los siguientes:

### **3.5.2.1 Cuestionario**

Los contenidos de las preguntas mantienen relación con los objetivos de la investigación y considerando la operacionalización de las variables, se consideró una cantidad apropiada de preguntas necesarias para poder obtener en base a sus respuestas un diagnóstico confiable y que las personas investigadas respondan de manera integral en función de los requerimientos de la investigación.

### **3.5.2.2 Guías de Análisis Documental**

Consistió en documentos que realmente estén enfocados o relacionados a la presente investigación.

### **3.5.2.3 Fichas Bibliográficas**

Consistió en la revisión de libros, textos, revistas, normas y de todas las fuentes de información correspondientes, la cual fueron fundamentales para adquirir informaciones para lograr concretar la investigación.

### **3.5.3 Fuentes de Recolección de Datos**

Se realizó la revisión y análisis documental, observación directa y encuestas a las personas ligadas e involucrados, demás personal y a los funcionarios de la municipalidad provincial de Huaraz

### **3.6 Técnicas de Procesamiento de Datos**

Los datos recogidos han sido procesados mediante el programa estadístico SPSS con la finalidad de realizar el procesamiento y análisis estadístico de datos en cuanto a la clasificación, ordenamiento y codificación de datos, tabulación, presentación de datos estadísticos en tablas y figuras; para su posterior interpretación y análisis del hecho o fenómeno contable. Asimismo, se utilizó la estadística descriptiva para hallar los resultados de frecuencia absoluto y frecuencia relativa.

#### **3.6.1 Forma de Análisis de las Informaciones.**

Los cuadros de información estadística fueron analizados e interpretados mediante la apreciación de la estructura porcentual señalando cada uno de los porcentajes en un orden de prevalencia y luego se indicó el más prevalente.

La prueba de hipótesis se efectuó mediante hipótesis estadísticas y el Chi cuadrado para determinar la asociación de las variables de cada una de las hipótesis específicas de trabajo.

## CAPITULO IV

## 4 RESULTADOS

## 4.1 Resultados estadístico descriptivos

Tabla 01: Items del Gasto público en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

| Items  | Niveles                        | Frecuencia | Porcentaje   |
|--|--------------------------------|------------|--------------|
|  | Totalmente en desacuerdo       | 1          | 6.7          |
| ¿Los gastos financieros realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado?     | En desacuerdo                  | 3          | 20.0         |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 20.0         |
|  | De acuerdo                     | 7          | 46.7         |
|  | Totalmente de acuerdo          | 1          | 6.7          |
|  | <b>Total</b>                   | <b>15</b>  | <b>100.0</b> |
|  | Totalmente en desacuerdo       | 1          | 6.7          |
| ¿Los gastos financieros realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos presupuestales?      | En desacuerdo                  | 6          | 40.0         |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 3          | 20.0         |
|  | De acuerdo                     | 4          | 26.7         |
|  | Totalmente de acuerdo          | 1          | 6.7          |
|  | <b>Total</b>                   | <b>15</b>  | <b>100.0</b> |
| ¿Los gastos en materiales realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado?   | En desacuerdo                  | 2          | 13.3         |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 5          | 33.3         |
|  | De acuerdo                     | 7          | 46.7         |
|  | Totalmente de acuerdo          | 1          | 6.7          |
|  | Total                          | 15         | 100.0        |
| ¿Los gastos en materiales realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales? | Totalmente en desacuerdo       | 1          | 6.7          |
|  | En desacuerdo                  | 2          | 13.3         |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 46.7         |
|  | De acuerdo                     | 4          | 26.7         |
|  | Totalmente de acuerdo          | 1          | 6.7          |
|  | Total                          | 15         | 100.0        |
|  | En desacuerdo                  | 5          | 33.3         |

|  |                                |    |       |
|--|--------------------------------|----|-------|
| Los gastos en personal realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado.  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 4  | 26.7  |
|  | De acuerdo                     | 4  | 26.7  |
|  | Totalmente de acuerdo          | 2  | 13.3  |
|  | Total                          | 15 | 100.0 |
|  | Totalmente en desacuerdo       | 1  | 6.7   |
| Los gastos en personal realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales | En desacuerdo                  | 6  | 40.0  |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 3  | 20.0  |
|  | De acuerdo                     | 3  | 20.0  |
|  | Totalmente de acuerdo          | 2  | 13.3  |
|  | Total                          | 15 | 100.0 |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

En la tabla 01 se observa que el 46.7% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que están de acuerdo en que los gastos financieros realizados en la MPH, en el periodo 2018 fueron de acuerdo al POI programado, el 40% de ellos están en desacuerdo en que los gastos financieros realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales, el 46.7% de ellos están de acuerdo en que los gastos materiales realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado, el 46.7% de ellos no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los gastos en materiales realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales, el 13.3% de ellos están en desacuerdo en que los gastos en personal realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado y el 40% de ellos están en desacuerdo en que los gastos en personal realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales.

Tabla 02: Items del Ingreso público en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

| Items  | Niveles                        | Frecuencia | Porcentaje |
|--|--------------------------------|------------|------------|
| ¿Los ingresos recaudados por tributos corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018?                       | Totalmente en desacuerdo       | 1          | 6.7        |
|  | En desacuerdo                  | 4          | 26.7       |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 2          | 13.3       |
|  | De acuerdo                     | 8          | 53.3       |
|  | Total                          | 15         | 100.0      |
| ¿Se cumplió la meta trazada en la obtención de ingresos recaudados por tributos en la MPH en el periodo 2018?            | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 13.3       |
|  | En desacuerdo                  | 5          | 33.3       |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 1          | 6.7        |
|  | De acuerdo                     | 7          | 46.7       |
|  | Total                          | 15         | 100.0      |
| Los ingresos financieros obtenidos por la MPH en el periodo 2018 contribuyeron al logro de los objetivos institucionales | Totalmente en desacuerdo       | 2          | 13.3       |
|  | En desacuerdo                  | 4          | 26.7       |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 6          | 40.0       |
|  | De acuerdo                     | 2          | 13.3       |
|  | Totalmente de acuerdo          | 1          | 6.7        |
|  | Total                          | 15         | 100.0      |
| Los ingresos recaudados por tarifas y servicios municipales corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018. | Totalmente en desacuerdo       | 1          | 6.7        |
|  | En desacuerdo                  | 3          | 20.0       |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 8          | 53.3       |
|  | De acuerdo                     | 2          | 13.3       |
|  | Totalmente de acuerdo          | 1          | 6.7        |
| Total  | 15                             | 100.0      |            |
| Se cumplió la meta trazada en la obtención de ingresos recaudados por tarifas y  | Totalmente en desacuerdo       | 3          | 20.0       |
|  | En desacuerdo                  | 3          | 20.0       |
|  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 7          | 46.7       |
|  | De acuerdo                     | 1          | 6.7        |

|                                |                                |    |       |
|--------------------------------|--------------------------------|----|-------|
| servicios públicos en la MPH   | Totalmente de acuerdo          | 1  | 6.7   |
| en el periodo 2018.            | Total                          | 15 | 100.0 |
| <hr/>                          |                                |    |       |
|                                | Totalmente en desacuerdo       | 1  | 6.7   |
| Los ingresos por deuda pública | En desacuerdo                  | 2  | 13.3  |
| corresponden a lo planificado  | NI de acuerdo ni en desacuerdo | 9  | 60.0  |
| por la MPH en el periodo 2018. | De acuerdo                     | 3  | 20.0  |
|                                | Total                          | 15 | 100.0 |
| <hr/>                          |                                |    |       |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

