

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE PROGRAMAS
PRESUPUESTALES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL VRAEM 2013 - 2016**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Contador Público

Presentado por:

Christian Edgar ESCALANTE LÓPEZ

Juan HERRERAS CALLE

Asesor: Víctor Raúl YANCCE ALLCCACO

Ayacucho – Perú

Mayo, 2018

DEDICATORIA

A nuestros padres por su apoyo, sus consejos, su amor y comprensión, y a todas las personas que con su colaboración y apoyo contribuyeron en la culminación de nuestra investigación.

A nuestros docentes por su valioso apoyo en el desarrollo de esta investigación.

AGRADECIMIENTO:

A las autoridades, funcionarios y servidores de las distintas áreas de las municipalidades distritales de Ayna, Sivia y Llochegua, por habernos facilitado con la información requerida para el desarrollo de la presente tesis.

RESUMEN

En los gobiernos locales materia de investigación se identificó problemas como la formulación del presupuesto anual no articulada con los objetivos y planes institucionales; así mismo la carencia de ambiente laboral favorable por desconocimiento de los documentos de gestión que genera un desorden administrativo, entre otras.

Estas deficiencias encontradas generan que los gobiernos locales no logren una adecuada gestión de sus recursos y tengan dificultades en la implementación de nuevas herramientas como los Programas Presupuestales como instrumento del Presupuesto por Resultados (PpR) que exige alcanzar productos medibles a favor de la población.

Por ello el objetivo principal de esta investigación fue establecer el grado de asociación del Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales en los gobiernos locales del VRAEM 2013-2016. La investigación es básica, nivel descriptivo-relacional, diseño transversal, la muestra de estudio es no probabilístico y por criterio del investigador constituida por las municipalidades de: Ayna, Sivia, LLochegua; y como unidad de análisis 39 funcionarios y técnicos, tomando en cuenta 13 funcionarios de cada municipalidad que ostentan los cargos de mayor jerarquía: El instrumento utilizado fue cuestionario, para las respuestas, se optó por la escala Likert con cinco opciones: No se cumple. Se cumple insatisfactoriamente. Se cumple aceptablemente y se cumple en alto grado y plenamente.

Del análisis de los resultados, se evidencia que las opiniones de los funcionarios y técnicos entrevistados de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua, con respecto a la relación del “Ambiente de Control Interno y de Gestión de Programas Presupuestales”, son favorables, dado que, a través de los porcentaje acumulados más del 50% de los entrevistados respondieron que se cumple aceptablemente o se cumple en alto grado o se cumple plenamente, esto indica que, existe correspondencia entre el Ambiente de Control Interno y de Gestión de Programas Presupuestales, no en el nivel que se requiere, pero que asociado esta información a los gráficos de secuencia que presentan altas correlaciones entre el Presupuesto Institucional Modificado y el Presupuesto Ejecutado, lo que permite inferir que una buena implementación del Ambiente de Control Interno incidirá en la Gestión de los Programas Presupuestales de las Municipalidades.

PABABRAS CLAVES: Ambiente, control interno, gestión, programas presupuestales.

ABSTRACT

In the local governments, research issues were identified as the formulation of the annual budget not articulated with the objectives and institutional plans; likewise, the lack of a favorable work environment due to lack of knowledge of the management documents that generate an administrative disorder, among others.

These deficiencies have caused local governments not to manage their resources properly and have difficulties in implementing new tools such as Budget Programs as an instrument of the Budget for Results (BfR) that requires reaching measurable products in favor of the population.

Therefore, the main objective of this research was to establish the degree of association of the Internal Control Environment and the Management of Budget Programs in the local governments of VRAEM 2013-2016. The research is basic, descriptive-relational level, cross-sectional design, the study sample is non-probabilistic and by criteria of the researcher constituted by the municipalities of: Ayna, Sivia, LLochegua; and as a unit of analysis 39 officials and technicians, taking into account 13 officials from each municipality who hold the highest positions: The instrument used was a questionnaire, for the answers, the Likert scale was chosen with five options: Not met. It is fulfilled unsatisfactorily. It is met acceptably and is fulfilled to a high degree and fully.

From the analysis of the results, it is evident that the opinions of the officials and technicians interviewed from the municipalities of Ayna, Sivia and LLochegua, with respect to the relationship of the "Internal Control Environment and Management of Budgetary Programs", are favorable, given that, through the accumulated percentage more than 50% of the interviewees answered that it is met acceptably or is fulfilled to a high degree or is fully complied with, this indicates that there is correspondence between the Internal Control Environment and the Management of Budget Programs, not at the level that is required, but that associated this information to the sequence graphs that present high correlations between the Modified Institutional Budget and the Executed Budget, which allows inferring that a good implementation of the Internal Control Environment will affect the Management of the Budget Programs of the Municipalities.

KEY WORDS: Environment, internal control, management, budget programs.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	
RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	7

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.2. ENFOQUES TEÓRICOS Y CONCEPTUALES.....	11
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	26

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	29
2.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	29
2.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	29
2.5. MÉTODOS.....	29
2.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	30
2.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	30

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN GENERAL DE LOS ENCUESTADOS.....	32
3.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO.....	36
3.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES.....	46
3.4. RESULTADO DE MATRIZ DE CORRELACIONES DE SPEARMAN.....	61

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1. DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	80
4.2. CONCLUSIONES.....	82
4.3. RECOMENDACIONES.....	83
4.3. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	84

ANEXOS

ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO N° 02: CUESTIONARIO

ANEXO 04: PROGRAMAS PRESUPUESTALES AÑO 2013 - 2016

ANEXO N° 08: ABREVIACIONES Y TERMINOLOGÍAS

INTRODUCCIÓN

Los Gobiernos Locales en nuestro país son trascendentales para las iniciativas de desarrollo, tal es así, que la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972), las reconocen como entidades básicas de organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal, que gestionan con autonomía política, económica y administrativa los intereses de su población.

Así, que los gobiernos locales del VRAEM promueven el desarrollo integral sostenible, adecuada prestación de los servicios públicos y mejores condiciones de vida de su población en armonía con las políticas, planes nacionales, regionales y de su circunscripción. Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, eficiencia y participación.

Por tal efecto, el Estado con el fin de lograr una adecuada gestión en la administración pública, además de las leyes y reglamentos, ha emitido pautas para mejorar los sistemas administrativos y mecanismos de control a través de la Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado” donde dispone la implementación obligatoria del sistema de control interno en todos los niveles de gobierno en el desarrollo de sus procesos, actividades y operaciones para la gestión óptima de sus recursos y bienes institucionales con eficiencia, eficacia, transparencia y economía. Consecuentemente para el aseguramiento de la implementación correcta la Contraloría General de la República, aprobó las normas de Control Interno (Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG).

En ese contexto nos preguntamos ¿Cuál es el grado de asociación del Ambiente de Control Interno y la gestión de Programas Presupuestales en los Gobiernos Locales del VRAEM 2013 - 2016?, con el objetivo de establecer el grado de asociación del Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales. Lo que se evidencia que las opiniones de los funcionarios y técnicos entrevistados de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua, son favorables, dado que, a través de los porcentaje acumulados más del 50% de los entrevistados respondieron que se cumple aceptablemente o se cumple en alto grado o se cumple plenamente, que son correspondientes a los calificativos de regular, bueno o excelente, esto indica que, existe correspondencia entre Control Interno y de Gestión de Programas Presupuestales, no en el nivel que se requiere, pero que asociado esta información a los gráficos de secuencia que presentan altas correlaciones entre el Presupuesto Institucional Modificado y el Presupuesto Ejecutado, lo que permite evidenciar que una buena implementación del Ambiente de Control Interno incidirá en la Gestión de los Programas Presupuestales de las Municipalidades.

El desarrollo de nuestra investigación comprendió cuatro capítulos, en los cuales se consideraron los siguientes contenidos:

En el primer capítulo REVISIÓN DE LITERATURA, se buscaron los antecedentes de la investigación (trabajos similares), las bases teóricas y conceptuales de la investigación, las definiciones de terminologías técnicas.

En el segundo capítulo MATERIALES Y MÉTODOS, se aplicó lo aprendido por la teoría, de modo que se consideraron los siguientes puntos: diseño metodológico, población y muestra, técnicas de recolección de datos, técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

En el tercer capítulo los RESULTADOS obtenidos en la investigación a través de las herramientas de recopilación, se obtuvo la información correspondiente a través de análisis documental y cuestionario, finalmente se realizó la contratación de las hipótesis utilizando el software SPSS.

En el cuarto capítulo DISCUSIÓN se planteó los logros alcanzados en el proceso de la investigación.

En el quinto capítulo CONCLUSIONES se formularon la información de la investigación concluyente en relación a las hipótesis y a los objetivos de la investigación. Finalmente, las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En relación con el problema de la investigación, se menciona lo siguiente:

- Contraloría General de la República (2014), en su publicación, denominada: “Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el Estado -2013”, concluye que: “El Índice de Implementación del Sistema de Control Interno ¹(IISCI) promedio general a nivel nacional es de 0.38, ubicado en el rango bajo. Por tipo de entidad tenemos que las Empresas Nacionales, Organismos Autónomos y Empresas Municipales se encuentran en el rango medio, mientras que las Instituciones Públicas Descentralizadas, Proyectos de Inversión, Ministerios, Poderes del Estado – Rectores, Órganos Desconcentrados, Universidades, Municipalidades Distritales, Gobiernos Regionales, Municipalidades Provinciales, Sociedades de Beneficencias Públicas y Juntas Liquidadoras se ubican en el rango bajo. Esta situación demuestra la debilidad del control interno en las entidades públicas, lo que las expone a mayores riesgos de corrupción, entre otros”.

A nivel de cada componente de control interno, el índice de implementación del sistema de control interno muestra que los componentes con mayor avance son los de actividades de control gerencial (0.55) y comunicación e información (0.53), ubicados en el rango medio. Los componentes de ambiente de control (0.36) y monitoreo (0.35) se ubican en el rango bajo. El componente que presenta la implementación más débil y deficiente, ubicado en el rango muy bajo, es el de evaluación de riesgos (0.09), demostrando que la mayoría de entidades no tienen identificados sus riesgos, ni ha implantado controles para mitigarlos.

- FONCODES (2014), en su publicación, denominada: “Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en FONCODES²”, concluye que: Los resultados obtenidos para los Componentes según la escala de medición del IISCI, los que muestran un mayor avance son los de *Supervisión* (0.71), *Información* y

¹ IISCI – índice de Implementación de Sistema de Control Interno.

² FONCODES – Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social, programa del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

Comunicación (0.69) y Control Gerencial (0.68). El componente Ambiente de Control (0.66) se ubica en un menor rango; mientras que el componente que presenta la implementación más débil, es Evaluación de Riesgos (0.58).

- Inder Gley Delgado Tuesta (2013), en su tesis denominada: “Avances y Perspectivas en la Implementación del Presupuesto por Resultados en Perú³”, concluye que: “*Los programas presupuestales, el seguimiento del desempeño, las evaluaciones independientes, presentan deficiencias en su implementación y no cuentan con mecanismos efectivos para utilizar de manera sistemática la información de desempeño en el proceso presupuestario*”.

1.2. BASE LEGAL

- Ley N° 27785. “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”.
- Ley N° 28411. “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto”.
Ley N° 27972. “Ley Orgánica de Municipalidades”.
- Ley N° 28112. “Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público”.
- Ley N° 28716. “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”.

1.3. ENFOQUES TEÓRICOS Y CONCEPTUALES.

La revisión de la literatura existente sobre el tema de investigación se tiene los siguientes:

1.3.1. CONTROL INTERNO. Según el modelo COSO I, el control interno es un proceso efectuado por el concejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos incluidos en las siguientes categorías⁴:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas.

Es así que el control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Derivan del estilo gerencial y están integrados en el proceso de dirección. Estos componentes, que se presentan con independencia del tamaño o naturaleza de la organización, son:

- Ambiente de control.

³ Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP, Tesis para optar Título de Magíster en Políticas Públicas.

⁴ Cooper & Lybrand. (1997). Los nuevos conceptos de control interno. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.

- Evaluación de riesgos.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

Estos elementos generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno. Por ello, existe una interrelación directa entre las tres categorías de objetivos, que es lo que una entidad se esfuerza por conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para lograr dichos objetivos. Todos los componentes son relevantes para cada categoría de objetivo. El marco del control interno está conformado por el contenido descrito como definición según las normas; la clasificación de los objetivos y los componentes y criterios para lograr la eficacia.

La legislación peruana en materia de control ha tomado como base la teoría del modelo COSO, es así que los componentes a partir de los siguientes serán desarrollados según la Ley 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado y Resolución de Contraloría General N° 320 – 2006 – CG; “Normas de Control Interno”, específicamente componente base que viene a ser el AMBIENTE DE CONTROL, que en el caso de nuestra investigación viene a ser una variable:

1.3.1.1. AMBIENTE DE CONTROL. El ambiente de control establece el tono de una organización, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura.⁵

Un ambiente propicio para el control, estimula e influencia las tareas del personal con respecto al control de sus actividades. En este contexto, el personal es la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base que soporta el sistema.

El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que se desarrollan las operaciones y actividades, se establecen los objetivos y determinan la probabilidad de ocurrencia de los riesgos. Igualmente tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

⁵ Fonseca Luna, Oswaldo. (2007). Auditoría Gubernamental Moderna. Editorial enlace Gubernamental S.A.C. Lima- Perú

Los factores del ambiente de control lo constituyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de operación; la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad y como organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

En esa línea; la Resolución de Contraloría General N° 320 – 2006 – CG; “normas de control interno” define como el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, para sensibilizar a los miembros de la entidad y generar una cultura de control interno.

Para la presente investigación se ha considerado como dimensiones: Administración Estratégica y Competencia Profesional, las cuales se definen como sigue:

1.3.1.1.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control.

Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica se empeña en la vigilancia y la evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación. Conocida originalmente como política empresarial, la administración estratégica incorpora temas como planificación estratégica, análisis ambiental y análisis de la industria.⁶

Las entidades del Estado requieren la formulación sistemática y positivamente correlacionada con los planes estratégicos y objetivos para su administración y control efectivo, de los cuales se derivan la programación de operaciones y sus metas asociadas, así como su expresión en unidades monetarias del presupuesto anual.⁷

Se entiende por administración estratégica al proceso de planificar, con componentes de visión, misión, metas y objetivos estratégicos. En tal sentido, toda entidad debe buscar tender a la elaboración de sus planes estratégicos y operativos gestionándolos. En una entidad sin administración estratégica, el control interno carecería de sus

⁶ Administración estratégica y política de negocios. Thomas L. Wheelen y J. David Hunger. Décima Edición. Editorial Pearson. Prentice Hall.

⁷ *Ibíd.*, p. 12.

fundamentos más importantes y solo se limitaría a la verificación del cumplimiento de ciertos aspectos formales.

Las entidades del sector público disponen de recursos públicos y requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno.

De modo que el análisis de la situación y del entorno debe considerar, entre otros elementos de análisis, los resultados alcanzados, las causas que explican los desvíos con respecto de lo programado, la identificación de las demandas actuales y futuras de la ciudadanía.

1.3.1.1.2. COMPETENCIA PROFESIONAL. La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), entiende por “competencias” a aquellas habilidades y capacidades adquiridas a través de un esfuerzo deliberado y sistemático por llevar a cabo actividades complejas. Es decir, es la capacidad que se consigue al combinar conocimientos, habilidades, actitudes y motivaciones y al aplicarla en un determinado contexto: en la educación, el trabajo o el desarrollo personal. Una competencia no está limitada a elementos cognitivos (uso de teorías, conceptos o conocimientos implícitos), sino que abarca tanto habilidades técnicas como atributos interpersonales.⁸

A su vez, es generalmente aceptado que las competencias se dividen en dos grandes grupos: aquellas relacionadas con conocimientos profesionales, con herramientas de trabajo o con técnicas de producción y aquellas que más bien se relacionan con la forma en que las personas trabajan juntas, interactúan, se comunican o manejan sus emociones. A las primeras se les conoce como competencias técnicas o “duras”, mientras que a las segundas como sociales o “suaves”.⁹

Según las Normas de Control Interno, se debe reconocer como elemento esencial la competencia profesional del personal, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas en las entidades del Estado. La competencia incluye el conocimiento,

⁸ OCDE. Towards an OECD Skill Strategy. 2010. <http://www.oecd.org/edu/47769000.pdf>

⁹ Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC); USAID. Encuesta de Competencias profesionales 2014. México 2014.

capacidades y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno.

Es en esa línea que Tejada señala que la competencia profesional es la capacidad de realizar las actividades correspondientes a una profesión conforme a los niveles esperados en el empleo. El concepto incluye también la capacidad de transferir las destrezas a nuevas situaciones dentro del área profesional y, más allá, a profesiones afines. Esta flexibilidad suele implicar un nivel de destrezas y conocimientos mayor de lo habitual incluso entre los trabajadores con experiencia¹⁰.