En la tabla 02 se observa que el 53.3% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que los ingresos recaudados por tributos corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018, el 46.7% de ellos están de acuerdo en que se cumplió la meta trazada en la obtención de ingresos recaudados por tributos en la MPH en el periodo 2018, el 40% de ellos no están de acuerdo ni en desacuerdo en que los ingresos financieros obtenidos por la MPH en el periodo 2018 contribuyeron al logro de los objetivos institucionales, el 53.3% de ellos no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los ingresos recaudados por tarifas y servicios municipales corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018, el 46.7% de ellos no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se cumplió la meta trazada en la obtención de ingresos recaudados por tarifas y servicios públicos en la MPH en el periodo 2018, el 60% de ellos no están de acuerdo ni en desacuerdo en que Los ingresos por deuda pública corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018.

Tabla 03: Items de la evaluación presupuestaria en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

| Items   | Niveles                           | Frecuencia   | Porcentaje   |
|---|-----------------------------------|--------------|--------------|
|   | Totalmente en desacuerdo          | 2            | 13.3         |
| El gasto público es de suma importancia para el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018.            | En desacuerdo                     | 4            | 26.7         |
|   | NI de acuerdo ni en desacuerdo    | 5            | 33.3         |
|   | De acuerdo                        | 4            | 26.7         |
|   | <b>Total</b>                      | <b>15</b>    | <b>100.0</b> |
|   | Totalmente en desacuerdo          | 4            | 26.7         |
| El ingreso público es de suma importancia para el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018.          | En desacuerdo                     | 4            | 26.7         |
|   | Ni de acuerdo ni en desacuerdo    | 3            | 20.0         |
|   | De acuerdo                        | 3            | 20.0         |
|   | Totalmente de acuerdo             | 1            | 6.7          |
| <b>Total</b>  | <b>15</b>                         | <b>100.0</b> |              |
| Los estados financieros son considerados de importancia el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018. | Totalmente en desacuerdo          | 2            | 13.3         |
|   | de Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5            | 33.3         |
|   | De acuerdo                        | 8            | 53.3         |
|   | <b>Total</b>                      | <b>15</b>    | <b>100.0</b> |
|   | Totalmente en desacuerdo          | 1            | 6.7          |
| Considera que la MPH logró sus objetivos financieros en el Periodo 2018.  | En desacuerdo                     | 2            | 13.3         |
|   | Ni de acuerdo ni en desacuerdo    | 9            | 60.0         |
|   | De acuerdo                        | 3            | 20.0         |
|   | <b>Total</b>                      | <b>15</b>    | <b>100.0</b> |
| Considera Ud. que la MPH tuvo en cuenta los errores cometidos a fin de mejorar los futuros periodos.              | Totalmente en desacuerdo          | 4            | 26.7         |
|   | NI de acuerdo ni en desacuerdo    | 9            | 60.0         |
|   | De acuerdo                        | 2            | 13.3         |



|  |           |              |
|--|-----------|--------------|
| <b>Total</b>   | <b>15</b> | <b>100.0</b> |
| Totalmente en desacuerdo   | 1         | 6.7          |
| En desacuerdo  | 2         | 13.3         |
| Considera Ud. que la MPH NI de acuerdo ni en cuenta con un plan para la desacuerdo optimización de los errores. De acuerdo | 7         | 46.7         |
| Totalmente de acuerdo  | 4         | 26.7         |
| <b>Total</b>   | <b>15</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

En la tabla 03 se observa que el 33.3% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz no se sienten de acuerdo ni en desacuerdo en que el gasto público es de suma importancia para el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018, el 26% de ellos están en desacuerdo en que el ingreso público es de suma importancia para el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018, el 53% de ellos están de acuerdo en que los estados financieros son considerados de importancia el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018, el 60% de ellos no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en considerar que la MPH logró sus objetivos financieros en el Periodo 2018, el 60% de ellos no están de acuerdo ni en desacuerdo en que la MPH tuvo en cuenta los erros cometidos a fin de mejorar los futuros periodos, el 46.7% de ellos no están de acuerdo ni en desacuerdo en que la MPH cuenta con un plan para la optimización de los errores.

#### 4.2 Resultados en base a los objetivos.

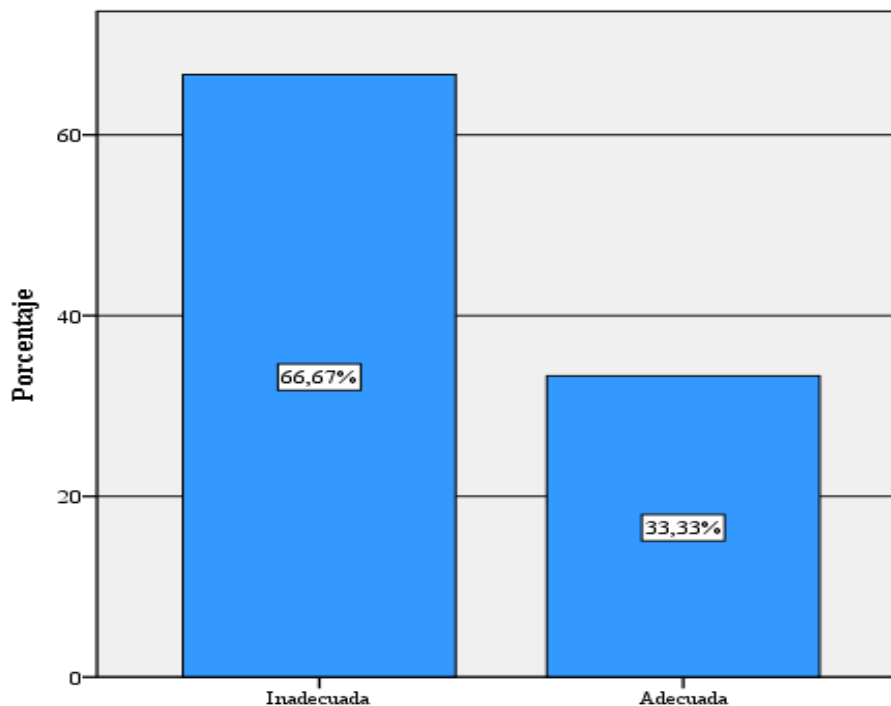
Tabla 04: El Gasto público en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

| <u>Niveles</u> | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Niveles | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|--------------------|----------------------|
| Inadecuada     | 10         | 66,7       | 66,7               | 66,7                 |

|          |    |       |       |       |
|----------|----|-------|-------|-------|
| Adecuada | 5  | 33,3  | 33,3  | 100,0 |
| Total    | 15 | 100,0 | 100,0 |       |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

Gráfico 01: El Gasto público en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.