1.3.2. EL PRESUPUESTO POR RESULTADOS.

El Presupuesto por Resultados (PpR) es un conjunto de procesos e instrumentos capaces de integrar sistemáticamente el análisis sobre los resultados de la gestión pública al proceso de asignación de los recursos; incorporar la información acerca de los resultados en el proceso de toma de decisiones sobre la asignación de los recursos, evitando que esta se realice en base a los mecanismos tradicionales que no toman en cuenta la efectividad y la eficiencia del gasto público.¹¹

En esa misma línea el MEF, señala como una metodología que se aplica al proceso presupuestario que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados, uso eficaz, eficiente y transparente de los recursos del Estado a favor de la población, retroalimentando los procesos anuales de asignación del presupuesto público y mejorando los sistemas de gestión administrativa del Estado.¹²

Tiene como objetivo mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público estableciendo un vínculo entre el financiamiento de las entidades del sector público, y su desempeño, utilizando sistemáticamente la información sobre resultados.¹³

De la misma forma, se define como una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles en favor de la población. En

¹⁰ José Tejada Fernández, 1999. Acerca de las competencias profesionales.

¹¹ Roberto García López y Mauricio García Moreno, “La gestión para resultados en el desarrollo”; Banco Interamericano de Desarrollo (2010).

¹² Ministerio de Economía y Finanzas, MEF (2016).

¹³ Marc Robinson y Duncan Last. Un modelo básico de presupuestación por resultados. Fondo Monetario Internacional. Departamento de Finanzas Públicas. (2010).

este sentido, requiere la existencia de una definición clara y objetiva de los resultados a alcanzar, el compromiso por parte de entidades para alcanzarlos, la determinación de responsables tanto para la implementación de los instrumentos del presupuesto por resultados como para la rendición de cuentas del gasto público, y el establecimiento de mecanismos para generar información sobre los productos, los resultados y la gestión realizada para su logro.¹⁴

El presupuesto por resultados es el mecanismo por el cual el gasto público se orienta a atender las necesidades básicas de la población, logrando mejorar los niveles de vida de los ciudadanos, puesto que uno de los objetivos fundamentales de la administración pública es contar con un Estado capaz de proveer de manera eficaz bienes y servicios públicos que requiere la población.

Por su parte, USAID – PERÚ¹⁵, define al presupuesto por resultados como un enfoque para elaborar el presupuesto público, en el que los recursos se programan, asignan, ejecutan y evalúan en relación a los cambios específicos positivos que se quieren alcanzar en el bienestar ciudadano, además el presupuesto por resultados tiene una visión integrada de la planificación y el presupuesto.

Por otro lado, el presupuesto por resultados busca lograr también que el proceso presupuestario favorezca e impulse el desarrollo progresivo de la gestión pública por resultados alcanzando determinados objetivos específicos estratégicos de política económica y social en una primera instancia basados en los objetivos del milenio.¹⁶

Es así que el Presupuesto por Resultados se implementa progresivamente a través de los siguientes instrumentos:

- a) Los programas presupuestales,
- b) Las acciones de seguimiento,
- c) Las evaluaciones independientes, y
- d) Los incentivos a la gestión, entre otros instrumentos que determine el Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP); siendo el primero precisamente el instrumento que se viene fortaleciendo con mayor importancia.¹⁷

¹⁴ Roberto García López y Mauricio García Moreno. Op. cit. p. 13

¹⁵ USAID/PERÚ, Acercándonos al Presupuesto por Resultados, p. 6.

¹⁶ Ministerio de Economía y Finanzas. Presupuesto Público. Perú. (2016).

¹⁷ Ministerio de Economía y Finanzas. Presupuesto Público. Perú. (2016).

1.3.2.1. CARACTERÍSTICAS DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS

Las características del presupuesto por resultados nos permiten ver porque decimos que esta estrategia introduce un cambio en la forma de hacer el presupuesto; rompiendo además con el esquema tradicional de enfoque institucional de intervenciones que generan aislamiento y nula articulación de la intervención del estado.

Del presupuesto por resultados podemos decir que:

- Parte de una visión integrada de planificación y presupuesto y la articulación de acciones y actores para la consecución de resultados.
- Plantea el diseño de acciones en función a la resolución de problemas críticos que afectan a la población y que requiere de la participación de diversos actores, que alinean su accionar en tal sentido.

1.3.2.2. LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES

Es una categoría presupuestaria que constituye un instrumento del presupuesto por resultados, y es una unidad de programación de las acciones de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos para lograr un resultado específico en la población y así contribuir al logro de un resultado final asociado a un objetivo de política pública.¹⁸ En un presupuesto por programas el gasto se clasifica por tipos de servicios y objetivos, en vez de por tipo de insumos (salarios, suministros, equipos, etc.) como en un presupuesto tradicional.

Esta es una herramienta muy eficaz del presupuesto por resultados, ya que indica cuánto dinero se está destinando al logro de determinados resultados para la comunidad. Así, las autoridades presupuestarias pueden evaluar las ventajas y la eficiencia de los programas en relación con sus costos.¹⁹

Cabe indicar que la integración de dos o más entidades de distinto nivel de Gobierno en las distintas fases del proceso presupuestario de un programa presupuestal se denomina “Articulación territorial”, y según las competencias que correspondan a cada entidad, se efectuará la provisión de productos o de actividades para que se logre su resultado.

La estructura del programa presupuestal con articulación territorial puede ser aplicable a los tres niveles de gobierno. Corresponde al gobierno nacional ser el responsable de

¹⁸ Ministerio de Economía y Finanzas. Presupuesto Público. Perú. (2016).

¹⁹ Marc Robinson y Duncan Last. Op. cit., p. 12.

la identificación, diseño y remisión del programa presupuestal y los otros niveles participan en la programación, formulación y ejecución de productos cuando les corresponda y según su competencia. Para ello deberán de seguir los procedimientos establecidos en el proceso presupuestario del sector público de cada año fiscal.²⁰

1.3.2.2.1. IDENTIFICACIÓN Y DISEÑO DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

El programa presupuestal se genera como respuesta a un problema específico, y consiste en una estructura articulada de productos, diseñados sobre la base de la mejor evidencia disponible que grafica su capacidad de resolver ese problema. Esta estructura origina el programa presupuestal, y está enmarcada en los objetivos de política nacional.

El diseño comprende una secuencia ordenada de etapas que contribuyen a sistematizar el conjunto articulado de productos que posibilitan el logro de resultados. Para ello se lleva a cabo un diagnóstico, donde se identifica un problema que afecta a una población determinada, y sus causas, así como las alternativas para abordar el problema. Luego se analizan estas alternativas propuestas considerando la mejor evidencia disponible que grafica la capacidad de resolver el problema identificado (análisis de medios). Todo ello es presentado en la matriz lógica, la que recoge información fundamental del diseño del programa presupuestal²¹.

El proceso de diseño, detallado en el Anexo N° 2 de la directiva citado “contenidos mínimos de un programa presupuestal” consiste en:

- Identificación del problema específico, caracterización y cuantificación. Considerando que el problema se observa sobre una población identificada, se deberá caracterizar y cuantificar, también, a esta población.
- Desarrollo del diagnóstico, consiste en describir la situación del problema arriba identificado, en los atributos de gravedad, relevancia y persistencia.
- Desarrollo del marco conceptual que describe las relaciones de causalidad del problema específico identificado.
- Elaboración del diseño del programa presupuestal que consiste en desarrollar un análisis de medios, evaluando la efectividad de las alternativas que han probado

²⁰ Reporte Programas Presupuestales Evolución y Ejecución al I Trimestre 2015. Contraloría General de la República.

²¹ Anexo N° 2 de la Directiva 0001-2015-EF/50.01

cierta eficacia para afectar las principales causas del problema específico. El análisis efectuado se sistematiza en una matriz lógica.

- Identificación de los indicadores de desempeño para el seguimiento del programa presupuestal propuesto.
- Detalle del estado de la cuestión sobre las evaluaciones que se han hecho al programa presupuestal y/o a los productos (parte o todo de los mismos). Cuando la información de desempeño para justificar los productos no sea suficiente, se considerará la generación de dicha información.

1.3.2.2.2. LOS ATRIBUTOS DE UN PROGRAMA PRESUPUESTAL.

Los atributos de un programa presupuestal son los siguientes:

- Refleja un resultado específico (derivado de un problema observado y cuantificado sobre una población determinada), el cual se define como el cambio que se busca alcanzar sobre una población objetivo, contribuyendo de esta forma, al logro de un resultado final.
- Para lograr dicho resultado específico se requiere la provisión de productos entregados a la población priorizada.
- Cada programa presupuestal se encuentra representado en una matriz lógica que incluye i) una columna con la descripción de objetivos, ii) una columna de indicadores para cada nivel de objetivos; iii) una columna de medios de verificación y iv) una columna de supuestos, cuando sea necesario.

Un problema específico se define como una brecha de atención o la necesidad de una población en particular, que se espera resolver a través de un programa presupuestal.

El problema deberá:

- Estar relacionado a la misión institucional de la entidad,
- Enmarcado en un objetivo de política pública (resultado final),
- Expresado como una condición negativa en la población; el mismo es necesariamente cuantificable en términos de su magnitud, temporalidad, grupo poblacional, ámbito.

RESULTADO FINAL

Es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes a una población identificada, en el entorno que se desenvuelve o en las organizaciones que

las sirven, tanto del sector público como privado. Corresponde a un objetivo de la política pública.

El logro del resultado final si bien, se asocia al avance en las metas de los programas presupuestales relacionados al mismo, su logro no es atribuible directamente a éstos. Adicionalmente, el logro del resultado final puede estar afectado por factores externos.

RESULTADO ESPECÍFICO

Es el cambio que se busca alcanzar para solucionar un problema identificado sobre una población objetivo, y que a su vez, contribuye al logro de un resultado final. Para ello, se proveen productos que comprenden el conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria.

Se define como población potencial a aquella que presenta el problema específico (brecha y/o la necesidad) que justifica o da origen al programa.

Asimismo, se debe considerar que no toda la población que presenta el problema podrá ser intervenida por el estado, por ello los criterios de focalización se definen como aquellos que establecen qué población deberá recibir necesariamente la intervención del Estado.

A partir de la población potencial y los criterios de focalización, se define a la población objetivo, que cumple con los criterios de focalización del programa presupuestal (tiene la misma unidad de medida de la población potencial). Asimismo, esta población deberá reflejar los atributos pertinentes identificados para la población potencial.

Cada programa presupuestal tiene un solo resultado específico. En el siguiente cuadro se presentan algunos ejemplos de ello:

Programa Presupuestal		Resultado específico
0138	Reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el sistema de transporte	Contribuir a la reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el desplazamiento de personas y mercancías en el sistema de transporte
0068	Reducción de la vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres	Reducción de la vulnerabilidad de la población y sus medios de vida ante la ocurrencia de peligros
0082	Programa Nacional de Saneamiento Urbano	Población urbana con acceso a los servicios de saneamiento de calidad y sostenibles
0080	Lucha contra la violencia familiar	Reducción de la violencia familiar (mujeres, niñas, niños, adolescentes y adultos mayores)
0090	Logro de aprendizaje de estudiantes de Educación Básica Regular	Mejora significativa de los logros de aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas de gestión pública

Fuente: Portal del MEF. www.gob.mef.pe, Presupuesto Público, Programas Presupuestales

1.3.2.2.3. ELEMENTOS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL. Los elementos del programa presupuestal según el MEF:²²

Producto. Es el conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según las especificaciones técnicas, las actividades correspondientes en la magnitud y el tiempo previstos.

Sobre la población objetivo definida es posible identificar criterios para priorizar la entrega de cada producto del programa presupuestal, a partir de los cuales se identifica, ya sea por restricciones presupuestarias, tecnológicas o de oferta, y/o porque se ha definido una estrategia de intervención por etapas, una población priorizada para cada producto.

En el siguiente cuadro se presentan algunos productos del programa presupuestal 00138. Reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el sistema de transporte.

Programa Presupuestal			Productos
0138	Reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el sistema de transporte	3000133	Camino vecinal con mantenimiento vial
		3000134	Camino de herradura con mantenimiento vial
		3000477	Transportista que presta servicio de transporte terrestre y entidades complementarias autorizados
		3000478	Servicios de transporte terrestre y complementarios fiscalizados

Fuente: Portal del MEF. www.gob.mef.pe, Presupuesto Público, Programas Presupuestales.

Acciones comunes. Son los gastos administrativos de carácter exclusivo del Programa Presupuestal, los que además no pueden ser identificados en los productos del Programa Presupuestal, ni pueden ser atribuidos enteramente a uno de ellos.

Proyecto. Constituye una intervención limitada en el tiempo, de la cual resulta un producto final, que concurre a la expansión de la acción del Gobierno. Representa la creación, ampliación, mejora, modernización y/o recuperación de la capacidad de producción de bienes y servicios, implicando la variación sustancial o el cambio de procesos y/o tecnología utilizada por la entidad pública.

Actividad. Es una acción sobre una lista específica y completa de insumos (bienes y servicios necesarios y suficientes), que en conjunto con otras actividades garantizan

²² Programas presupuestales. Diseño, revisión y articulación territorial 2016. Ministerio de Economía y Finanzas – Perú.

la provisión del producto. Se debe considerar que la actividad deberá ser relevante y presupuestable.

Indicador. Es un enunciado que define una medida sobre el nivel de logro en el resultado, los productos y/o actividades.

Existen dos tipos de indicadores: (i) indicador de producción física y, (ii) indicador de desempeño.²³

Indicador de producción física es la medida sobre cantidades de bienes y servicios provistos (productos, proyectos y/o actividades), en términos de una unidad de medida establecida.

Meta. Es el valor numérico proyectado de los indicadores. Existen dos tipos de metas: meta física, y meta del indicador de desempeño.

Meta física. Es el valor numérico proyectado del indicador de producción física (productos, proyectos y actividades del programa presupuestal. La meta física podrá tener, según sea el caso, las siguientes dimensiones:

Dimensión física. Es el valor proyectado del indicador de producción física definido en la unidad de medida establecida. Corresponde al nivel de productos/proyectos, y actividades/acciones de inversión y/u obras.

La dimensión física tiene tres elementos:

- (i) Unidad de medida: la unidad en la que se medirá físicamente el producto, actividad/acciones de inversión y/u obras.
- (ii) Valor proyectado: el número de unidades de medida que se espera alcanzar.
- (iii) Ubigeo: la identificación del lugar, departamento, provincia, distrito, donde se desarrolla el producto o realiza la actividad/acciones de inversión y/u obras.

Dimensión financiera. Es el valor monetario de la dimensión física que corresponde a la meta física a partir de la cuantificación de los insumos necesarios para su realización. Corresponde al nivel de actividad /acciones de inversión y/u obras.

²³ De acuerdo a la Directiva N° 0001-2015-EF/50.01. “Directiva para los programas presupuestales en el marco de la programación y formulación del presupuesto del sector público para el año fiscal 2016”. Aprobada con Resolución Directoral N° 0002-2015-EF/50.01.

1.3.2.2.4. PROGRAMA PRESUPUESTAL CON ARTICULACIÓN TERRITORIAL

Un programa presupuestal con articulación territorial es aquel en el que la ejecución de una o más actividades de uno o más de sus productos están a cargo de entidades de distintos niveles de gobierno (nacional, regional y/o local).

En el marco de la articulación territorial, entidades de dos o más niveles de gobierno contribuyen al logro del resultado específico del programa presupuestal según sus funciones y competencias.²⁴

1.3.2.2.5. EL PROGRAMA PRESUPUESTAL EN EL MARCO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO

El programa presupuestal en marco del proceso presupuestario se da en las fases de Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto.

1.3.2.2.5.1. PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL

La programación presupuestal es la fase del proceso presupuestario en la cual se estiman los ingresos y se prevén los gastos para la prestación de los servicios de carácter local, a cargo de las municipalidades.

Esta etapa presupuestal debe ser consistente, es decir: El presupuesto del gobierno local, con los Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales (PESEM), los Planes de Desarrollo Regional Concertado (PDRC), los Planes de Desarrollo Local Concertados (PDLC) y los Planes Estratégicos Institucionales (PEI), con la finalidad de alcanzar una armoniosa articulación entre las acciones de mediano y largo plazo con las de corto plazo, reflejadas en los presupuestos institucionales.

La programación presupuestaria es la etapa inicial del proceso presupuestario en el que la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados. Dentro de dicha etapa, realiza las acciones siguientes: ²⁵

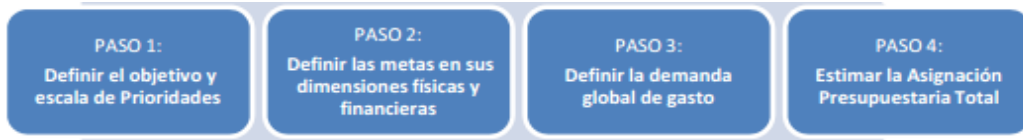
- Revisar la escala de prioridades de la entidad.
- Determinar la demanda global de gasto, considerando la cuantificación de las metas, programas y proyectos para alcanzar los objetivos institucionales de la entidad.

²⁴ Guía Programación multianual y Formulación anual del presupuesto para programas presupuestales con articulación territorial. MEF.

²⁵ Guía Básica. Sistema Nacional de Presupuesto. Dirección General de Presupuesto Público. MEF 2015.