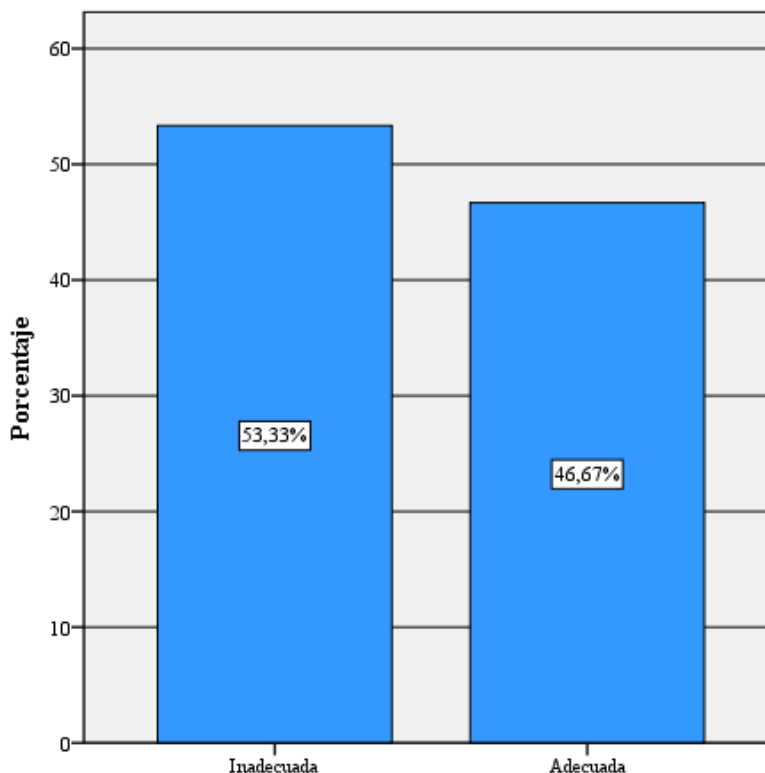
Interpretación: En la tabla 04 se observa que el 66.67% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que el gasto público se realiza de manera inadecuada, mientras que el 33.33% de ellos consideran que la ejecución del gasto público es de manera adecuada.

Tabla 05: El Ingresos públicos en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

|         |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Niveles | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|------------|--------------------|----------------------|
| Niveles | Inadecuada | 8          | 53,3       | 53,3               | 53,3                 |
|         | Adecuada   | 7          | 46,7       | 46,7               | 100,0                |
| Total   |            | 15         | 100,0      | 100,0              |                      |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

Gráfico 02: Los Ingresos públicos en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.



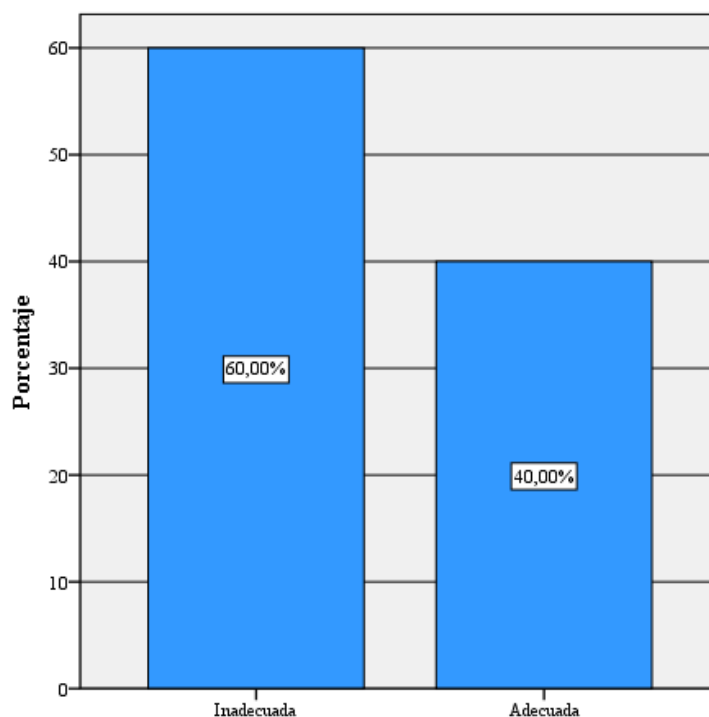
Interpretación: En la tabla 05 se observa que el 53.33% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz consideran que la recaudación de los ingresos públicos se realiza de manera inadecuada, mientras que el 46.67% de ellos consideran que la ejecución de los ingresos públicos es de manera adecuada.

Tabla 06: Evaluación presupuestaria en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

|         |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Niveles | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|------------|--------------------|----------------------|
| Niveles | Inadecuada | 9          | 60,0       | 60,0               | 60,0                 |
|         | Adecuada   | 6          | 40,0       | 40,0               | 100,0                |
|         | Total      | 15         | 100,0      | 100,0              |                      |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

Gráfico 03: Evaluación presupuestaria en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.



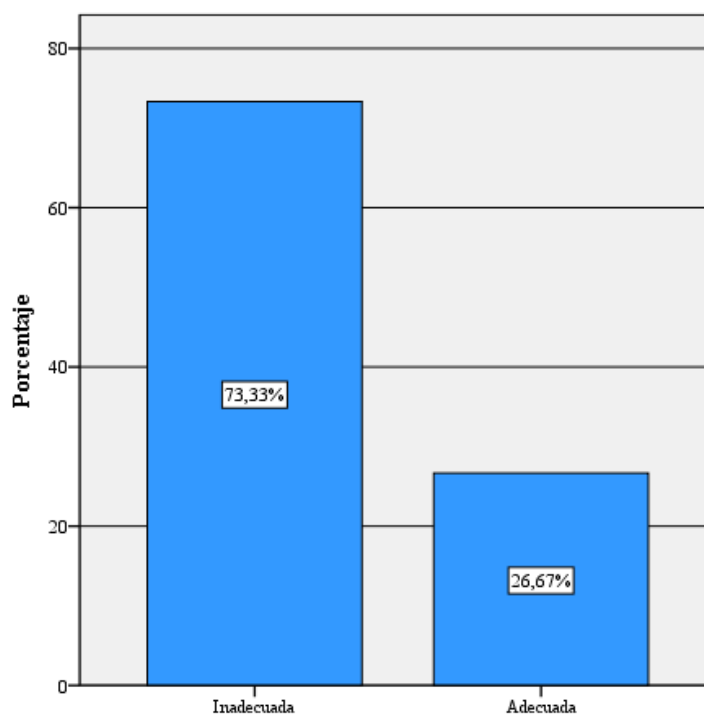
Interpretación: En la tabla 06 se observa que el 60.0% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que la evaluación presupuestaria se realiza de manera inadecuada, mientras que el 40.0% de ellos consideran que la evaluación presupuestaria se realiza de manera adecuada.

Tabla 07: Toma de decisiones en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

|         |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Niveles | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|------------|--------------------|----------------------|
| Niveles | Inadecuada | 11         | 73,3       | 73,3               | 73,3                 |
|         | Adecuada   | 4          | 26,7       | 26,7               | 100,0                |
| Total   |            | 15         | 100,0      | 100,0              |                      |

Fuente: encuesta sobre la evaluación presupuestaria para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.

Gráfico 04: Toma de decisiones en la Municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.