- Estimar los fondos públicos que se encontrarán disponibles para el financiamiento del presupuesto anual y, así, determinar el monto de la asignación presupuestaria a la entidad.
- Determinar el financiamiento de la demanda global de gasto, en función a la asignación presupuestaria total.

Consta de cuatro pasos:



1.3.2.2.5.2. FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA

Según la Guía del Sistema Nacional de Presupuesto, indica:

En esta fase se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento.

En la formulación presupuestaria los pliegos deben:

- Determinar la estructura funcional y la estructura programática del presupuesto de la entidad para las categorías presupuestarias Acciones Centrales y las Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos - APNOP. En el caso de los Programas Presupuestales, se utiliza la estructura funcional y la estructura programática establecida en el diseño de dichos programas.
- Vincular los proyectos a las categorías presupuestarias: Programas Presupuestales, Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestales que no resultan en Productos - APNOP.
- Registrar la programación física y financiera de las actividades/acciones de inversión y/u obra en el Sistema de Integrado de Administración Financiera – SIAF.

1.3.2.2.5.3. APROBACIÓN PRESUPUESTARIA

La aprobación del presupuesto de los Gobiernos Locales²⁶, se lleva de la siguiente manera:

²⁶ Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. Ley N° 28411

- a. La Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces presenta al titular del pliego para su revisión el proyecto del presupuesto municipal, la exposición de motivos y los formatos correspondientes.
- b. El titular del pliego propone el proyecto de presupuesto al Concejo Municipal, para su aprobación mediante acuerdo, siendo posteriormente promulgado a través de Resolución de Alcaldía. El presupuesto referido a las municipalidades distritales es remitido a la municipalidad provincial a la que pertenezcan.

1.3.2.2.5.4. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Es el proceso de determinación y percepción o recaudación de fondos públicos y, en su caso, la formalización y registro del gasto devengado, así como su correspondiente cancelación o pago. Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos²⁷.

La ejecución de gasto tiene los siguientes pasos:

Programación de Compromiso Anual (PCA). Es un instrumento de programación del gasto público de corto plazo, por toda fuente de financiamiento, que permite la constante compatibilización de la programación del presupuesto autorizado, con el marco macroeconómico multianual.

Certificación Presupuestaria. Es un acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto materia del compromiso. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario.

Compromiso. Es un acuerdo de realización de gastos previamente aprobados. Se puede comprometer el presupuesto anual o por el periodo de la obligación.

²⁷ <https://mef.gob.pe>.

Devengado. Es la obligación de pago luego de un gasto aprobado y comprometido. Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato.

Pago. Es el acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Con el pago culmina el proceso de ejecución. No se puede realizar el pago de obligaciones no devengadas.

Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

Es el 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.

Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

1.3.2.2.5.5. EVALUACIÓN PRESUPUESTARIA

Es la etapa del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público. Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público.²⁸

Hay tres tipos de evaluaciones, cuyo detalle se encuentra a continuación:

- Evaluación a cargo de las entidades.
- Evaluación en términos financieros a cargo de la DGPP-MEF.
- Evaluación Global de la Gestión Presupuestaria.

En nuestro caso se realizará la evaluación a cargo de las entidades:

- Da cuenta de los resultados de la gestión presupuestaria, sobre la base del análisis y medición de la ejecución de ingresos, gastos y metas, así como de las

²⁸ Sistema Nacional de Presupuesto. Op. Cit. p.14.

variaciones observadas señalando sus causas, en relación con los programas, proyectos y actividades aprobados en el Presupuesto.

- Se efectúa semestralmente.

1.4. MARCO CONCEPTUAL

1.3.1 AMBIENTE DE CONTROL

Se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que sirven de base para llevar a cabo el adecuado Control Interno en la entidad. Los funcionarios, partiendo del más alto nivel de la entidad, deben destacar la importancia del Control Interno, incluidas las normas de conducta que se espera. Un buen ambiente de control tiene un impacto sustantivo en todo el sistema general de Control Interno.

1.3.1.1 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Es el proceso de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permite a la organización a alcanzar sus objetivos.

1.3.1.2 COMPETENCIA PROFESIONAL

Es la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño, incluye el conocimiento, capacidades y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ética, ordenada, económica, eficaz y eficiente con las funciones y responsabilidades.

1.3.2 GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

Es una categoría de presupuesto por resultados que necesita integrar y articular a entidades públicas para proveer productos (bienes y servicios) que generen resultados en la población y que tiene que estar asociado a objetivos de una política pública.

PRODUCTO. Es el conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según las especificaciones técnicas, las actividades correspondientes en la magnitud y el tiempo previstos.

ACCIONES COMUNES. Son los gastos administrativos de carácter exclusivo del programa presupuestal, los que además no pueden ser identificados en los productos del programa presupuestal, ni pueden ser atribuidos enteramente a uno de ellos.

PROYECTO. Constituye una intervención limitada en el tiempo, de la cual resulta un producto final, que concurre a la expansión de la acción del Gobierno. Representa la creación, ampliación, mejora, modernización y/o recuperación de la capacidad de producción de bienes y servicios, implicando la variación sustancial o el cambio de procesos y/o tecnología utilizada por la entidad pública.

ACTIVIDAD. Es una acción sobre una lista específica y completa de insumos (bienes y servicios necesarios y suficientes), que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión del producto. Se debe considerar que la actividad deberá ser relevante y presupuestable.

PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA. Los PIP se definen como “las acciones temporales, orientadas a desarrollar las capacidades del Estado para producir beneficios tangibles e intangibles en la sociedad”.

Es una herramienta que utiliza el Estado para que sus inversiones produzcan cambios que mejoren la calidad de vida de la población a través de la generación, ampliación e incremento de la cantidad y/o calidad de los servicios públicos que brinda.

ACCIÓN DE INVERSIÓN. Referida a la elaboración de estudios de pre inversión e inversión como los perfiles técnicos, expedientes técnicos u otros estudios definitivos.

OBRA. Cosa perdurable que resulta de la aplicación del trabajo o del conocimiento humano a un material o a un conjunto de ideas.

1.3.2.1 PROGRAMACIÓN Y FORMULACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

Es el proceso en el cual las entidades públicas responsables, a través de sus áreas técnicas operativas, determinan el requerimiento del presupuesto para los productos y actividades de los programas presupuestales ajustando los bienes y servicios y los costos para cada una de las actividades de acuerdo al techo presupuestal asignado.

1.3.2.2 EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

Es el registro de los recursos asignados a diferentes actividades de los productos (bienes y servicios) de programas presupuestales y esto se verifica cuando se registra el cumplimiento total o parcial de las metas y objetivos.

1.3.2.3 METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

Es el valor numérico proyectado en expresión concreta, cuantificable y medible que caracteriza el producto de las Actividades y Proyectos de Inversión Pública establecidos para el año fiscal. Se compone los elementos: finalidad, unidad de medida y cantidad.

1.3.3 GESTIÓN MUNICIPAL

Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo que está a cargo de la institución, los cuales son: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es básica porque en base a las teorías existentes sobre el Ambiente de Control y Programas Presupuestales se determinan la correlación entre las variables descritas.

2.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Por el tipo de pregunta planteada en el problema es una investigación del nivel descriptivo - correlacional, ya que describimos el fenómeno de la situación actual del clima, Ambiente de Control y Gestión de Programas Presupuestales y su correspondiente correlación.

2.3 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

No experimental, porque se observó fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Por el tiempo de aplicación de la variable es una investigación de corte transversal, pues para obtener los datos no es necesario estudiarlas a lo largo del tiempo, sino haciendo un corte temporal en el momento en que se realiza la medición de las variables. Longitudinal o evolutivo, porque se investiga de cuatro periodos.

2.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Por el método de estudio de las variables es una investigación cuantitativa, se aplicó un cuestionario que fue adaptado a partir de las fuentes bibliográficas consultadas. Además los métodos tomados para la descripción y análisis de los resultados son: Inductivo, Deductivo, Estadístico y Comparativo.

El cuestionario final consistió en 37 preguntas agrupadas en dimensiones orientadas a medir las variables Ambiente de Control Interno y Gestión de Programas Presupuestales, pues se obtuvo datos numéricos categorizados en el estudio de las variables.

Para las respuestas, se optó por la escala Likert con cinco opciones: 1). No se cumple; 2). Se cumple insatisfactoriamente; 3). Se cumple aceptablemente; 4). Se cumple en alto grado; 5). Se cumple plenamente.

El instrumento fue aplicado a 39 personas, entre funcionarios y servidores públicos con base a un muestreo por conveniencia, en el periodo comprendido entre el 28 de agosto

2017 al 06 de septiembre del 2017, de manera personal en las instalaciones de las Municipalidades Distritales de Ayna, Sivia y LLochegua. (13 funcionarios por municipalidad que ostentan los cargos de mayor jerarquía).

2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN

Se consideró como población a catorce municipalidades del Valle del Río Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) con ámbito de influencia directa.

MUESTRA

La muestra se determinó a través de muestreo no probabilístico y por conveniencia, tomando en cuenta a tres municipalidades Ayna, Sivia y Llochegua. Unidad de análisis: 39 funcionarios con cargos de mayor jerarquía y de dirección.

2.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE TRABAJO

Por la naturaleza del trabajo para recoger los datos se utilizó la técnica de encuesta, utilizando como instrumento un cuestionario de 44 preguntas.

2.7 TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de los cuestionarios se utilizó el software SPSS (versión 21), con el cual se calcularon los estadísticos descriptivos y correlacionales.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

Los resultados están presentadas de la siguiente manera:

- De la tabla N° 03 hasta tabla N° 09, resultados de la información general de los encuestados.
- De la tabla N° 10 hasta tabla N° 25, resultados de la variable Ambiente de Control Interno.
- De la tabla N° 26 hasta tabla N° 46, resultados de la variable Gestión de los Programas Presupuestales.
- De la tabla N° 47 hasta tabla N° 49, y matriz de correlaciones de Spearman.

En el estudio realizado se contó con dos fuentes de información, la primera es a través del “CUESTIONARIO PARA MEDIR EL AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES” que consta de 37 ítems, que en forma conjunta determinan un alfa de Cronbach de 0.826, que indica que el instrumento diseñado es bueno y mide con cierto grado de confianza el ambiente del control interno y la gestión de programas presupuestales, dado que los ítems están altamente correlacionados (Ver tabla 1) a partir de la opinión de funcionarios y técnicos de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua; por otro lado se tiene la información de los aspectos de la GESTIÓN PRESUPUESTARIA POR AÑO Y POR NIVEL DE GOBIERNO EN ESTUDIO, del cual se determina la eficacia del cumplimiento de las metas planteadas en el gobierno local y la eficiencia para determinar la productividad de los recursos utilizados y del gasto público, indicadores de desempeño que permiten establece el grado de asociación del Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales en los gobiernos locales del VRAEM.

TABLA 1: ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
0,826	0,827	37

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

A continuación, se presenta un conjunto de tablas de distribución de frecuencias que describen algunas políticas que están latentes en la población de estudio que explican los logros del Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales en los gobiernos locales:

TABLA 2: Funcionarios y técnicos entrevistados.

Distrito	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ayna	13	33,3	33,3
Sivia	13	33,3	66,7
Llochegua	13	33,3	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 02, se observa que de cada municipalidad distrital se ha entrevistado a un 33.3% personas que se desempeñan como funcionarios o técnicos de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua.

3.1. RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN GENERAL DE LOS ENCUESTADOS

TABLA 3: Género de los trabajadores entrevistados

Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Masculino	26	66,7	66,7
Femenino	13	33,3	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Encuesta.

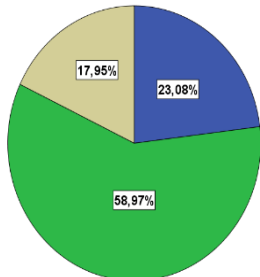
Elaboración: Propia

Interpretación:

En la tabla 3, se tiene que del total de entrevistados un 66.7% son hombres y el 33.3% son mujeres que participan en la PROGRAMACIÓN, FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN EL MARCO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO con el propósito de solucionar las necesidades de la población; en esta investigación se tiene como propósito vincular el conocimiento que estos profesionales y técnicos tienen de los procesos de Gestión Presupuestaria vinculados a los informes técnicos publicados en el portal Web del Ministerio de Economía y Finanzas.

TABLA 4: Condición laboral de los trabajadores.

Condición Laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Contratado a plazo fijo	9	23,1	23,1
Contratado modalidad CAS	23	59,0	82,1
Locación de servicios	7	17,9	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Encuesta.

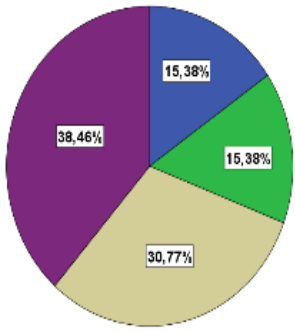
Elaboración: Propia

Interpretación:

En la tabla 4, se muestra que el 23.1% de los entrevistados tienen la condición laboral de ser contratados a plazo fijo, el 59% de los funcionarios y técnicos están contratados en la modalidad de CAS y 17.9% están por locación de servicios; de las modalidades de trabajo descritas se determina que los profesionales y técnicos que intervienen en la gestión de los programas presupuestales son personas que tienen alguna experiencia en la materia; pero los resultados distan mucho de la calidad de servicio que vienen realizando en función a su condición laboral.

TABLA 5: Trabajadores según área de trabajo

Área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Órgano de gobierno	6	15,4	15,4
Órgano de asesoramiento	6	15,4	30,8
Órgano de apoyo	12	30,8	61,5
Órgano de línea	15	38,5	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Encuesta.

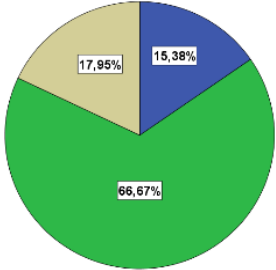
Elaboración: Propia

Interpretación:

En la tabla 5, se presenta la distribución de los entrevistados según el Área de Trabajo, del total tenemos que un 15.4% se desempeña como órgano de gobierno, un 15.4% labora como órgano de asesoramiento, un 30.8% trabaja como órgano de apoyo y un 38.5% se desempeña como órgano de línea. Esta distribución proporciona una idea de cómo es la estructura organizacional y responsabilidades de las personas que intervienen en la gestión presupuestaria, que de alguna forma incide en la calidad del gasto pública.

TABLA 6: Tiempo que labora en la municipalidad

Tiempo de trabajo en municipios	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos de un año	6	15,4	15,4
De uno a dos años	26	66,7	82,1
Más de dos a cinco años	7	17,9	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Encuesta.

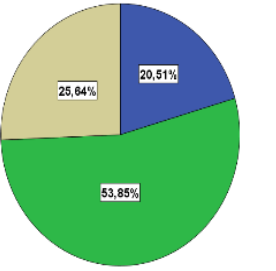
Elaboración: Propia

Interpretación:

En la tabla 6, se tiene que el 15.4% de los entrevistados afirman que tienen menos de un año de trabajo en las municipalidades objeto de estudio, el 66.7% tienen de uno a dos años de trabajo y el 17.9% de los entrevistados afirman que tienen más de dos pero menos de cinco años. La distribución del tiempo de trabajo obedece que está sujeta a la participación política de los gobernantes dado que son puestos de confianza de los partidos políticos de turno.

TABLA 7: Años de experiencia en la administración pública

Años de experiencia	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De uno a dos años	8	20,5	20,5
Más de dos a cinco años	21	53,8	74,4
Más de cinco años	10	25,6	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Encuesta.

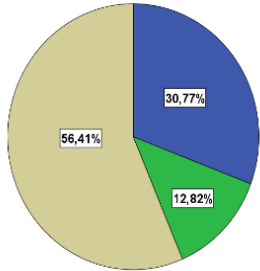
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 7, se visualiza la información de los años de experiencia que tienen los profesionales y técnicos que laboran en las municipalidades en estudio y que intervienen en la gestión presupuestal, en este contexto tenemos que un 20.5% de los entrevistados tiene de uno a dos años de experiencia en este rubro, el 53.8% tienen más de dos a cinco años de experiencia y el 25.6% de los trabajadores tiene más de cinco años de experiencia en materia de administración pública.

TABLA 8: Grado de instrucción de los trabajadores

Grado de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Técnico	12	30,8	30,8
Bachiller	5	12,8	43,6
Titulado	22	56,4	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Encuesta.

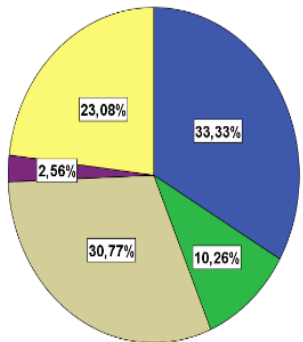
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 8, se observa que 30.8% de los entrevistados son técnicos, el 12.8% poseen el grado de Bachiller y el 56.4% tienen título profesional, esta distribución proporciona una idea muy general de las competencias que tiene el personal que labora en las municipalidades distritales en estudio.