Interpretación: En la tabla 07 se observa que el 73.33% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que la toma de decisiones se realiza de manera inadecuada, mientras que el 26.6% de ellos consideran que la toma de decisiones se realiza de manera adecuada.

### 4.3 Prueba de hipótesis.

La prueba de hipótesis consiste en contrastar dos hipótesis estadísticas. Tal contraste involucra la toma de decisión acerca de las hipótesis. La decisión consiste en rechazar o no una hipótesis y aceptar la otra.

**ERROR MÍNIMO PROPUESTO POR EL INVESTIGADOR:**

$P = 0.05\%$

**Reglas de decisión:**

La regla de decisión que se ha planteado es:

Se rechaza la hipótesis nula si:

Si el Valor  $p \geq 0.05$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ).

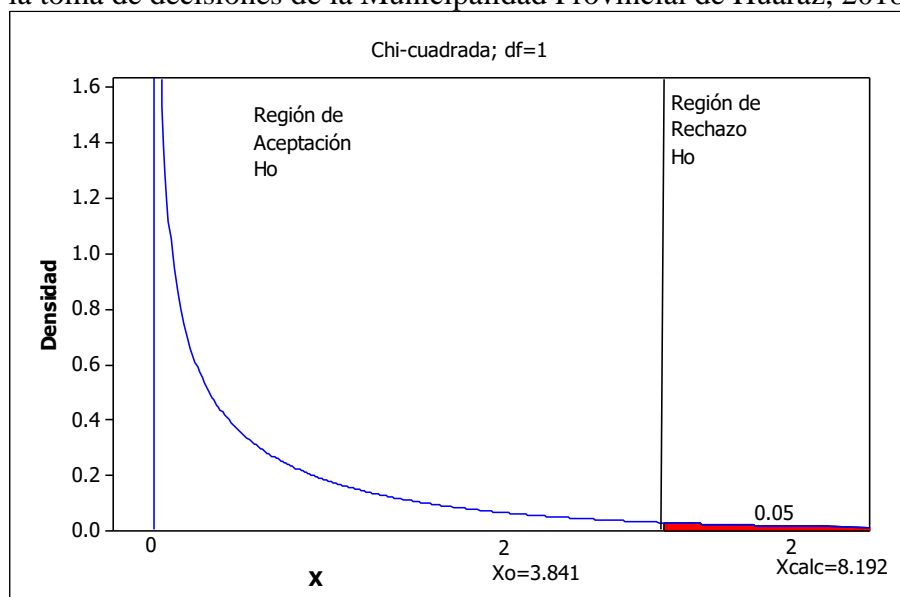
Si el Valor  $p < 0.05$ , se acepta la Hipótesis Alterna ( $H_1$ ).

Tabla 08: La evaluación presupuestaria y la mejora de la toma decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

|                    |            | Evaluación presupuestaria |          |       |      |
|--------------------|------------|---------------------------|----------|-------|------|
|                    |            | Inadecuada                | Adecuada | Total |      |
| Toma de decisiones | Inadecuada | Recuento                  | 9        | 2     | 11   |
|                    |            | esperado                  | 6,6      | 4,4   | 11,0 |
|                    | Adecuada   | Recuento                  | 0        | 4     | 4    |
|                    |            | esperado                  | 2,4      | 1,6   | 4,0  |
| Total              |            | Recuento                  | 9        | 6     | 15   |
|                    |            | esperado                  | 9,0      | 6,0   | 15,0 |

$$\chi^2 = 8.192 \quad \text{g.l.}=1 \quad \text{p-valor}= 0.004 \quad \text{Rho Spearman}= 0.739$$

Gráfico 05: Prueba chi cuadrado para determinar la relación entre la evaluación presupuestaria y la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.



En la tabla N° 08, se observa que, según la prueba estadística chi cuadrado el p-valor es igual a 0.004 y esto es menor al nivel de significancia (0.005), por lo que se puede afirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre la evaluación presupuestaria y la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018, a un 95% de confianza.

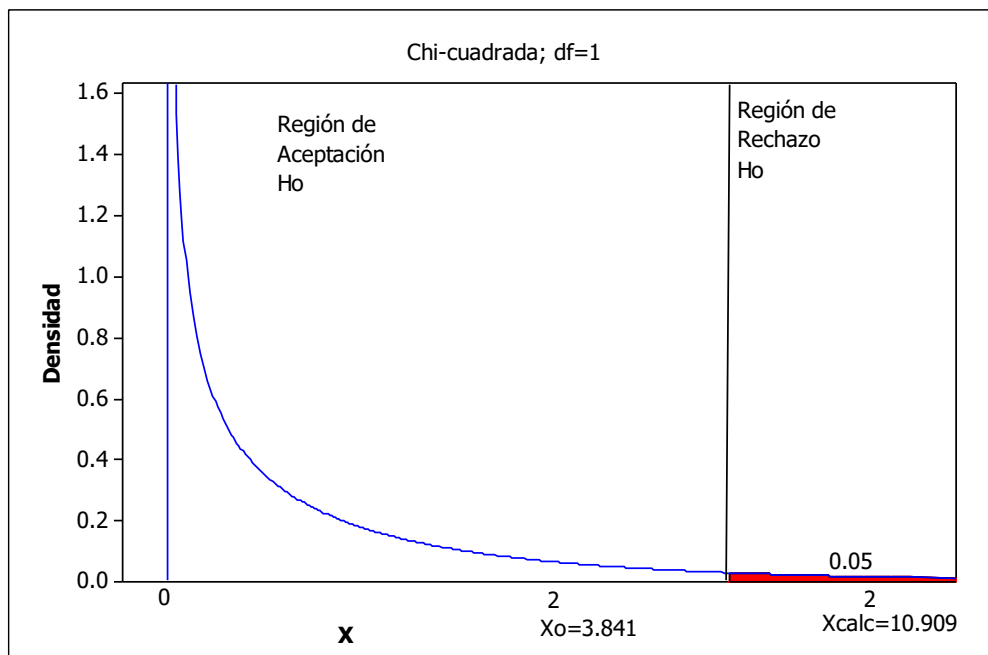
Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), y se concluye que una evaluación presupuestaria inoportuna, no contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018.

Tabla 09: La asignación y la ejecución del gasto público y la mejora la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, 2018.

|                    |            | Gasto público |          |       |      |
|--------------------|------------|---------------|----------|-------|------|
|                    |            | Inadecuada    | Adecuada | Total |      |
| Toma de decisiones | Inadecuada | Recuento      | 10       | 1     | 11   |
|                    |            | esperado      | 7,3      | 3,7   | 11,0 |
|                    | Adecuada   | Recuento      | 0        | 4     | 4    |
|                    |            | esperado      | 2,7      | 1,3   | 4,0  |
| Total              |            | Recuento      | 10       | 5     | 15   |
|                    |            | esperado      | 10,0     | 5,0   | 15,0 |

$$\chi^2 = 10.909 \quad \text{g.l.} = 4 \quad \text{P-valor} = 0.001 \quad \text{Rho Spearman} = 0.853$$

Gráfico 06: Prueba chi cuadrado para determinar la relación entre el gasto público y la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.



En la tabla N° 09, se observa que, según la prueba estadística chi cuadrado el p-valor es igual a 0.001 y esto es menor al nivel de significancia (0.005), por lo que se puede afirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre la asignación y la ejecución del gasto público y la mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, 2018, a un 95% de confianza.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ), y se concluye que la asignación de acuerdo a objetivos históricos y la inoportuna ejecución del gasto público no contribuyen en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.

Tabla 10: La ejecución del ingreso público y la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, 2018.

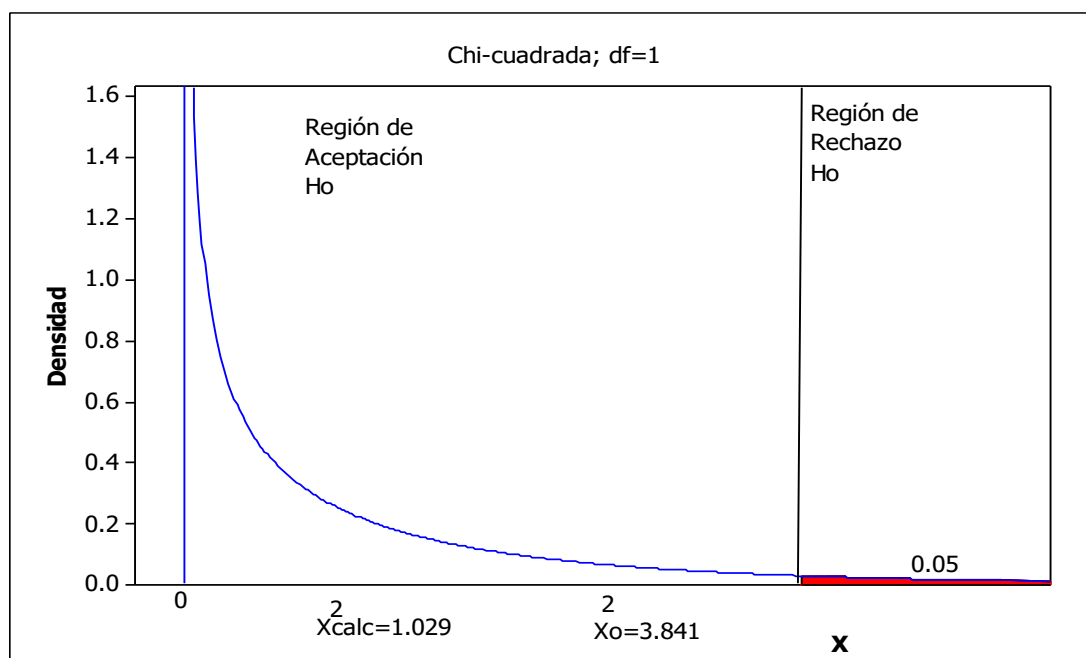
|                    |            | Ingresos públicos |          |       |      |
|--------------------|------------|-------------------|----------|-------|------|
|                    |            | Inadecuada        | Adecuada | Total |      |
| Toma de decisiones | Inadecuada | Recuento          | 5        | 6     | 11   |
|                    |            | esperado          | 5,9      | 5,1   | 11,0 |
|                    | Adecuada   | Recuento          | 3        | 1     | 4    |



|       |          |     |     |      |
|-------|----------|-----|-----|------|
|       | esperado | 2,1 | 1,9 | 4,0  |
| Total | Recuento | 8   | 7   | 15   |
|       | esperado | 8,0 | 7,0 | 15,0 |

$$\chi^2 = 1.029 \quad \text{g.l.}=1 \quad \text{p-valor}= 0.310 \quad \text{Rho Spearman} = -0.262$$

Gráfico 07: Prueba chi cuadrado para determinar la relación entre el ingreso público y la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018.



En la tabla N° 10, se observa que, según la prueba estadística chi cuadrado el p-valor es igual a 0.310 y esto es menor al nivel de significancia (0.005), por lo que se puede afirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre ejecución del ingreso público y la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, 2018, a un 95% de confianza.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), y se concluye que una proyección del ingreso público de acuerdo a datos históricos, no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

## 4.4 Interpretación y discusión de resultados, según cada uno de las hipótesis

### 4.4.1 Objetivo e Hipótesis General

#### *a. Objetivo General*

Explicar porque razones la evaluación presupuestaria, limita a la mejora de la toma decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

Según mi hipótesis general:

Una deficiente evaluación presupuestaria, no contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018.

Respecto al hipótesis general, (Norma Noya, 2014) menciona que: “Los presupuestos son herramientas que los gobiernos utilizan con el propósito de controlar y manejar efectivamente las partidas de gastos y de ingresos, para un mayor control y una mayor eficiencia a la hora de ponerlo en práctica, además es un documento que permite a los gobiernos establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos.”

Así mismo, los resultados de las tablas 08 referidos a la relación entre la evaluación presupuestaria y la toma decisiones en la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018 son estadísticamente significativos (p-valor obtuvo un valor de 0.004 que es inferior al nivel de significancia de 5% en la tabla 08) por lo que aporta evidencia suficiente para afirmar que, según la hipótesis de investigación que la evaluación presupuestal influye en la mejora de la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2018, por otro lado , mientras mejor sea la evaluación presupuestaria esto implicara en la mejor toma de decisiones. Además, se observa que el 60% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018 consideran que la evaluación presupuestaria se realiza de manera inadecuada, mientras que el 40% de ellos consideran que la evaluación presupuestaria se realiza de manera adecuada.

En el contexto de los parámetros referidos anteriormente, los aspectos más relevantes que se observan dentro de la municipalidad es que la evaluación se realiza de manera inoportuna y que además tanto en la asignación y la ejecución del presupuesto, no se recogen todas las necesidades de la población, no realiza estudios técnicos, no se realiza un proceso serio de planificación entre otros, esto concuerda con lo que dice (MAMANI, 2015) en su tesis “Evaluación de la ejecución presupuestaria de la municipalidad distrital de Tiquillaca – puno, periodos 2013 – 2014, concluye demostrando una deficiente capacidad de generación de ingresos que incidió negativamente en el cumplimiento de los objetivos y metas presupuestales. Además (Apaza, 2010), en su tesis “El proceso de ejecución presupuestaria de la Dirección Regional Agraria –Puno, de los periodos 2008 – 2009”, concluye que es deficiente, especialmente en lo que concierne a la ejecución de gastos, ya que no se alcanza con las metas programadas e influye en el cumplimiento de las metas presupuestarias programadas de ambos periodos. Consiguientemente lo anterior, esta corroborado con los resultados de la página 67, Grafica N° 03.

#### **4.4.2 B. Objetivos e Hipótesis Específicos**

##### **a. *Objetivo Específico***

Explicar si la asignación y la ejecución del gasto público limitan a mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz

Según mi primera hipótesis específica:

La asignación de acuerdo a objetivos históricos y la inoportuna ejecución del gasto público no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.

Respecto a la Hipótesis específica(a), (Mares, 2009), sostiene que; el gasto público es la cantidad de recursos financieros, materiales y humanos que el sector público representado por el gobierno emplea para el cumplimiento de sus funciones, entre las que se encuentran de manera primordial la de satisfacer los servicios públicos de la sociedad.