TABLA 9: Profesión de los trabajadores

Profesión	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ingeniero	13	33,3	33,3
Economista	4	10,3	43,6
Contador	12	30,8	74,4
Administrador	1	2,6	76,9
Otros. Sin especificar	9	23,1	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Encuesta.

Elaboración: Propia

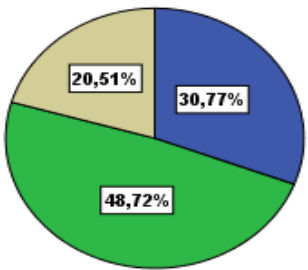
Interpretación:

En la tabla 9, el 33.3% de los entrevistados son ingenieros, el 10.3% son economistas, el 30.8% son contadores, el 2.6% son administradores y el 23.1% son de otras profesiones. Esta distribución muestra que el 64.1% del personal que trabaja en las municipalidades distritales en estudio son ingenieros o contadores.

3.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE AMBIENTE DE CONTROL INTERNO

TABLA 10: Análisis de la problemática distrital para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios en el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico.

La municipalidad ha formulado el análisis de la problemática distrital.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	12	30,8	30,8
Se cumple aceptablemente	19	48,7	79,5
Se cumple en alto grado	8	20,5	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

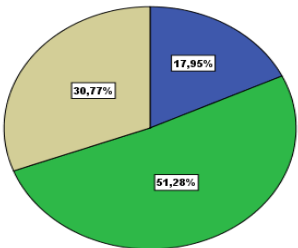
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 10, se tiene que el 30.8% de los entrevistados opinan que la municipalidad ha formulado insatisfactoriamente el análisis de la problemática distrital (demanda de la población) con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios en el Plan de Desarrollo Concertado o Plan Estratégico, el 48.7% opina que la formulación es aceptable y el 20.5% menciona que la formulación cumple con las especificaciones en alto grado. Esto determina que en materia de formulación o en la etapa de diagnóstico de las necesidades o de descripción de la problemática de la población se cumple de forma aceptable o en un alto grado con las especificaciones que exige la norma, en la opinión del 69.2% de los entrevistados.

TABLA 11: Cuenta con planes aprobados y vigentes: a. Plan de Desarrollo Concertado, b. Plan Estratégico Institucional, c. Plan Operativo Institucional.

La municipalidad cuenta con planes aprobados y vigentes.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	7	17,9	17,9
Se cumple aceptablemente	20	51,3	69,2
Se cumple en alto grado	12	30,8	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 11, se fija que el 17.9% de los entrevistados mencionan que las municipalidades en estudio cuentan con planes aprobados y vigentes que contienen: Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional, que a su criterio son ejecutados

insatisfactoriamente; el 51.3% opinan que estos documentos de gestión se cumplen en forma aceptable y un 30.8% manifiestan que se cumple en alto grado. De la información se determina que un 82.1% de los entrevistados opinan que la ejecución de los documentos de gestión se cumple de forma aceptable o en un alto grado, lo que indica que los objetivos y metas se cumplen en un porcentaje superior al 50%.

TABLA 12: Socialización oportuna de los Documentos de gestión: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal.

Socialización oportuna de documentos de gestión.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	16	41,0	43,6
Se cumple aceptablemente	19	48,7	92,3
Se cumple en alto grado	3	7,7	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

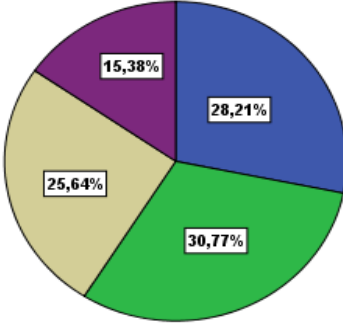
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 12, se tiene que el 7.7% de los entrevistados opinan que la Gerencia Municipal de los distritos en estudio cumplen en alto grado la socialización oportuna del Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional, un 48.7% manifiestan que cumplen con este proceso de socialización aceptablemente, un 41% afirman que cumplen en forma insatisfactoria y un 2.6% informa que no se cumple con la socialización de los documentos de gestión. En términos de porcentajes acumulados el 56.4% de los entrevistados opinan que el proceso de socialización de los documentos de gestión se cumple en forma aceptable o en alto grado, lo que indica que el personal de estos municipios en su gran mayoría saben qué actividades deben realizar y hacia donde apuntan sus esfuerzos individuales y en equipo.

TABLA 13: Conocimiento de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución.

Conocimiento de la misión y visión, valores y objetivos estratégicos de la Institución.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	11	28,2	28,2
Se cumple insatisfactoriamente	12	30,8	59,0
Se cumple aceptablemente	10	25,6	84,6
Se cumple en alto grado	6	15,4	100,0
Total	39	100,0	



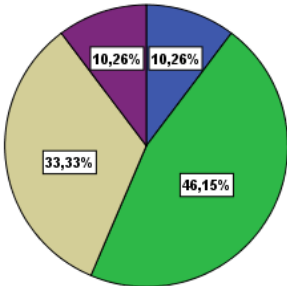
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 13, se observa que el 15.4% de los entrevistados opinan que la Gerencia Municipal ha cumplido en alto grado con la difusión y es de conocimiento general la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, el 25.6% manifiestan que han cumplido aceptablemente con el aspecto en cuestión, el 30.8% afirman que cumplen en forma insatisfactoria y el 28.2% afirman que no cumplen con la difusión o piensan que no es necesario que se conozca la misión, visión y objetivos estratégicos de la institución. De los porcentajes descritos se deriva que el 41% de los entrevistados afirman que el personal de las municipalidades en estudio, conocen los horizontes hacia a donde se direccionan los esfuerzos de las autoridades, funcionarios y personal en general y en el porcentaje restante son pesimistas, probablemente piensan que el personal no conoce el horizonte y actúan por inercia.

TABLA 14: formulación, implementación y evaluación de actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional.

Formulación, implementación y evaluación de actividades concordante con el POI.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No se cumple	4	10,3	10,3
Se cumple insatisfactoriamente	18	46,2	56,4
Se cumple aceptablemente	13	33,3	89,7
Se cumple en alto grado	4	10,3	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 14, se observa que el 10.3% de los entrevistados afirman que la Gerencia Municipal asegura que todas Unidades Orgánicas cumplen en alto grado la formulación,

implementación y evalúan las actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional; el 33.3% señalan que cumplen en forma aceptable estos aspectos de la gestión administrativa, así mismo, el 46.2% opinan que cumplen en forma insatisfactoria y el 10.3% menciona que no se cumple con estos aspectos de gestión. Los resultados muestran a través de los porcentajes acumulados que el 56.4% de los entrevistados cumplen insatisfactoriamente o no cumplen con las actividades y funciones del Plan Operativo Institucional, situación que pone en riesgos el cumplimiento de las metas establecidas.

TABLA 15: Evaluación periódica del Plan Operativo por las Unidades Orgánicas

Las Unidades Orgánicas evalúan el plan operativo.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	3	7,7	7,7
Se cumple insatisfactoriamente	16	41,0	48,7
Se cumple aceptablemente	14	35,9	84,6
Se cumple en alto grado	6	15,4	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

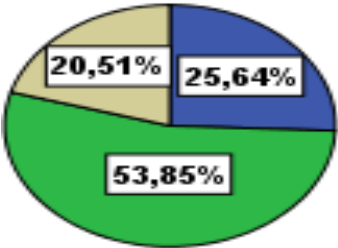
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 15, se muestra que el 15.4% de los entrevistados opinan que las unidades orgánicas de las municipalidades cumple en alto grado con evaluar periódicamente con su Plan Operativo con el fin de conocer los resultados y detectar posibles desvíos, análogamente se tiene que, un 35.9% de los entrevistados manifiestan que estos lineamientos del Plan Operativo cumplen aceptablemente, asimismo se tiene que el 41.1% de entrevistados afirman que cumplen insatisfactoriamente y el 7.7% afirman que no cumplen con la labor del Plan Operativo. De los porcentajes acumulados se determina que el 51.3% de los entrevistados afirman que cumplen aceptablemente o en alto grado la evaluación del Plan Operativo garantizando que se cumplan las actividades programadas, los objetivos y metas anuales y que estos logros están alineados con las Metas del Plan Estratégico.

TABLA 16: Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 son los esperados.

Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 son los esperados.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	10	25,6	25,6
Se cumple aceptablemente	21	53,8	79,5
Se cumple en alto grado	8	20,5	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

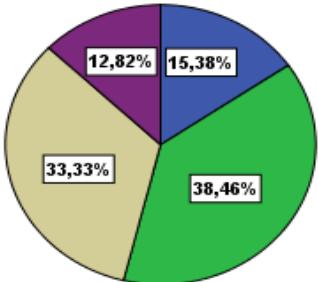
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 16, se observa que el 20.5% de los entrevistados opinan que han cumplido en alto grado con los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos ejecutados en los años del 2013 al 2016, puesto que están dentro de los niveles esperados, de forma similar, se tiene que el 53.8% opinan que se han cumplido aceptablemente con los resultados esperados de los Planes Operativos y el 25.6% afirman que no se cumplen o no se logra los resultados esperados. De los porcentajes acumulados se deriva que el 74.3% de los entrevistados fueron optimistas con respecto a los resultados esperados de los Planes Operativos del 2013 al 2016, piensan que se ejecutó las actividades siguiendo las especificaciones, los objetivos y metas programadas anualmente.

TABLA 17: Cuenta con los mecanismos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal.

La municipalidad cuenta con los mecanismos adecuados.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	6	15,4	15,4
Se cumple insatisfactoriamente	15	38,5	53,8
Se cumple aceptablemente	13	33,3	87,2
Se cumple en alto grado	5	12,8	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 17, se observa que el 12.8% de los entrevistados opinan que cumplen en alto grado en la municipalidad con los mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de

personal, así mismo, el 33.3% de los consultados mencionan que cumplen en forma aceptable con estos protocolos de evaluación de personal, el 38.5% de entrevistados considera que cumplen con los protocolos en forma insatisfactoria y el 15.4% afirman que no cumplen con los protocolos establecidos. Los resultados descritos permiten determinar que solo el 46.1% de los entrevistados manifiestan que cumplen en alto grado o en forma aceptable con los protocolos establecidos por la municipalidad para todo lo que corresponde al personal.

TABLA 18: La cantidad de personal es suficiente para el adecuado desarrollo de actividades.

La cantidad de personal es el suficiente para el adecuado desarrollo de actividades.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	3	7,7	7,7
Se cumple insatisfactoriamente	13	33,3	41,0
Se cumple aceptablemente	10	25,6	66,7
Se cumple en alto grado	11	28,2	94,9
Se cumple plenamente	2	5,1	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 18, se observa que el 5.1% de los consultados menciona que se cumple plenamente con el ratio de personal que debe haber en las Unidades Orgánicas para el adecuado desarrollo de sus actividades, asimismo, se tiene que el 28.2% de los entrevistados opinan que cumplen en alto grado con el ratio de personal, el 25.6% de los entrevistados afirman que cumplen aceptablemente con el ratio de personal, el 33.3% menciona que cumplen en forma insatisfactoria con la cantidad de personal y el 3.3% de encuestados afirman que no cumplen con el ratio de personal en las Unidades Orgánicas de las Municipalidades. Los resultados revelan que el 58.9% de los entrevistados afirman que cumplen aceptablemente o en alto grado con mayor incidencia o se cumple plenamente con el ratio de personal en las Unidades Orgánicas de la Municipalidad.

TABLA 19: Elaboración anual de plan de formación y capacitación del personal

Un plan de formación y capacitación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	18	46,2	46,2
Se cumple insatisfactoriamente	13	33,3	79,5
Se cumple aceptablemente	6	15,4	94,9
Se cumple en alto grado	2	5,1	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 19, se demuestra que el 5.1% de los entrevistados afirman que cumplen en alto grado en la municipalidad con la elaboración anual de un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo, otro porcentaje de 15.4% de entrevistados mencionan que cumplen aceptablemente con estos planes, asimismo, el 33.3% de consultados opinan que cumplen insatisfactoriamente y 46.2% de entrevistados afirman que no cumplen con estos planes direccionados a mejorar las competencias del personal de las diferentes áreas de las Unidades Orgánicas de las Municipalidades. De los resultados de la tabla se determina que el 79.5% de los consultados son conscientes que cumplen insatisfactoriamente con elaborar el Plan de capacitación y perfeccionamiento del personal que trabaja en las de las diferentes áreas de las Unidades Orgánicas de las Municipalidades.

TABLA 20: La escala remunerativa está en relación con las funciones y responsabilidades

La escala remunerativa está en relación a las funciones.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	3	7,7	7,7
Se cumple insatisfactoriamente	13	33,3	41,0
Se cumple aceptablemente	16	41,0	82,1
Se cumple en alto grado	6	15,4	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

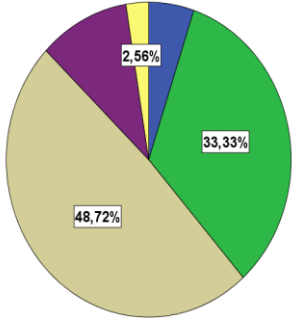
Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 20, se observa que el 2.6% del entrevistado afirma que cumple plenamente con la escala remunerativa, en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignados, otro porcentaje de 15.4% de consultados opinan que cumplen en alto grado

con los aspectos remunerativos, el 41% de consultados afirman que cumplen en forma aceptable, asimismo, el 33.3% de los trabajadores en las áreas de interés opinan que cumplen insatisfactoriamente y el 7.7% de trabajadores consultados afirman que no cumplen con la escala remunerativa. De los resultados se determina que el 59% de los entrevistados opinan que cumplen aceptablemente o en alto grado mayoritariamente cumplen plenamente que la escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignado.

TABLA 21: Las competencias necesarias para el cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal.

Las competencias necesarias para el cargo previsto.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No se cumple	2	5,1	5,1
Se cumple insatisfactoriamente	13	33,3	38,5
Se cumple aceptablemente	19	48,7	87,2
Se cumple en alto grado	4	10,3	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 21, se muestra que el 2.6% del trabajador entrevistado afirma que cumple plenamente con la identificación de las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo), otro porcentaje de 10.3% afirman que cumplen en alto grado, el 48.7% de entrevistados opinan que cumplen aceptablemente con la elección del candidato para el cargo según el perfil del CAP, el 33.3% opinan que cumplen insatisfactoriamente y el 5.1% de entrevistados opinan que no cumplen con la elección de las competencias del candidato al cargo según el perfil del CAP. Los resultados revelan que un 61.6% de los entrevistados consideran que han cumplido aceptablemente con mayor incidencia en la identificación de competencias necesarias del personal, según el CAP, seguido del cumplimiento en alto grado y del cumplimiento plenamente.

TABLA 22: El personal cuenta con las competencias establecidas (conocimiento, habilidad y actitud)

El personal cuenta con competencias establecidas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	2	5,1	5,1
Se cumple insatisfactoriamente	12	30,8	35,9
Se cumple aceptablemente	16	41,0	76,9
Se cumple en alto grado	9	23,1	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 22, se observa que el 23.1% de los entrevistados opinan que el personal que ocupa los cargos en las Áreas de las Unidades Orgánicas de las Municipalidades cumplen en alto grado con las competencias establecidas en el perfil del cargo, el 41% de los consultados afirman que el personal cumple aceptablemente, así mismo, el 30.8% de consultados opinan que cumplen insatisfactoriamente y el 5.1% de entrevistados opinan que no cumplen con el desempeño de las competencias establecidas en el perfil del cargo. Los resultados revelan que el 64.1% de los consultados afirman que el cumplimiento de competencias del personal según el perfil del cargo cumple en forma aceptable con mayor incidencia o en alto grado, que son correspondientes a un calificativo de competencia en desarrollo o competencia en proceso de consolidación.

TABLA 23: Se conoce la importancia del control interno las autoridades, funcionarios y demás servidores.

Se conoce la importancia del control interno.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	13	33,3	33,3
Se cumple insatisfactoriamente	16	41,0	74,4
Se cumple aceptablemente	6	15,4	89,7
Se cumple en alto grado	4	10,3	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

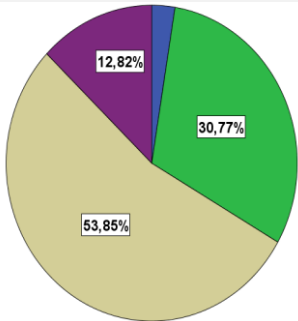
Interpretación:

En la tabla 23, el 10.3% de los entrevistados afirman que cumplen en alto grado, las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y

mantenimiento del control interno, en tanto que el 15.4% de los entrevistados aseveran que se cumple aceptablemente o que están en proceso de aprendizaje sobre la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno, de forma similar se tiene que, el 41% de los consultados opina que el personal en estas Áreas de las Unidades Orgánicas de las Municipalidades cumplen insatisfactoriamente con su compromiso de conocer los aspectos del control interno y el 33.3% de los entrevistados afirman que el personal no cumple las expectativas de conocer los aspectos del control interno. De los resultados se deriva que el 25.7% de los entrevistados afirman que el personal está en proceso de mejora de sus conocimientos o están en proceso de desarrollo de sus conocimientos.