Así mismo los resultados de la tabla 09 referidos a la relación entre la asignación y la ejecución del gasto público y la mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz,

2018, son estadísticamente significativos (p-valor obtuvo un valor de 0.001 que es inferior al nivel de significancia de 5%) por lo que el gasto público influye en la mejora de la toma de decisiones. Además, los niveles de ejecución del gasto público, son consideradas como inadecuada por el 66.67% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz, 2018, mientras que solo un 33.33% lo consideran como adecuado.

En el contexto de los parámetros referidos anteriormente, se evidencia que; durante la fase de la asignación, no se recoge la totalidad de las necesidades requeridas para el cumplimiento de las metas y objetivos determinados, solo se toman como referencia datos históricos y sobre todo porque no existe una adecuada programación del gasto y eso genera la acumulación de compromisos y esto conlleva a que no se logre ejecutar la totalidad del gasto público. Y esto se asemeja con la investigación de (Heras, 2013), en su tesis *Análisis de la Ejecución Presupuestaria*, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín en el período 2012, en el análisis realizado de los ingresos y gastos devengados con respecto a la asignación inicial, se concluye que existen reformas presupuestarias que incrementan su presupuesto y que son innecesarias, puesto que no se logra ejecutar ni la asignación inicial”, además concuerda con (Quispe, 2016), quien concluye que el nivel de eficacia en cumplimiento de las metas presupuestarias de los gastos de la Municipalidad Distrital de Taraco en el periodo 2014 se muestra que el promedio indicador de eficacia de los gastos es de 0.93 lo que significa un buen grado de ejecución de los gastos frente al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y en el periodo 2015 el promedio de indicador de eficacia de los gastos es de 0.72, significa un grado deficiente de ejecución de gastos frente al presupuesto institucional de modificado (PIM) por lo que existe bajo cumplimiento del gasto ejecutado, existiendo la falta de capacidad de gasto y cumplir las metas programadas para el beneficio de la población. Consiguientemente lo anterior, esta corroborado con los resultados de la página 65, Grafica N° 01.

### ***b. Objetivo Específico***

Explicar cómo la ejecución del ingreso público debe contribuir en la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz

Según mi segunda hipótesis específica:

La proyección del ingreso público de acuerdo a datos históricos, no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.

Según (Brito, y otros, 2011), Los ingresos públicos son todas aquellas entradas de dinero que recibe el Estado y que le permiten financiar las necesidades de la colectividad, es decir, que le permiten financiar el gasto público y cumplir su función dentro de la sociedad.

Además, los resultados de la tabla 10 referidos a la relación entre la ejecución del ingreso público y la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, 2018. (p-valor obtuvo un valor de 0.310) por lo que no se puede afirmar que la ejecución del ingreso público influye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, 2018, así mismo se observa que el 53.33% de los funcionarios, gerentes y altos directivos de la Municipalidad provincial de Huaraz consideran que la ejecución de los ingresos públicos se realiza de manera inadecuada, mientras que el 46.67% de ellos consideran que la ejecución de los ingresos públicos es de manera adecuada.

En el contexto de los parámetros referidos anteriormente, se evidencia que existe escaso personal capacitado y que además se da una alta rotación de personal, todo esto genera que se tenga datos de referencia, que no están actualizados, las carencias de estrategias de cobranza, en especial la ejecutoria coactiva, además que existe ausencia de fiscalización a los comercios. Y esto concuerda con lo que señala (Alvarez, 2015), “las etapas que comprenden la ejecución de los ingresos está referida a la valoración, cálculo o proyección de los ingresos que se esperan obtener; la determinación acto donde se identifica con precisión la identificación del monto o desembolso a favor de la entidad y la percepción es el momento que el cual se produce la recaudación”. Lo mencionado anteriormente, esta corroborado de acuerdo a los resultados, en el Grafico 02, de la página 66.

## CAPITULO V

### 5 CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación efectuada se presentan las siguientes conclusiones:

**Primera.** De acuerdo al objetivo general, se concluye que una deficiente evaluación presupuestaria ha limitado la mejora de la toma decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018, debido a que esta acción es ejecutada de forma inoportuna, generando que los gerentes o funcionarios, no tomen decisiones o adopten medidas correctivas a tiempo, o cuando las circunstancias lo requieran (Pág. N° 14, Graf. N° 01).

Esta situación ha generado continuas modificaciones del Presupuesto Institucional Anual y que no se prioricen las necesidades de la municipalidad provincial de Huaraz (Pág. N° 14, Graf. N° 01).

**Segunda.** En relación al objetivo específico, se concluye que la mala asignación y la inoportuna ejecución del gasto público, limitan a la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, debido a que durante la fase de la asignación, no se recoge la totalidad de las necesidades requeridas para el cumplimiento de las metas y objetivos determinados, generando que se tomen como referencia datos históricos y estos efectos se manifiestan porque; no existe una adecuada programación del gasto y la acumulación de compromisos (Pág. N° 14, Graf. N° 01).

**Tercera.** Respecto al objetivo específico, se concluye que la ejecución del ingreso público no contribuye en la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz,

debido al escaso personal capacitado y la alta rotación de personal, todo esto genera que se tenga datos de referencia, que no están actualizados, la carencias de estrategias de cobranza, en especial la ejecutoria coactiva, además que existe ausencia de fiscalización a los comercios, en especial a los informales que no abonan a favor de la municipalidad (Pág. N° 15, Tabla N° 01).

## CAPITULO VI

### 6 RECOMENDACIONES

Se plantea las siguientes recomendaciones a fin de que se logre la correcta asignación y una eficiente ejecución presupuestaria de ingresos y gastos y de esta manera tomar decisiones oportunas y certeras que permita anticiparse a los hechos y tomar medidas correctivas que encaminen al logro de objetivos y metas fijados por la municipalidad en los próximos periodos la Municipalidad provincial de Huaraz.

**Primero.** Se debe realizar la evaluación de manera oportuna, además de una adecuada programación de los presupuestos de ingresos y gasto, por lo que los Planes Operativos Institucionales deben derivar de un diagnóstico situacional real y estudios técnicos de los especialistas, sobre lo que se quiere realizar con el presupuesto estimado; destinando y ejecutando los recursos de manera razonable, conducirá al cumplimiento de metas presupuestarias y objetivos que se espera alcanzar en corto y mediano periodo y de esta manera contribuir a la toma de decisiones oportunas y certeras. Además de brindar capacitaciones al personal de la entidad del nivel gerencial y al personal de la oficina de planificación y presupuesto respecto a la fase de la formulación y asignación.

**Segundo.** La oficina de Planeamiento y presupuesto, debe verificar que el proceso de asignación y ejecución presupuestaria debe llevarse bajo el marco de las normas del presupuesto público, como también las normas internas, como el Plan Estratégico, MOF, ROF, Presupuesto Institucional y otras normativas internas, además la oficina de Planificación y Presupuesto debe tomar medidas y aportes correctivas de manera oportuna sobre la inadecuada ejecución



presupuestaria, también se debe implementar los mecanismos necesarios, a fin de elaborar una programación de los gastos de acuerdo a las exigencias de la entidad y con criterios técnicos, en donde la definición del gasto, se programe en función a necesidades y/o prioridades, además de ello, se debe realizar asesoramientos permanentes con los personales responsables del control del presupuesto asignado, respecto a consultas técnicas de carácter presupuestal y de planeamiento: principalmente en las fases de programación y formulación del presupuesto institucional, ejecución y evaluación presupuestaria.