TABLA 24: La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas

La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	12	30,8	33,3
Se cumple aceptablemente	21	53,8	87,2
Se cumple en alto grado	5	12,8	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

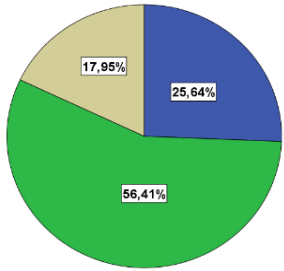
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 24, se observa que el 12.8% de los entrevistados mencionan que cumplen en alto grado lo especificado en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos con respecto a la autoridad y responsabilidad del personal, así mismo se tiene que, un 53.8% de los consultados opinan que cumplen de forma aceptable la autoridad y responsabilidad dado que están estos aspectos claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos, el 30.8% de los consultados opinan que su cumplimiento es insatisfactorio y el 2.6% de los entrevistados afirman que no cumplen con los documentos normativos. De los resultados de las entrevistas se determina que el 66.6% tiene la opinión que cumplen los aspectos de autoridad y de responsabilidad descritos en los documentos normativos.

TABLA 25: Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.

Todo el personal conoce sus responsabilidades.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	10	25,6	25,6
Se cumple aceptablemente	22	56,4	82,1
Se cumple en alto grado	7	17,9	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

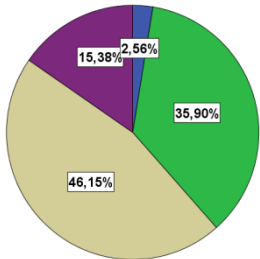
Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 25, se observa que el 17.9% de los entrevistados afirman que se cumple en alto grado con las responsabilidades y actúan de acuerdo con los niveles de autoridad que les corresponde, el 56.4% opinan que el personal cumple aceptablemente dado que conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden y el 25.6% afirman que el personal cumple en forma insatisfactoria con sus responsabilidades encomendadas. De la información se determina que el 74.3% de los entrevistados opinan que el cumplimiento de la competencia profesional están en proceso de mejora o en desarrollo, esto implica que en las municipalidades no hay cuadros experimentados de profesionales que direccionen estos proyectos de inversión pública, lo que lleva a asumir riesgos que son responsabilidades del titular del pliego.

3.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES

TABLA 26: Establecimiento de criterios en forma participativa para la priorización de objetivos estratégicos.

Establecimiento de criterios en forma participativa.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	14	35,9	38,5
Se cumple aceptablemente	18	46,2	84,6
Se cumple en alto grado	6	15,4	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

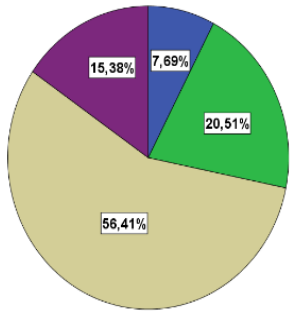
Elaboración: Propia.

Interpretación: La tabla 26, presenta que el 15.4% de los entrevistados opinan que se cumplió en un alto grado el establecimiento de manera participativa los criterios para la priorización de

objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal, el 46.2% afirman que se cumplió de forma aceptable, el 35.9% de los consultados manifiestan que se cumplió insatisfactoriamente y el 2.6% afirma que no cumple con el establecimiento de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos. Los resultados de la tabla revelan que el 61.6% de los entrevistados intentaron establecer de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal, cuyo calificativo que se le asigna en mayor porcentaje es regular y en menor frecuencia bueno.

TABLA 27: Los objetivos y metas presupuestarias es en función a los planes.

Los objetivos y metas presupuestarias es en función a los planes.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	3	7,7	7,7
Se cumple insatisfactoriamente	8	20,5	28,2
Se cumple aceptablemente	22	56,4	84,6
Se cumple en alto grado	6	15,4	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 27, se muestra que el 15.4% de los entrevistados opinan que cumplen en alto grado el proceso de determinación de los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector, asimismo, el 56.4% de los consultados afirman que cumplen aceptablemente con la determinación de los objetivos, el 20.5% de los entrevistados afirman que cumplen insatisfactoriamente y el 7.7% de los consultados afirman que no cumplen con los procesos de determinación de los objetivos. De los resultados de esta tabla se deriva que el 71.8% de los entrevistados están conscientes de seguir los procedimientos para la determinación de los objetivos cuyos calificativos asignados mayoritariamente son de regular y de menor incidencia el calificativo de bueno.

TABLA 28: Se participa en acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal.

Se participa en acciones organizadas por el ente rector del programa.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	14	35,9	38,5
Se cumple aceptablemente	13	33,3	71,8
Se cumple en alto grado	10	25,6	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

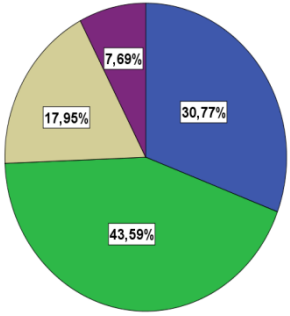
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 28, se precisa que el 2.6% del entrevistado afirma que cumple plenamente con la programación y formulación de la participación en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal (difusión del PP, talleres de validación de los modelos operacionales de los productos y actividades y de la tipología de proyectos, entre otros), así mismo, se tiene que el 25.6% de los consultados opinan que en el tema de formulación de la participación se cumple en alto grado, otro porcentaje de 33.3% manifiestan que cumplen aceptablemente el aspecto de formulación de la participación en las actividades, el 35.9% de los consultados afirma que es calificado como insatisfactorio la formulación de la participación y el 2.6% opina que no cumple con la formulación de la participación en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal. De los porcentaje acumulados se tiene que el 68.5% de los entrevistados manifiesta que si hay participación en la formulación de la participación en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal (difusión del PP, talleres de validación de los modelos operacionales de los productos y actividades y de la tipología de proyectos, entre otros), cuyos calificativos son de regular o bueno mayoritariamente y en menor porcentaje la calificación de excelente.

TABLA 29: Los Programas Presupuestales se encuentran vinculados con los objetivos estratégicos.

Los programas presupuestales seleccionados para programación anual.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	12	30,8	30,8
Se cumple aceptablemente	17	43,6	74,4
Se cumple en alto grado	7	17,9	92,3
Se cumple plenamente	3	7,7	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

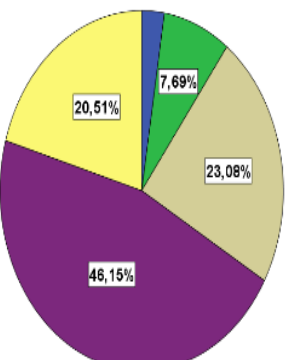
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 29, se tiene que el 7.7% de los entrevistados afirman que cumplen plenamente con los aspectos de formulación de los programas presupuestales seleccionados para la programación anual que se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados, el 17.9% de los entrevistados afirman que se cumple en alto grado con la formulación de los programas presupuestales seleccionados, asimismo, el 43.6% de los consultados afirman que cumplen en forma aceptable y el 30.8% de los entrevistados opinan que cumplen insatisfactoriamente con los aspectos de formulación de los programas presupuestales seleccionados. De los resultados se determina que el 69.2% de los entrevistados califican de regular a excelente a los aspectos de formulación de los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual que se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados.

TABLA 30: Los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal.

Los productos y proyectos seleccionados en programas presupuestales.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	3	7,7	10,3
Se cumple aceptablemente	9	23,1	33,3
Se cumple en alto grado	18	46,2	79,5
Se cumple plenamente	8	20,5	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 30, se obtiene que el 20.5% de los entrevistados afirman que cumplen plenamente con los aspectos de programación y formulación de los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales que son de competencia municipal, el 46.2% de los consultados mencionan que cumplen en alto grado con los aspectos de programación y formulación de los productos y proyectos seleccionados, análogamente se observa, que el 23.1% de los entrevistados afirman que cumplen aceptablemente con los aspectos de programación y formulación de los productos y proyectos seleccionados, el 7.7% de los entrevistados opinan que cumplen en forma insatisfactoria y el 2.6% del entrevistado considera que no cumplen con los aspectos de programación y formulación los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales que son de competencia municipal. De los resultados descritos se determina que el 89.3% de los entrevistados asignan calificativos de regular a excelente a los aspectos de programación y formulación de los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales que son de competencia municipal.

TABLA 31: La estructura funcional programática identifica las actividades y proyectos

La estructura funcional programática identifica las actividades y proyectos.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	6	15,4	17,9
Se cumple aceptablemente	16	41,0	59,0
Se cumple en alto grado	13	33,3	92,3
Se cumple plenamente	3	7,7	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

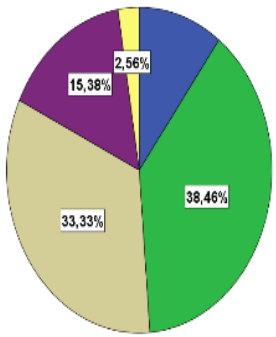
Interpretación:

En la tabla 31, se obtiene que el 7.7% de los entrevistados afirman que cumplen plenamente con la programación y formulación de la estructura funcional programática, identifica las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas, el 33.3% de los entrevistados opinan que cumplen en alto grado los aspectos mencionados, análogamente, el 41% de los consultados opinan que cumplen aceptablemente con la programación y formulación de la estructura funcional, asimismo, se tiene que el 15.4% de los entrevistados afirman que cumplen en forma insatisfactoria con la estructura funcional y el 2.6% de los entrevistados opinan que no cumplen con la estructura funcional. De los resultados se tiene que el 82.1% de los entrevistados califican de regular a excelente a la

programación y formulación de la estructura funcional programática, la identificación de las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas.

TABLA 32: Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas.

Las metas han sido presentadas y sustentadas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	4	10,3	10,3
Se cumple insatisfactoriamente	15	38,5	48,7
Se cumple aceptablemente	13	33,3	82,1
Se cumple en alto grado	6	15,4	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

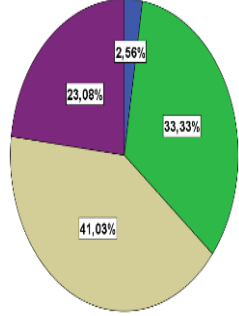
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 32, se observa que el 2.6% del entrevistado opina que cumple plenamente la formulación y programación de las metas que han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados, un 15.4% de los consultados afirman que cumplen en alto grado con la explicación de las metas presentadas y sustentadas, el 33.3% afirman que cumplen aceptablemente el aspecto de descripción de las metas, asimismo, se tiene que el 38.5% refieren que cumplen insatisfactoriamente con la descripción de las metas y el 10.3% de los entrevistados afirman que no cumplen con la descripción de las metas presentadas y sustentadas. De los resultados se visualiza que probablemente el 51.3% de los entrevistados califican como regular mayoritariamente a excelente con menor incidencia, que cumplen las explicaciones de las metas que han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados, seguramente que este trabajo realizado impacta en los resultados publicados en el portal del Ministerio de Economía y Finanzas.

TABLA 33: Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.

Las metas de programas presupuestales guardan relación con los objetivos estratégicos.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	13	33,3	35,9
Se cumple aceptablemente	16	41,0	76,9
Se cumple en alto grado	9	23,1	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

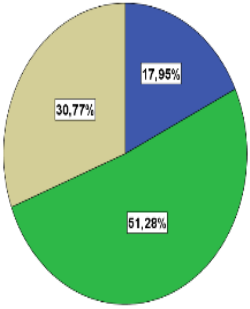
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 33, se tiene que el 23.1% de los entrevistados piensan que cumplen en alto grado con la programación y formulación de las metas de los programas presupuestales, las misma que son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos, el 41% afirman que cumplen de forma aceptable con la programación y formulación de las metas de los programas presupuestales, así mismo, el 33.3% aseveran que cumplen en forma insatisfactoria con la programación y formulación las metas de los programas presupuestales y el 2.6% opina que no cumple con la programación y formulación metas. Los resultados descritos revelan que el 64.1% de los entrevistados califican mayormente con regular y en menor porcentaje como bueno, los aspectos de programación y formulación de las metas de los programas presupuestales, las misma que son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.

TABLA 34: Las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado.

Las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Se cumple insatisfactoriamente	7	17,9	17,9
Se cumple aceptablemente	20	51,3	69,2
Se cumple en alto grado	12	30,8	100,0
Total	39	100,0	



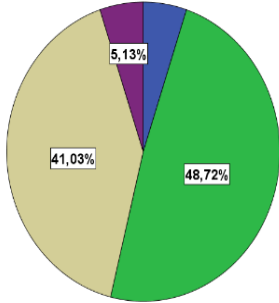
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 34, se determina que el 30.8% de los entrevistados opinan que la formulación de las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado, el 51.3% afirman que cumplen aceptablemente las metas con la formulación propuesta, asimismo, el 17.9% de los consultados opinan que cumplen insatisfactoriamente con las metas con los programas presupuestales programados. De los resultados se determina que el 82.1% de los entrevistados son optimistas que la formulación de las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado.

TABLA 35: La Gerencia Municipal ha establecido un plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria.

La Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	2	5,1	5,1
Se cumple insatisfactoriamente	19	48,7	53,8
Se cumple aceptablemente	16	41,0	94,9
Se cumple en alto grado	2	5,1	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 35, se establece que el 5.1% de los entrevistados opinan que en materia de funciones de la Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria, el 41.0% de los consultados señalan que cumplen aceptablemente con el Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria, asimismo, se tiene que el 48.7% de los entrevistados afirman que se cumplen insatisfactoriamente con el Plan de seguimiento y el 5.1% aseveran que no cumplen con el Plan de seguimiento. De los resultados se determina que el 46.1% de los entrevistados son optimistas y cumplen con el plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria, cuyo cumplimiento registra información de la trazabilidad de los hechos que servirá para la evaluación y hacer algunos ajustes a los procesos que apunten al logro de objetivos y metas propuestas.

TABLA 36: Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias.

Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	2	5,1	5,1
Se cumple insatisfactoriamente	18	46,2	51,3
Se cumple aceptablemente	15	38,5	89,7
Se cumple en alto grado	4	10,3	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 36, se fija que el 10.3% de los entrevistados consideran que cumplen en alto grado con el proceso de informar periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones, el 38.5% de los consultados afirman que cumplen aceptablemente con el proceso de informar, el 46.2% de los entrevistados manifiestan que cumplen insatisfactoriamente con el proceso de informar y el 5.1% de los trabajadores afirman que no cumplen con el proceso de informar. De los resultados se tiene que el 48.8% de los entrevistados aseveran positivamente con el proceso de cumplimiento de informar periódicamente a la Gerencia Municipal, con el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones.

TABLA 37: Se informa periódicamente a cada unidad orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios.

Se informa periódicamente a cada unidad orgánica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	2	5,1	5,1
Se cumple insatisfactoriamente	15	38,5	43,6
Se cumple aceptablemente	17	43,6	87,2
Se cumple en alto grado	5	12,8	100,0
Total	39	100,0	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 37, se observa que el 12.8% de los entrevistados confirman que cumplen en alto grado en las unidades ejecutoras con informar periódicamente a cada unidad

orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios, un 43.6% de los entrevistados que consideran que cumplen satisfactoriamente con informar periódicamente a cada unidad orgánica, el 38.5% de los entrevistados afirman que este proceso de informar periódicamente a cada unidad orgánica cumplen en forma insatisfactoria y el 5.1% de los consultados afirman que no cumplen con este proceso de comunicar. Estos resultados determinan que el 56.4% de los consultados son optimistas en afirmar que se informa periódicamente a cada unidad orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios.

TABLA 38: La ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones.

La ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	2	5,1	5,1
Se cumple insatisfactoriamente	10	25,6	25,6
Se cumple aceptablemente	12	30,8	30,8
Se cumple en alto grado	15	38,5	38,5
Total	39	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario.

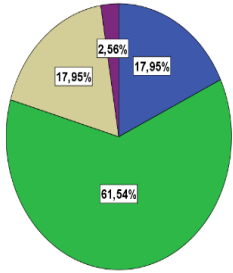
Elaboración: Propia.

Interpretación:

En la tabla 38, se observa que el 38.5% de los entrevistados afirman que cumplen en alto grado lo correspondiente a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período, el 30.8% mencionan que cumplen aceptablemente con la ejecución de los estudios, el 25.6% de los consultados mencionan que cumplen insatisfactoriamente con la ejecución de los estudios y el 5.1% afirman que no cumplen con la ejecución de estudios. Los resultados revelan que el 74.4% de los entrevistados tienen un concepto positivo de la ejecución de estudios y obras, que realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período, estos estudios previos cuando se efectúan de acuerdo a lo planificado se avizoran los resultados esperados.

TABLA 39: Realiza un control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.

Efectivo control de los gastos acorde a las normas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	7	17,9	17,9
Se cumple aceptablemente	24	61,5	79,5
Se cumple en alto grado	7	17,9	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	



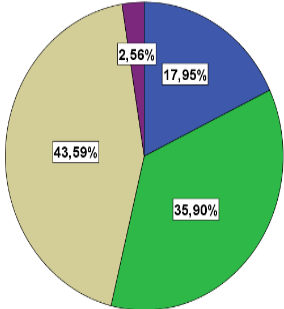
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 39, se presenta que el 2.6% del entrevistado considera que cumple plenamente con la realización de un efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución, el 17.9% manifiestan que cumple en alto grado, el 61.5% opinan que cumplen aceptablemente con realización de un efectivo control de los gastos y el 17.9% opinan que cumplen insatisfactoriamente con la realización de un efectivo control de los gastos. Los resultados demuestran que 82.1% de los entrevistados son optimistas con respecto al efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.