**Tercero.** Se debe seleccionar al personal adecuado, y ofrecer salarios atractivos, y que estas puedan establecer y hacer cumplir nuevas políticas de cobranza, para poder recaudar todas las cuentas por cobrar en el menor tiempo posible, y deben evaluarse periódicamente los avances y logros que se obtengan con la ejecución de estas medidas, de acuerdo a un marco operativo, las cuales deben ser retroalimentados de manera permanente, También se debe realizar reuniones de coordinación con la oficina de planificación y presupuesto, a fin de establecer criterios uniformes para agilizar los procedimientos durante la etapa preparatoria de asignación y ejecución del ingreso público.

## CAPITULO VII

### 7 BIBLIOGRAFÍA

- Paredes, F. (2006). *El presupuesto público. Aspectos teóricos y prácticos*. Merida: Publicaciones Codepre.
- Alvarez, A. &. (2015). *Presupuesto Público comentado : Presupuesto por Resultado y Presupuesto Participativo*. Perú - Lima: Instituto el Pacifico.
- Apaza. (2010). *Evaluación de la Ejecución de Presupuestaria y el cumplimiento de metas presupuestarias de la Dirección Regional Agraria Puno, periodos 2008 – 2009*. Antiplano, Perú - Puno.
- Bussiness, C. (2007). *Competencias y Competitividad Diseño y Organización Latinoamericana*. Colombia: Bussiness, C.
- Cabral, C. A. (2006). *Metodología de la Investigacion*. Mexico: Pearson.
- CHIAVENATO, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. Dinámica y Éxito en las Organizaciones*. BOGOTA: Hill., 2da edicion MC GRAW.
- El Banco Mundial. (1992). *The International Bank for Reconstruction*. Washington, D.C.
- Gómez, J. Á. (2009). *Capital social, descentralización y modernización del estado*. Honolulu: Atlantic International University.
- Gonzales, J. M. (1996). *Gestión pública: conceptos e instituciones*. . Brcelona: Editorial Ariel S.A.
- Guaman Cornejo, N. P., & Ruiz Orellana, I. G. (2012). *Evaluación de la Ejecución Financiera y Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Sigsig por el periodo 2011*. *Evaluación de la Ejecución Financiera y Presupuestaria del Gobierno*

- Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón el Sigsig por el periodo 2011.* Cuenca, Ecuador.
- Guardia, R. M. (2002). *El sistema presupuestario en el peru.* Chile: Cepal.
- GUEVARA, M. E. (FEBRERO de 2011). “Principales efectos Socioeconomicos de la baja asignación. 2011. Guatemala, Guatemala.
- Heras, G. y. (2013). *Análisis de la Ejecución Presuúestaria en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín en el pwríodo 2012.*
- Huacantara, P. (2010). *Análisis de la ejecución de Presupuestal en la Municipalidad Distrital de San Juan del Oro Provincia de Sandia Periodos 2008 – 2009.* Antiplano, Perú - Puno.
- Huamani, C. A. (2012). *Derecho financiero, una visión actual en el Perú.* Ica: Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso.
- Loayza , M., Contreras , L., & Caballero, P. (2014). *Glosario de términos administración pública* . Apurímac: 1 ed.
- Majone, G. (2001). *Políticas públicas y administración.* Oxford University Press.
- Mamami. (2014). *Evaluación de la ejecución del presupuesto de inversiones en la Municipalidad Distrital de Ananea de la Región Puno, periodos 2011 y 2012.* Antiplano, Perú - Puno.
- MAMANI, W. M. (2015). Evaluación de la ejecución presupuestaria de la Municipalidad distrital de Tiquillaca – Puno, periodos 2013 – 2014. *Evaluación de la ejecución presupuestaria de la Municipalidad distrital de Tiquillaca – Puno, periodos 2013 – 2014.* Puno, Puno.
- MARCY, O., & DART, R. (2005). *Introducción a la Administración.* Buenos aires. Bogota: Argentina Thomson S.A.
- Mares, A. I. (2009). *Introducción a las Finanzas Públicas.* Cartagena de Indias Colombia: Fundacion Universitaria Tecnológico de Comfenalco.

- Montenegro, C. P. (1988). *Introducción al management*. Madrid: Imprenta Nacional del.
- Muñoz, F. (2015). *Manual práctico de finanzas públicas*. Lima: Gaceta Jurídica.
- Norma Noya, N. F. (2014). *Finanzas Públicas temas de cátedra*. Neuquén: Editorial de la Universidad Nacional del Comahue.
- Quispe. (2016). “*La ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodos 2014 - 2015*”. Antiplano, Perú - “Puno.
- Robbins, S. (2005). *Las Organizaciones*. 2005.
- ROBBINS, S., & COUTLER, M. (2005). *Administración*. MEXICO: Robbins, S., & Coulter, M.
- RODRIGUEZ. (2014). *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas*. Cuba: niversidad de Granada y Universidad de La Habana.
- Ruiz. (2011). Principales efectos socioeconómicas de lka baja asignación dentro del presupuesto general del ingreso y egresos de la nación a los ministerios de Educación y Salud y su ineficiente ejecución presupuestaria, durante el periodo 1997 - 2006.
- SERNA, H. (2008). *Gerencia Estratégica. Teoría, Metodología, Alineamiento, Implementación, Mapas Estratégicos, índice de Gestión*. COLOMBIA: Editorial 3R Editores.
- SOCA, V. (2005). *Dirección de la Comunicación Empresarial e Institucional*. Madrid. ESPAÑA: Editores Gráficas.
- Supo, H. A. (2015). Evaluación de la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, periodos 2012-2013. *Evaluación de la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas del Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, periodos 2012-2013*. Puno, Puno.

Uvalle Berones, R. (2014). *Las transformaciones del Estado y la administración pública: del*.  
Mexico DF: Universidad Autónoma del.



## CAPITULO VIII

### 8 ANEXOS

#### 8.1 Matriz de consistencia



| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS  | VARIABLES E INDICADORES  |
|---|--|--|--|
| <p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Debido a que razones, la evaluación presupuestaria no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <p>a) ¿Porque la evaluación del gasto público no contribuye a mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018?</p> <p>b) ¿Cómo la evaluación del ingreso público debe contribuir en mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018?</p> | <p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Explicar si la evaluación presupuestaria limita a la mejora de la toma decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Explicar si la asignación y la ejecución del gasto público limita a mejorar la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.</p> <p>b) Explicar cómo la ejecución del ingreso público debe contribuir en la mejora de la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.</p> | <p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>Una inoportuna evaluación presupuestaria no contribuye favorablemente en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Huaraz, periodo 2018.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) La asignación de acuerdo a objetivos históricos y la inoportuna ejecución del gasto público no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz.</p> <p>b) La proyección del ingreso público de acuerdo a datos históricos, no contribuye en la toma de decisiones de la municipalidad provincial de Huaraz, periodo 2018.</p> | <p><b>VARIABLE INDEP.</b></p> <p>Evaluación Presupuestaria</p> <p>Dimensiones:</p> <p><b>X1. GASTO PUBLICO</b></p> <p>Indicadores: X1</p> <p>Gastos financieros</p> <p>Gastos materiales</p> <p>Gastos de personal</p> <p><b>X2. INGRESO PUBLICO</b></p> <p>Ingresos tributarios</p> <p>Ingresos financieros</p> <p>Tarifas y servicios publico</p> <p>Deuda pública o financiamiento</p> <p><b>VARIABLES DEPENDIENTE</b></p> <p>Toma de decisiones</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p>Y1. Toma de decisiones</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <p>logro de los objetivos</p> <p>optimización de errores</p> |

## 8.2 Cuestionario

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se presentan una serie de interrogantes de respuesta múltiple, donde cada respuesta será representada por una letra por lo que se le solicita responder como corresponde, marcando con una X en la opción de su elección.