TABLA 40: La ejecución presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas.

La ejecución presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	7	17,9	17,9
Se cumple aceptablemente	14	35,9	53,8
Se cumple en alto grado	17	43,6	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	



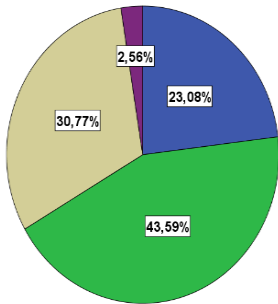
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 40, se observa que el 2.6% del entrevistado menciona que cumple plenamente con la ejecución presupuestal y está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad oportunamente, el 43.6% afirman que se cumplen en alto grado, el 35.9% señalan que cumplen aceptablemente y el 17.9% manifiestan que cumplen insatisfactoriamente con la ejecución presupuestal y no está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad oportunamente.

TABLA 41: Se identifica aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto en las actividades, productos y proyectos.

Se identifica aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	9	23,1	23,1
Se cumple aceptablemente	17	43,6	66,7
Se cumple en alto grado	12	30,8	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	



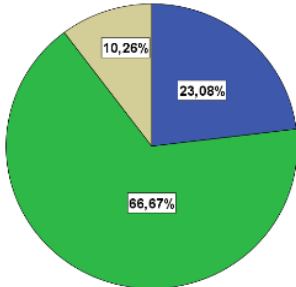
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 41, se muestra que el 2.6% del entrevistado afirma que cumple plenamente con identificar aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto de las actividades, productos y proyectos de los Programas Presupuestales y brindar recomendaciones para su mejora, el 30.8% manifiestan que cumplen en alto grado, el 43.6% afirman que cumplen aceptablemente y el 23.1% mencionan que cumplen insatisfactoriamente. Estos resultados determinan que el 76.9% de los entrevistados piensan positivamente en identificar aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto de las actividades, productos y proyectos de los Programas Presupuestales y brindar recomendaciones para su mejora.

TABLA 42: Se verifica el cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria.

Se verifica el cumplimiento de metas físicas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	9	23,1	23,1
Se cumple aceptablemente	26	66,7	89,7
Se cumple en alto grado	4	10,3	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

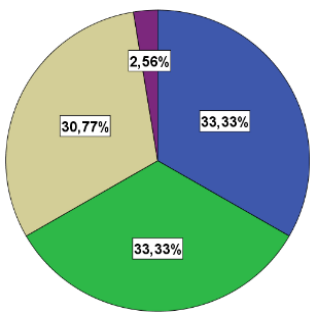
Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 42, se presenta que el 10.3% de los entrevistados manifiestan que cumplen en alto grado con verificar el cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria, el 66.7% afirman que cumplen aceptablemente, el 23.1% afirman que cumplen insatisfactoriamente. De los resultados se determina que el 76.9% de los entrevistados opinan

positivamente con respecto al proceso de cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria.

TABLA 43: Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas.

Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	13	33,3	33,3
Se cumple aceptablemente	13	33,3	66,7
Se cumple en alto grado	12	30,8	97,4
Se cumple plenamente	1	2,6	100,0
Total	39	100,0	



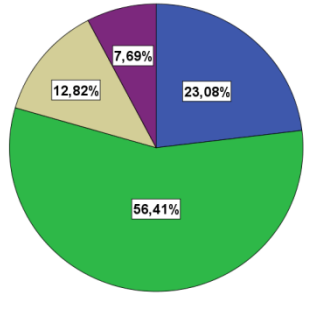
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 43, el 2.6% del entrevistado afirma que cumple plenamente con la determinación del grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales, el 30.8% afirman que cumplen en alto grado, el 33.3% manifiestan que cumplen aceptablemente y el 33.3% indican que cumplen insatisfactoriamente. Los resultados revelan que el 66.7% de los entrevistados expresan positivamente con respecto a la determinación del grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales, seguramente la percepción de la dinámica de los procesos obedece al seguimiento y evaluación del gasto público, sobre la base de los indicadores de desempeño que denotan la cantidad, calidad y cobertura de bienes y servicios públicos.

TABLA 44: Se emplea los indicadores de eficacia en la gestión presupuestaria

Se han empleado los indicadores de eficacia.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	9	23,1	23,1
Se cumple aceptablemente	22	56,4	79,5
Se cumple en alto grado	5	12,8	92,3
Se cumple plenamente	3	7,7	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

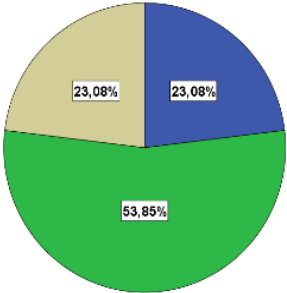
Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 44, se muestra que el 7.7% de los entrevistados aseveran que cumplen plenamente con realizar los análisis de la gestión presupuestaria empleando los indicadores de eficacia, el 12.8% afirman que cumplen en alto grado, el 56.4% mencionan que cumplen aceptablemente y el 23.1% mencionan que cumplen insatisfactoriamente. Estos

resultados determina que el 76.9% de los entrevistados expresan favorablemente con respecto a la realización de los análisis de la gestión presupuestaria empleando los indicadores de eficacia.

TABLA 45: Se determina las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas.

Se determina las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Se cumple insatisfactoriamente	9	23,1	23,1
Se cumple aceptablemente	21	53,8	76,9
Se cumple en alto grado	9	23,1	100,0
Total	39	100,0	



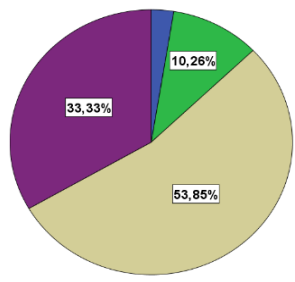
Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 45, se afirma que el 23.1% de los entrevistados opinan que cumplen en alto grado con la determinación de las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas como resultado de la aplicación de los indicadores presupuestarios según los parámetros establecidos, el 53.8% afirman que cumplen aceptablemente y el 23.1% manifiestan que cumplen insatisfactoriamente. De los resultados se deduce que el 76.9% de los profesionales y técnicos entrevistados piensan positivamente con respecto a la determinación de las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas como resultado de la aplicación de los indicadores presupuestarios según los parámetros establecidos.

TABLA 46: Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas.

Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
No se cumple	1	2,6	2,6
Se cumple insatisfactoriamente	4	10,3	12,8
Se cumple aceptablemente	21	53,8	66,7
Se cumple en alto grado	13	33,3	100,0
Total	39	100,0	



Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 46, se observa que un 33.3% de los entrevistados opinan que se cumplen en alto grado con la determinación de las medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias

observadas en el período, el 53.8% de los entrevistados manifiestan que cumplen aceptablemente, el 10.3% afirman que cumplen insatisfactoriamente y el 2.6% menciona que el aspecto en cuestión no cumple. Los resultados determinan que el 87.2% de los profesionales y técnicos entrevistados son optimistas con respecto a la determinación de las medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias observadas en el período.

De los lineamientos descritos con respecto a los aspectos del control interno y gestión de los programas presupuestales de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua, los profesionales y técnicos entrevistados tienen una visión optimista de los procesos realizados en materia de **gestión de los programas presupuestales**, puesto la mayoría de los porcentajes acumulados en los diversos aspectos consultados superan el 50% de respuestas favorables, el cual es un patrón característico en la población de trabajadores de las municipalidades. Para complementar estos resultados descriptivos mostramos a continuación las matrices de correlaciones de Spearman que permitirán determinar el grado de relación que existe entre las variables del problema de investigación.

3.4. RESULTADO DE MATRIZ DE CORRELACIONES DE SPEARMAN

TABLA 47: Matriz de correlaciones de Spearman de la administración estratégica y de la programación y formulación de programas presupuestales.

RHO DE SPEARMAN			PROGRAMACIÓN Y FORMULACIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES								
			Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal.	Se han determinado los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector.	Se participa en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal (difusión del PP, talleres de validación de los modelos operacionales de los productos y actividades y de la tipología de proyectos, entre otros).	Los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados.	Los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal.	La estructura programática identifica las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas.	Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados.	Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.	Las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado.
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	La municipalidad ha formulado el análisis de la problemática distrital (demanda de la población) con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios en el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.275 .091 39	,386* .015 39	.126 .446 39	.080 .627 39	-.073 .657 39	.234 .152 39	.149 .364 39	.264 .105 39	-.126 .446 39
	La municipalidad cuenta con planes aprobados y vigentes: a. Plan de Desarrollo Concertado, b. Plan Estratégico Institucional, c. Plan Operativo Institucional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,383* .016 39	.259 .111 39	.275 .090 39	.289 .074 39	.098 .553 39	.196 .233 39	.149 .365 39	.256 .115 39	.077 .643 39
	La Gerencia municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,360* .024 39	.294 .069 39	.248 .127 39	.138 .402 39	.079 .632 39	.160 .330 39	,467** .003 39	,367* .021 39	-.053 .746 39
	La Gerencia municipal ha difundido y es de conocimiento general la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,362* .024 39	,341* .034 39	.140 .395 39	.113 .491 39	-.002 .989 39	.065 .694 39	.176 .283 39	.205 .210 39	-.151 .360 39
	La Gerencia Municipal asegura que todas las Unidades Orgánicas formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,586** .000 39	,490** .002 39	.020 .902 39	.160 .331 39	-.160 .330 39	-.018 .913 39	.297 .067 39	.256 .115 39	-.041 .802 39
	Las Unidades Orgánicas de la municipalidad evalúan periódicamente su Plan Operativo con el fin de conocer los resultados y detectar posibles desvíos.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.217 .185 39	.112 .498 39	.196 .231 39	.129 .435 39	.173 .294 39	-.150 .362 39	.153 .351 39	.252 .122 39	.031 .852 39
	Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 están dentro de los niveles esperados.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.216 .187 39	.293 .070 39	.275 .090 39	,415** .009 39	.090 .585 39	,427** .007 39	.305 .059 39	.221 .176 39	-.138 .404 39

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

El análisis de resultados se desarrolló teniendo la descripción de /as correlaciones de Rho de Spearman cuyo coeficiente oscila de -1 a 1 ($-1 < \rho_{xy} < +1$), para cuya interpretación clásica se utiliza los rangos siguientes para las correlaciones positivas: [0.00 - 0.20> correlación muy baja, [0.20 - 0.40> correlación baja, [0.40 - 0.60> correlación moderada, [0.60 - 0.80> Correlación alta y [0.80 - 1.0> correlación muy alta, de forma similar se aplica para las correlaciones negativas.

En la matriz de correlación se presenta las correlaciones de rangos de Spearman calculadas con un 95% de confianza y 5% de significancia para contrastar las hipótesis que se forman en términos de ítems formulados de las variables de estudio cruzándolos dos a dos, cuyo par de hipótesis tienen la siguiente formulación: H_0 : *No existe relación entre la administración estratégica y la programación y formulación de los programas presupuestales o estas variables son independientes*, frente a la hipótesis estadística H_1 : *existe una relación positiva o negativa entre la administración estratégica y la programación y formulación de los programas presupuestales*, las que se intentaran contrastar a través del cruce sus ítems aplicados a los entrevistados.

$$\begin{cases} H_0 : \rho_{xy} = 0 \\ H_1 : \rho_{xy} \neq 0 \end{cases}$$

En la matriz se observa que la correlación de Spearman que existe entre el aspecto de *“La municipalidad ha formulado el análisis de la problemática distrital (demanda de la población) con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios en el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico”* de la Administración Estratégica asociada con el ítem de *“Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales”* de la Programación y Formulación de Programas presupuestales, muestran una correlación de $\rho = 0.386$ con un 95% de confianza que significa, que estos ítems presentan una correlación baja o débil, dando a entender que el análisis de la problemática distrital no es concordante con las metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales.

Análogamente se tiene que el ítem *“La municipalidad cuenta con planes aprobados y vigentes: a. Plan de Desarrollo Concertado, b. Plan Estratégico Institucional, c. Plan Operativo Institucional”* de la Administración Estratégica, asociado al ítem de *“Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal”* de la Programación y Formulación de Programas presupuestales, presentan una correlación de $\rho = 0.383$ con un 95% de confianza, que significa que existe un nivel de asociación bajo entre los documentos de gestión vigentes con el proceso de establecimiento de criterios de manera participativa para priorizar los objetivos estratégicos.

De forma similar asociando ***“La Gerencia Municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal”*** con el ítem ***“Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal”***, cuya correlación dos a dos con un 95% de confianza es de $\rho = 0.360$ que significa que existe una relación baja entre el proceso de socialización de los Documentos de Gestión con el establecimiento de políticas participativas para la priorización de objetivos. Así mismo, se tiene que ***“La Gerencia Municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal”*** asociada con el ítem ***“Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados”*** presentan una correlación de $\rho = 0.467$ que significa que existe entre estos ítems una correlación moderada o que ambas se han desarrollado en la misma magnitud; De la misma forma asociando ***“La Gerencia Municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal”*** con el ítem de ***“Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos”***, cuyas correlaciones dos a dos con un 95% de confianza es de $\rho = 0.367$ que indica que la relación que existe entre estos ítems es baja, dando a entender que entre los documentos de gestión socializados no guardan mucha compatibilidad con las metas y objetivos estratégicos.

Relacionando ahora el ítem de ***“La Gerencia Municipal ha difundido y es de conocimiento general la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución”*** con los ítems ***“Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal”***, y con ***“Se han determinado los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector”*** presentan correlaciones dos a dos con un 95% de confianza de $\rho = 0.362$ y $\rho = 0.341$, respectivamente, que indican que son bajas o que presentan niveles de relación bajas entre los documentos de gestión con la priorización de objetivos estratégicos y metas presupuestales programadas.

La correlación entre ***“La Gerencia Municipal asegura que todas las Unidades Orgánicas formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional”*** con los ítems ***“Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal”*** y con el ítem ***“Se han determinado los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del***

Sector” con un 95% de confianza son en el orden de $\rho = 0.586$ y $\rho = 0.490$, respectivamente que indican que existe una relación moderada entre el aseguramiento de implementación y evaluación de las actividades del POI con los aspectos de priorización de objetivos estratégicos, así como, con los objetivos y metas presupuestarias.

La correlación entre “*Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 están dentro de los niveles esperados*” con los ítems “*Los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados*” y con el ítem “*Los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal*” cuyas coeficientes de Sopearan son de $\rho = 0.415$ y $\rho = 0.427$, respectivamente que indican que existe una relación moderada entre los ítems dos a dos, es decir que los resultados de los planes operativos del 2013 al 2016 guardan relación moderada con los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados y con los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal.

De los aspectos descritos en la tabla 47 de la matriz de correlaciones, se determina que algunos indicadores de la Administración Estratégica como: *La Municipalidad cuenta con planes aprobados y vigentes: a. Plan de Desarrollo Concertado, b. Plan Estratégico Institucional, c. Plan Operativo Institucional, La Gerencia municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal, La Gerencia Municipal ha difundido y es de conocimiento general la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución, La Gerencia Municipal asegura que todas las Unidades Orgánicas formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional, se relaciona de forma débil o moderada con mayor incidencia de correlación débil, con los indicadores de la Programación y Formulación: Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal y Se han determinado los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector.*

De igual forma, se tiene que el indicador de la Administración Estratégica como: *La Gerencia municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades, b. A nivel de funcionarios, c. A nivel de todo el personal, se relaciona de forma moderada o débil con los indicadores de la Programación y Formulación: Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han*

seguido criterios o procedimientos técnicos justificados, Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.

Análogamente se tiene que el indicador de la Administración Estratégica como: Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 están dentro de los niveles esperados, se relaciona de forma moderada con los indicadores de la Programación y Formulación: Los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados y la estructura funcional programática identifica las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas.

Los resultados descritos de la tabla 47, en los párrafos anteriores revelan que existe una correspondencia directamente proporcional entre estos indicadores pero que su grado de correlación débil o moderada no son suficientes para afirmar que estos niveles de la Administración Estratégica (Control Interno) incidan en los niveles de la Programación y Formulación (Programas Presupuestales).

TABLA 48. Matriz de correlaciones de Spearman de la competencia profesional y de la ejecución de programas presupuestales.

RHO DE SPEARMAN			EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES						
			La Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria.	Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones.	Se informa periódicamente a cada unidad orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios.	En cuanto a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período.	Se realiza un efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.	La ejecución presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad oportunamente.	Se identifica aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto de las actividades, productos y proyectos de los Programas Presupuestales y brindar recomendaciones para su mejora.
C O M P E T E N C I A P R O F E S I O N A L	La municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.426** .007 39	.327* .042 39	.239 .142 39	-.315 .051 39	.019 .907 39	-.014 .934 39	.004 .979 39
	Las Unidades Orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.295 .068 39	.273 .093 39	.115 .487 39	-.546** .000 39	-.115 .486 39	-.045 .786 39	-.088 .593 39
	La municipalidad elabora anualmente un Plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.405* .011 39	.267 .100 39	.172 .295 39	-.303 .061 39	.063 .702 39	-.112 .498 39	-.177 .280 39
	La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignados.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.291 .073 39	.134 .415 39	.124 .452 39	-.215 .190 39	-.037 .825 39	-.167 .311 39	.077 .641 39
	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo).	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.366* .022 39	.167 .310 39	.054 .743 39	-.065 .695 39	.075 .649 39	-.238 .145 39	.059 .722 39
	El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas (conocimiento, habilidad y actitud) en el perfil del cargo.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.384* .016 39	.112 .496 39	.096 .560 39	.035 .833 39	.147 .373 39	-.054 .744 39	.131 .426 39
	Las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.458** .003 39	-.119 .470 39	.042 .800 39	.124 .450 39	.402* .011 39	.295 .068 39	.141 .392 39
	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	-.044 .790 39	.086 .602 39	.223 .172 39	-.050 .761 39	.190 .248 39	.277 .088 39	-.057 .732 39
	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.316 .050 39	.032 .849 39	.038 .817 39	-.024 .885 39	.189 .248 39	.178 .277 39	.090 .586 39

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 48, se presenta la matriz de correlaciones de la COMPETENCIA PROFESIONAL en relación con la EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES, calculadas con un 95% de confianza y 5% de significancia para contrastar las hipótesis que se forman en términos

de ítems formulados de las variables de estudio cruzándolos dos a dos, cuyo par de hipótesis tienen la siguiente formulación: H_0 : *No existe relación entre la COMPETENCIA PROFESIONAL y la EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES o estas variables son independientes*, frente a la hipótesis estadística H_1 : *existe una relación positiva o negativa entre la COMPETENCIA PROFESIONAL y la EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES*, las que se intentarán contrastar a través del cruce sus ítems aplicados a los entrevistados mediante el siguiente modelo:

$$\begin{cases} H_0 : \rho_{xy} = 0 \\ H_1 : \rho_{xy} \neq 0 \end{cases}$$

En el cuerpo de la tabla 48, se tiene que los Indicadores de COMPETENCIA PROFESIONAL: *La municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal, La municipalidad elabora anualmente un Plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo, Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo), El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas (conocimiento, habilidad y actitud) en el perfil del cargo, las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno, y todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden*, presenta correlaciones moderadas con mayor incidencia o bajas con menor incidencia ($\rho = 0.426$, $\rho = 0.405$, $\rho = 0.366$, $\rho = 0.384$, $\rho = 0.458$ y $\rho = 0.316$) con el indicador de la EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: *La Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria; estas correlaciones muestran que al menos existe alguna práctica de la competencia profesional que es compatible con los procesos de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria.*

Análogamente, se tiene que el indicador de COMPETENCIA PROFESIONAL: *La municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de persona*, se relaciona de forma débil ($\rho = 0.327$) con el indicador de EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: *Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones, asimismo, se muestra que el antecedente de las variables en cuestión presenta correlación baja en sentido inverso*

($\rho = -0.315$) con el indicador de EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: *En cuanto a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período.* Por otro lado se tiene que, el indicador de COMPETENCIA PROFESIONAL: *Las Unidades Orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades,* presenta correlación moderada en sentido inverso ($\rho = -0.546$) con el indicador de EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: *En cuanto a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período. Estas correlaciones inversas indican las actividades programadas por la municipalidad y de las actividades de ejecución de la Gerencia Municipal, se realizan en sentido contrario o que la coordinación que realizan no benefician al logro de objetivos y metas.*

De la misma forma, se tiene que el indicador de COMPETENCIA PROFESIONAL: *Las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno,* se relaciona de forma moderada ($\rho = 0.402$) con el indicador EJECUCIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: *Se realiza un efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.*

Estas correlaciones descritas bajas o moderadas reflejan las relaciones entre el aspecto de políticas de selección, preparación y evaluación de personal de la municipalidad, con los procesos de seguimiento, supervisión y control de acciones implementados por la Gerencia Municipal y con el sistema de información periódico para control y toma de decisiones de la Gerencia Municipal con las categorías similares representadas próximas unas a otras, estos comportamientos indican que en la dinámica de las municipalidades el personal competente no armoniza adecuadamente con las actividades de ejecución de programas presupuestales de las Gerencias Municipales, probablemente sea debido a los canales de comunicación y socialización de actividades, objetivos y metas, no están siendo entendidas por el personal de los Órganos Ejecutores.

TABLA 49: Matriz de correlaciones de Spearman de la competencia profesional y de las metas de programas presupuestales.

RHO DE SPEARMAN			METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES				
			Se verifica el cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria.	Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales.	En el análisis de la gestión presupuestaria ¿se han empleado los indicadores de eficacia?	Se determina las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas como resultado de la aplicación de los indicadores presupuestarios según los parámetros establecidos.	Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias observadas en el período.
C O M P E T E N C I A P R O F E S I O N A L	La municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal.	Coefficiente de correlación	-.144	.038	-.122	-.141	-,379*
		Sig. (bilateral)	.382	.818	.460	.391	.017
		N	39	39	39	39	39
	Las Unidades Orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.	Coefficiente de correlación	-.092	-.106	-.063	.065	-,415**
		Sig. (bilateral)	.579	.521	.701	.696	.009
		N	39	39	39	39	39
	La municipalidad elabora anualmente un Plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.	Coefficiente de correlación	.011	-.072	-.270	-.007	-,344*
		Sig. (bilateral)	.945	.663	.096	.965	.032
		N	39	39	39	39	39
	La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignados.	Coefficiente de correlación	.082	.091	-.167	-.199	-,406*
		Sig. (bilateral)	.620	.581	.308	.225	.010
		N	39	39	39	39	39
	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo).	Coefficiente de correlación	-.190	-.101	-.098	-.157	-,348*
		Sig. (bilateral)	.248	.542	.551	.341	.030
		N	39	39	39	39	39
	El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas (conocimiento, habilidad y actitud) en el perfil del cargo.	Coefficiente de correlación	.033	.043	-.162	.044	-.173
Sig. (bilateral)		.842	.793	.325	.788	.291	
N		39	39	39	39	39	
Las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno.	Coefficiente de correlación	-.082	.100	.173	.251	.269	
	Sig. (bilateral)	.620	.544	.292	.124	.097	
	N	39	39	39	39	39	
La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.	Coefficiente de correlación	.070	.232	.110	.219	.072	
	Sig. (bilateral)	.674	.155	.504	.180	.664	
	N	39	39	39	39	39	
Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.	Coefficiente de correlación	.121	.300	.057	.103	.022	
	Sig. (bilateral)	.463	.063	.729	.532	.896	
	N	39	39	39	39	39	

Fuente: Cuestionario.

Elaboración: Propia.

Interpretación: En la tabla 49, se presenta las correlaciones de Spearman de COMPETENCIA PROFESIONAL con las METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES, calculadas con el 95% de confianza y 5% de significancia, para contrastar las hipótesis que se forman en términos de ítems formulados de las variables de estudio cruzándolos dos a dos, cuyo par de hipótesis tienen la siguiente formulación: H_0 : *No existe relación entre la COMPETENCIA PROFESIONAL y las METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES o estas variables son independientes*, frente a la hipótesis estadística H_1 : *existe una relación positiva o negativa entre la COMPETENCIA PROFESIONAL y las METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES*, las que se intentarán contrastar a través del cruce sus ítems aplicados a los entrevistados mediante el siguiente modelo:

$$\begin{cases} H_0 : \rho_{xy} = 0 \\ H_1 : \rho_{xy} \neq 0 \end{cases}$$

En el cuerpo de la tabla 49, se tiene que los indicadores de la *COMPETENCIA PROFESIONAL: Las Unidades Orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades, La municipalidad elabora anualmente un plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo, La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignados, Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo)*, presentan correlaciones bajas o moderadas ($\rho = -0.379$, $\rho = -0.415$, $\rho = -0.344$, $\rho = -0.406$, y $\rho = -0.348$) que actúan en forma inversamente proporcional con el indicador de *METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias observadas en el período. Estas correlaciones determinan que estos indicadores de cantidad de personal, la capacitación, la escala remunerativa y la identificación de competencias de las municipalidades están orientadas a un sentido de la dinámica laboral que no compatibiliza con el proceso de determinar medidas correctivas y soluciones técnicas para superar las deficiencias observadas en el periodo.*

Análogamente se tiene, que el indicador de la *COMPETENCIA PROFESIONAL: Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden, presenta correlación baja* ($\rho = 0.300$) con el indicador de *METAS DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES: Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales. Esta correlación muestra que los intereses del personal según sus responsabilidades compatibilizan levemente con el grado de cumplimiento de las metas.*

A continuación se presenta los gráficos de secuencia que la DESCRIPCIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES SELECCIONADOS de las cifras publicadas en el Portal del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, que proporcionan una visión muy general de cómo se asigna el Presupuesto Institucional Modificado “PIM” y el Presupuesto Ejecutado en los productos y proyectos realizados de los programas presupuestales a cargo de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua, a través del cual se verifican el comportamiento de la gestión de los programas presupuestales, obtenidas del portal transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas.

CUADRO N° 01

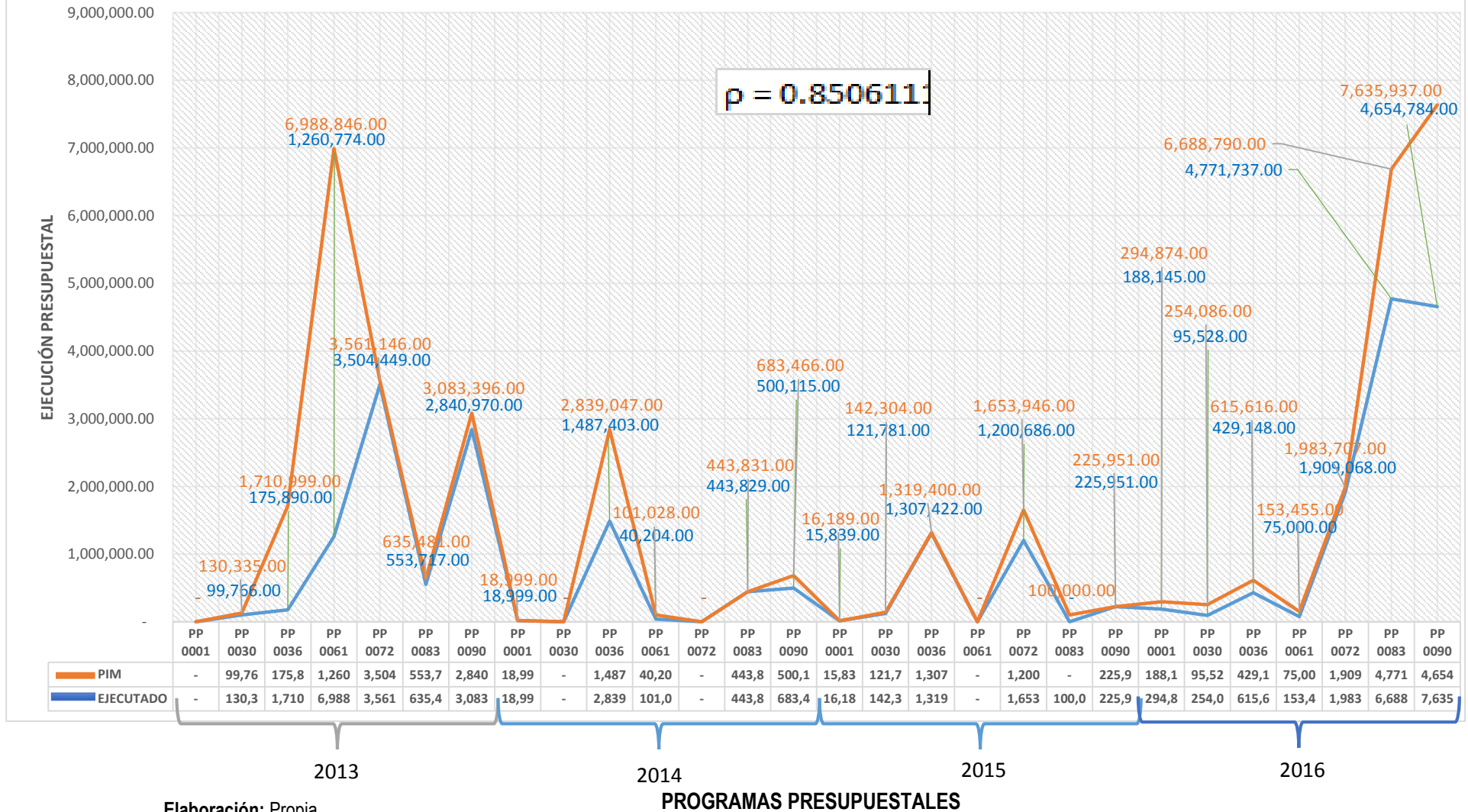
PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AYNA, PERIODO 2013 - 2016

PROGRAMA PRESUPUESTAL (PP)	AÑO											
	2013			2014			2015			2016		
	PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO	
0001 PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	-	-		18,999.00	18,999.00	100%	16,189.00	15,839.00	98%	294,874.00	188,145.00	64%
0030 REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	130,335.00	99,766.00	77%	-	-		142,304.00	121,781.00	86%	254,086.00	95,528.00	38%
0036 GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	1,710,999.00	175,890.00	10%	2,839,047.00	1,487,403.00	52%	1,319,400.00	1,307,422.00	99%	615,616.00	429,148.00	70%
0061 REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD VIAL EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE TERRESTRE	6,988,846.00	1,260,774.00	18%	101,028.00	40,204.00	40%	-			153,455.00	75,000.00	49%
0072 PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE – PIRDAIS	3,561,146.00	3,504,449.00	98%	-	-		1,653,946.00	1,200,686.00	73%	1,983,707.00	1,909,068.00	96%
0083 PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	635,481.00	553,717.00	87%	443,831.00	443,829.00	100%	100,000.00	-	0%	6,688,790.00	4,771,737.00	71%
0090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BÁSICA REGULAR	3,083,396.00	2,840,970.00	92%	683,466.00	500,115.00	73%	225,951.00	225,951.00	100%	7,635,937.00	4,654,784.00	61%
TOTAL	16,110,203.00	8,435,566.00	52%	4,086,371.00	2,490,550.00	61%	3,457,790.00	2,871,679.00	83%	17,626,465.00	12,123,410.00	69%

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas.

En el presente cuadro N° 01 se aprecia la comparación entre Presupuesto Institucional Modificado – PIM y el presupuesto ejecutado de los recursos asignados en los programas presupuestales durante los años 2013 al 2016 de la municipalidad distrital de Ayna, en siete (07) programas presupuestales que se ejecuta en común en las tres municipalidades objeto de estudio. Consecuentemente en el gráfico N° 01, se verifica en nivel de correlación.

GRÁFICA 01: DISTRIBUCIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LA MUNICIPALIDAD DE AYNA SEGÚN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO Y PRESUPUESTO EJECUTADO, DEL PERIODO 2013 AL 2016



Elaboración: Propia.

En el **Gráfico 01**, se muestra la secuencia del Presupuesto Institucional Modificado y del Presupuesto Ejecutado en los programas presupuestales de la Municipalidad de Ayna, que presentan variaciones pequeñas entre estos dos presupuestos, siendo los montos un poco mayores en el Presupuesto Institucional Modificado, por ejemplo, en el Presupuesto Institucional Modificado en el proyecto 0001 PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL se asignó un PIM de S/. 130,335.00 y el Presupuesto ejecutado fue de S/. 99,766.00, pero calculando el coeficiente de Correlación de Pearson para variables cuantitativas se tiene que para la serie generada en el periodo del 2013 al 2016, el coeficiente es de $\rho = 0.850611$ que indica que hay una correlación muy alta e indica que el PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO y del PRESUPUESTO EJECUTADO en las actividades de los programas presupuestales de la Municipalidad de Ayna están en una relación directamente proporcional.