### DATOS GENERALES

**Edad:**

.....

**Área de trabajo:**

- Gerencia municipal ( )
- Gerencia de administración y finanzas ( )
- Gerencia de administración tributaria y rentas ( )
- Gerencia de planificación y presupuesto ( )
- Gerencia de desarrollo económico y social ( )
- Oficina de programación multianual de inversiones ( )
- Otros.....



## PREGUNTAS

| N°                       | Gasto público   | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---|--------------------------|---------------|-------------|------------|-----------------------|
|                          |   |                          |               |             |            |                       |
| 1                        | ¿Los gastos financieros realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado?                                  |                          |               |             |            |                       |
| 2                        | ¿Los gastos financieros realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales?                                |                          |               |             |            |                       |
| 3                        | ¿Los gastos en materiales realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado?                                |                          |               |             |            |                       |
| 4                        | ¿Los gastos en materiales realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales?                              |                          |               |             |            |                       |
| 5                        | ¿Los gastos en personal realizados en la MPH, en el periodo 2018 corresponden al POI programado?                                  |                          |               |             |            |                       |
| 6                        | ¿Los gastos en personal realizados en la MPH, conllevan a cumplir los objetivos de presupuestales?                                |                          |               |             |            |                       |
| <b>Ingresos públicos</b> |   |                          |               |             |            |                       |
| 7                        | ¿Los ingresos recaudados por tributos corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018?                                |                          |               |             |            |                       |
| 8                        | ¿Se cumplió la meta trazada en la obtención de ingresos recaudados por tributos en la MPH en el periodo 2018?                     |                          |               |             |            |                       |
| 9                        | ¿Los ingresos financieros obtenidos por la MPH en el periodo 2018 contribuyeron al logro de los objetivos institucionales?        |                          |               |             |            |                       |
| 10                       | ¿Los ingresos recaudados por tarifas y servicios municipales corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018?         |                          |               |             |            |                       |
| 11                       | ¿Se cumplió la meta trazada en la obtención de ingresos recaudados por tarifas y servicios públicos en la MPH en el periodo 2018? |                          |               |             |            |                       |

|    |  |                       |               |             |            |                |
|----|--|-----------------------|---------------|-------------|------------|----------------|
| 12 | ¿Los ingresos por deuda pública corresponden a lo planificado por la MPH en el periodo 2018?                       |                       |               |             |            |                |
| N° | <b>Toma de decisiones</b>  | Totalmente de acuerdo | En desacuerdo | Indiferente | De acuerdo | Muy de acuerdo |
| 13 | ¿El gasto público es de suma importancia para el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018?            |                       |               |             |            |                |
| 14 | ¿El ingreso público es de suma importancia para el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018?          |                       |               |             |            |                |
| 15 | ¿Los estados financieros son considerados de importancia el alcalde y los gerentes municipales en el Periodo 2018? |                       |               |             |            |                |
| 16 | ¿Considera que la MPH logró sus objetivos financieros en el Periodo 2018?  |                       |               |             |            |                |
| 17 | ¿Considera Ud. que la MPH tuvo en cuenta los erros cometidos a fin de mejorarlos en periodos futuros?              |                       |               |             |            |                |
| 18 | ¿Considera Ud. que la MPH cuenta con un plan para la optimización de los errores?                                  |                       |               |             |            |                |

### 8.3 Ejecución de gasto público

#### Consulta Amigable

Consulta de Ejecución del Gasto

Fecha de la Consulta: 10-septiembre-2019

**Año de Ejecución: 2018**

**Incluye: Actividades y Proyectos**

| Genérica   | PIA        | PIM        | Certificación | Devengado  | Girado     | Avance % |
|--|------------|------------|---------------|------------|------------|----------|
| Municipalidad 020101-300085: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ          | 31,298,475 | 62,521,976 | 56,268,133    | 33,681,396 | 33,680,796 | 53.9     |
| 5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES                                   | 7,337,007  | 13,001,666 | 12,335,250    | 11,436,628 | 11,436,628 | 88.0     |
| 5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES                            | 2,387,360  | 2,377,360  | 2,156,793     | 2,136,425  | 2,136,225  | 89.9     |
| 5-23: BIENES Y SERVICIOS   | 13,178,748 | 16,920,932 | 15,463,854    | 12,237,448 | 12,237,048 | 72.3     |
| 5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS  | 1,242,555  | 1,433,805  | 1,417,465     | 1,227,191  | 1,227,191  | 85.6     |
| 5-25: OTROS GASTOS   | 305,603    | 306,936    | 75,869        | 4,420      | 4,420      | 1.4      |
| 5.A PAGO DE IMPUESTOS, DERECHOS ADMINISTRATIVOS Y MULTAS GUBERNAMENTALES | 25,979     | 25,979     | 549           | 200        | 200        | 0.8      |
| 5.B PAGO DE SENTENCIAS JUDICIALES, LAUDOS ARBITRALES Y SIMILARES         | 279,624    | 280,957    | 75,320        | 4,220      | 4,220      | 1.5      |
| 6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS                              | 4,398,445  | 22,605,531 | 18,943,156    | 6,639,284  | 6,639,284  | 29.4     |



#### 8.4 Ingresos proyectados y ejecutados

##### Consulta Amigable de Ingresos (Mensual)

Presupuesto y Ejecución de Ingresos

Fecha de la Consulta: 08-agosto-2019

**Año de Ejecución: 2018**

Provincia 0201: HUARAZ

Municipalidad 020101-300085: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUARAZ

| Rubro  | PIA               | PIM               | Recaudado         | AVANCE %      |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|---------------|
| 07: FONDO DE COMPENSACION MUNICIPAL                                  | 8,838,981         | 10,603,510        | 10,611,354        | <b>98.71%</b> |
| 08: IMPUESTOS MUNICIPALES  | 6,283,717         | 9,492,594         | 8,261,491         |               |
| 09: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS                                 | 6,079,860         | 8,797,090         | 6,160,438         |               |
| 13: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS                                      | 0                 | 58,853            | 211,265           |               |
| 18: CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES | 8,312,142         | 30,260,794        | 33,121,709        |               |
| 19: RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO                    | 0                 | 1,368,010         | 1,431,654         |               |
| <b>TOTAL</b>   | <b>29,514,700</b> | <b>60,580,851</b> | <b>59,797,911</b> |               |