CUADRO N° 02

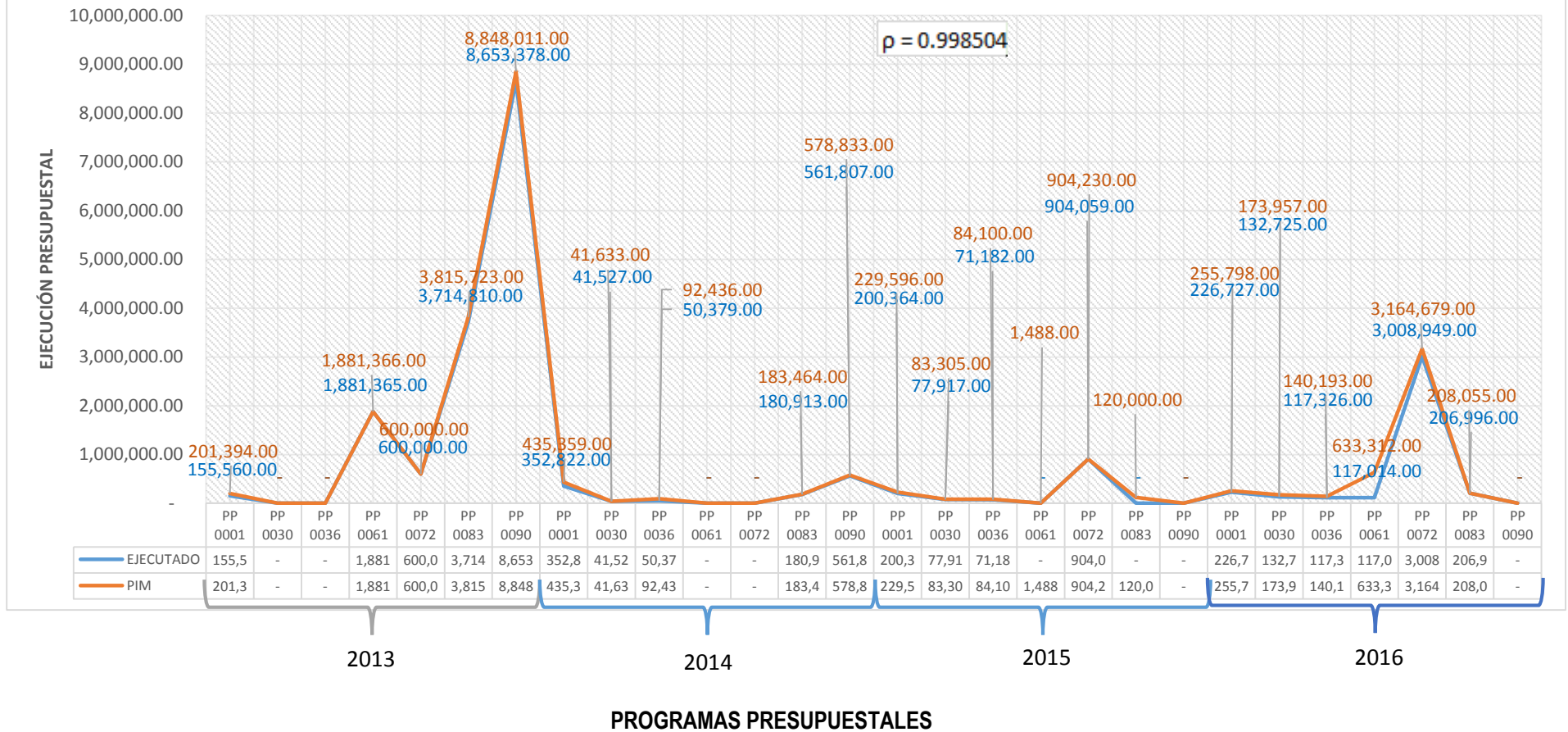
PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO Y LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SIVIA, PERIODO 2013 - 2016

PROGRAMA PRESUPUESTAL (PP)	AÑO											
	2013			2014			2015			2016		
	PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO	
0001 PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	201,394.00	155,560.00	77%	435,359.00	352,822.00	81%	229,596.00	200,364.00	87%	255,798.00	226,727.00	89%
0030 REDUCCIÓN DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	-	-		41,633.00	41,527.00	100%	83,305.00	77,917.00	94%	173,957.00	132,725.00	76%
0036 GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	-	-		92,436.00	50,379.00	55%	84,100.00	71,182.00	85%	140,193.00	117,326.00	84%
0061 REDUCCIÓN DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD VIAL EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE TERRESTRE	1,881,366.00	1,881,365.00	100%	-	-		1,488.00	-	0%	633,312.00	117,014.00	18%
0072 PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE - PIRDAIS	600,000.00	600,000.00	100%	-	-		904,230.00	904,059.00	100%	3,164,679.00	3,008,949.00	95%
0083 PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	3,815,723.00	3,714,810.00	97%	183,464.00	180,913.00	99%	120,000.00	-	0%	208,055.00	206,996.00	99%
0090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR	8,848,011.00	8,653,378.00	98%	578,833.00	561,807.00	97%	-	-		-	-	
TOTAL	15,346,494.00	15,005,113.00	98%	1,331,725.00	1,187,448.00	89%	1,422,719.00	1,253,522.00	88%	4,575,994.00	3,809,737.00	83%

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas.

En el presente cuadro N° 02 se aprecia la comparación entre Presupuesto Institucional Modificado – PIM y el presupuesto ejecutado de los recursos asignados en los programas presupuestales durante los años 2013 al 2016 de la municipalidad distrital de Sivia, en siete (07) programas presupuestales que se ejecuta en común en las tres municipalidades objeto de estudio. Consecuentemente en el gráfico N°02, se verifica en nivel de correlación.

GRÁFICA 02: DISTRIBUCIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LA MUNICIPALIDAD DE SIVIA SEGÚN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO Y PRESUPUESTO EJECUTADO, DEL PERIODO 2013 A 2016



Elaboración: Propia.

En el gráfico 02, se muestra la secuencia del Presupuesto Institucional Modificado y del presupuesto ejecutado en los Programas Presupuestales de la Municipalidad de Sivia, que presentan variaciones muy pequeñas entre estos dos presupuestos, siendo los montos ligeramente mayores en el Presupuesto Institucional Modificado, por ejemplo en el Presupuesto Institucional Modificado en el proyecto 0001 PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL se asignó un PIM de S/. 201,394.00 y el Presupuesto Ejecutado fue de S/. 155,560.00; pero calculando el coeficiente de Correlación de Pearson para variables cuantitativas se tiene que para la serie generada en el periodo del 2013 al 2016, el coeficiente es de $\rho = 0.998504$ que indica que hay una correlación muy alta e indica que el PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO y del PRESUPUESTO EJECUTADO en las actividades de programas presupuestales de la Municipalidad de Sivia están en una relación directamente proporcional.

CUADRO N° 03

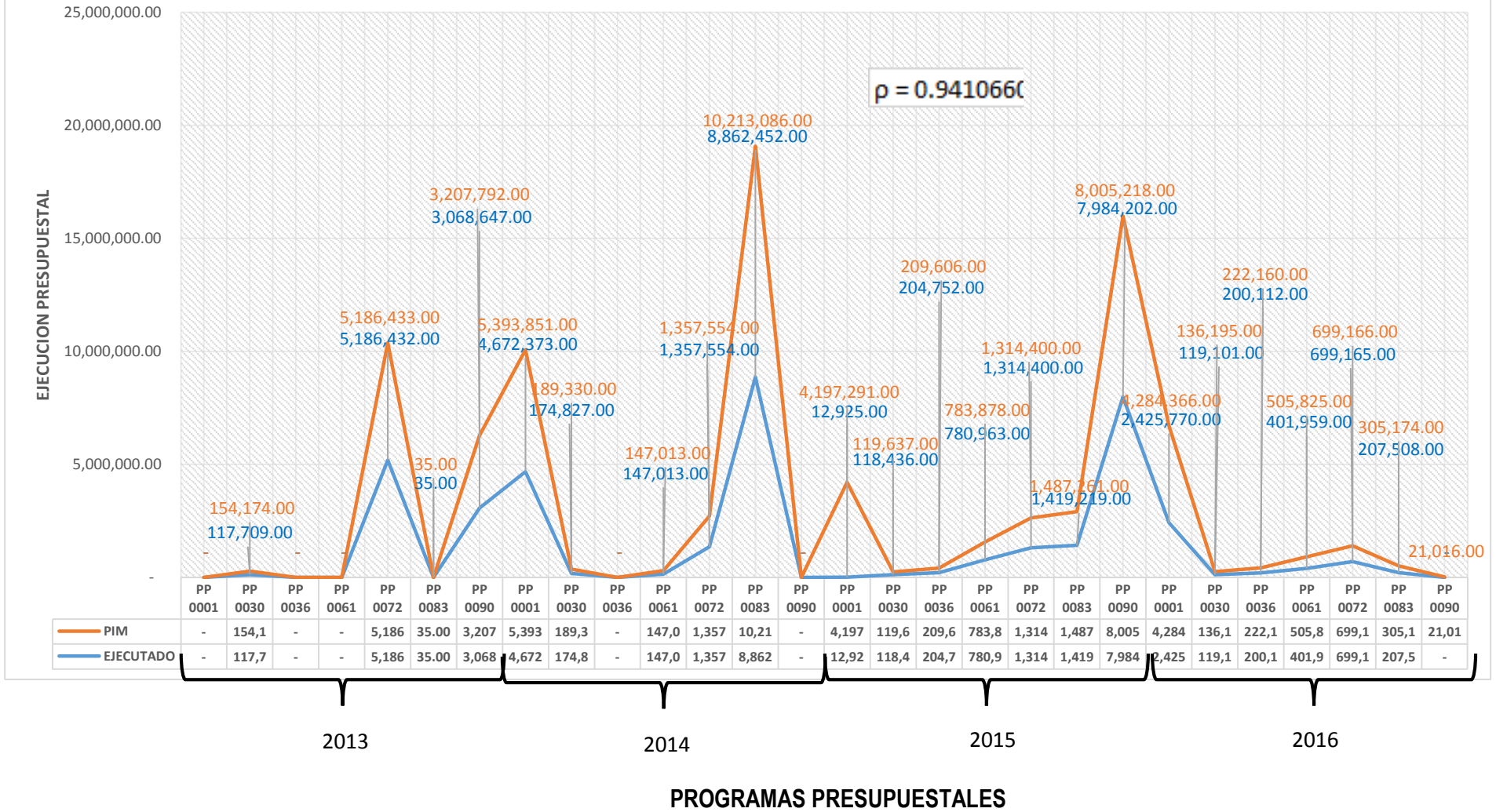
DESCRIPCIÓN DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO Y LA EJECUCIÓN PROSUPUESTAL EN LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLOCHEGUA, PERIODO 2013 - 2016

PROGRAMA PRESUPUESTAL (PP)	AÑO											
	2013			2014			2015			2016		
	PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO		PIM	EJECUTADO	
0001 PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	-	-		5,393,851.00	4,672,373.00	87%	4,197,291.00	12,925.00	0%	4,284,366.00	2,425,770.00	57%
0030 REDUCCIÓN DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	154,174.00	117,709.00	76%	189,330.00	174,827.00	92%	119,637.00	118,436.00	99%	136,195.00	119,101.00	87%
0036 GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	-	-		-	-		209,606.00	204,752.00	98%	222,160.00	200,112.00	90%
0061 REDUCCIÓN DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD VIAL EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE TERRESTRE	-	-		147,013.00	147,013.00	100%	783,878.00	780,963.00	100%	505,825.00	401,959.00	79%
0072 PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE - PIRDAIS	5,186,433.00	5,186,432.00	100%	1,357,554.00	1,357,554.00	100%	1,314,400.00	1,314,400.00	100%	699,166.00	699,165.00	100%
0083 PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	35.00	35.00	100%	10,213,086.00	8,862,452.00	87%	1,487,261.00	1,419,219.00	95%	305,174.00	207,508.00	68%
0090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR	3,207,792.00	3,068,647.00	96%	-	-		8,005,218.00	7,984,202.00	100%	21,016.00	-	0%
TOTAL	8,548,434.00	8,372,823.00	98%	17,300,834.00	15,214,219.00	88%	16,117,291.00	11,834,897.00	73%	6,173,902.00	4,053,615.00	66%

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas.

En el presente cuadro N° 03 se aprecia la comparación entre Presupuesto Institucional Modificado – PIM y el presupuesto ejecutado de los recursos asignados en los programas presupuestales durante los años 2013 al 2016 de la municipalidad distrital de Llochegua, en siete (07) programas presupuestales que se ejecuta en común en las tres municipalidades objeto de estudio. Consecuentemente en el gráfico N° 03, se verifica en nivel de correlación.

GRÁFICA 03: DISTRIBUCIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE LOS PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LA MUNICIPALIDAD DE LLOCHEGUA SEGÚN PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO Y PRESUPUESTO EJECUTADO, PERIODO 2013 A 2016



Elaboración: Propia.

En el **gráfico 03**, se muestra la secuencia del Presupuesto Institucional Modificado y del Presupuesto Ejecutado en las Programas Presupuestales de la Municipalidad de Llochegua, que presentan variaciones pequeñas entre estos dos presupuestos, siendo los montos mayores en el Presupuesto Institucional Modificado, por ejemplo en el Presupuesto Institucional Modificado en el proyecto 0030 REDUCCIÓN DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA se asignó un PIM de S/. 154,174.00 y el Presupuesto Ejecutado fue de S/. 117,709.00; pero calculando el coeficiente de Correlación de Pearson para variables cuantitativas se tiene que para la serie generada en el periodo del 2013 al 2016, el coeficiente es de $\rho = 0.941066$ que indica que hay una correlación muy alta e indica que el PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO y del PRESUPUESTO EJECUTADO en las obras de inversión pública de la Municipalidad de Llochegua están en una relación directamente proporcional.

De los resultados descritos de los gráficos de secuencia durante el periodo del 2013 al 2016, se determina que los aspectos del control interno son correspondientes a los aspectos de gestión de programas presupuestales, probablemente estos resultados puedan evidenciar por sus correlaciones altas entre el Presupuesto Institucional Modificado y el Presupuesto Ejecutado de las Municipalidades de AYNA, SIVIA y LLOCHEGUA ($\rho = 0.850611$, $\rho = 0.998504$, $\rho = 0.941066$) que existe una relación de causa – efecto entre estas variables.

CUADRO N° 04

RESUMEN DE RESPUESTAS DE LOS ENTREVISTADOS CON OPINION FAVORABLE CON RESPECTO AL AMBIENTE DE CONTROL Y GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

ESCALA: 1. No se cumple, 2. Se cumple insatisfactoriamente, 3. Se cumple aceptablemente, 4. Se cumple en alto grado y 5. Se cumple plenamente							
I. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO							ACUMULADO (3)+(4)+(5)
N°	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5	
I.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA							
1	La municipalidad ha formulado el análisis de la problemática distrital (demanda de la población) con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios en el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.	0%	31%	49%	21%	0%	69%
2	La municipalidad cuenta con planes aprobados y vigentes: a. Plan de Desarrollo Concertado b. Plan Estratégico Institucional c. Plan Operativo Institucional	0%	18%	51%	31%	0%	82%
3	La Gerencia municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades b. A nivel de funcionarios c. A nivel de todo el personal	3%	41%	49%	8%	0%	56%
4	La Gerencia municipal ha difundido y es de conocimiento general la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución.	28%	31%	26%	15%	0%	41%
5	La Gerencia Municipal asegura que todas las Unidades Orgánicas formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional.	10%	46%	33%	10%	0%	44%
6	Las Unidades Orgánicas de la municipalidad evalúan periódicamente su Plan Operativo con el fin de conocer los resultados y detectar posibles desvíos.	8%	41%	36%	15%	0%	51%
7	Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 están dentro de los niveles esperados.	0%	26%	54%	21%	0%	74%
I.2. COMPETENCIA PROFESIONAL							
8	La municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal.	15%	38%	33%	13%	0%	46%
9	Las Unidades Orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.	8%	33%	26%	28%	5%	59%
10	La municipalidad elabora anualmente un Plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.	46%	33%	15%	5%	0%	21%
11	La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignados.	8%	33%	41%	15%	3%	59%
12	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo).	5%	33%	49%	10%	3%	62%
13	El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas (conocimiento, habilidad y actitud) en el perfil del cargo.	5%	31%	41%	23%	0%	64%
14	Las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno.	33%	41%	15%	10%	0%	26%
15	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.	3%	31%	54%	13%	0%	67%
16	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.	0%	26%	56%	18%	0%	74%

I. PROGRAMAS PRESUPUESTALES							
N°	II.1. PROGRAMACIÓN Y FORMULACIÓN	1	2	3	4	5	
17	Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal.	3%	36%	46%	15%	0%	62%
18	Se determinó los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector.	8%	21%	56%	15%	0%	72%
19	Se participa en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal (difusión del Programa Presupuestal, talleres de validación de los modelos operacionales de los productos y actividades y de la tipología de proyectos, entre otros).	3%	36%	33%	26%	3%	62%
20	Se verifica que los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados.	0%	31%	44%	18%	8%	69%
21	Se determinó que los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal.	3%	8%	23%	46%	21%	90%
22	La estructura funcional programática identifica las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas.	3%	15%	41%	33%	8%	82%
23	Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados.	10%	38%	33%	15%	3%	51%
24	Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.	3%	33%	41%	23%	0%	64%
25	Las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado.	0%	18%	51%	31%	0%	82%
II.2. EJECUCION PRESUPUESTARIA		1	2	3	4	5	
26	La Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria.	5%	49%	41%	5%	0%	46%
27	Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones.	5%	46%	38%	10%	0%	49%
28	Se informa periódicamente a cada unidad orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios.	5%	38%	44%	13%	0%	56%
29	En cuanto a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período.	5%	26%	31%	38%	0%	69%
30	Se realiza un efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.	0%	18%	62%	18%	3%	82%
31	La ejecución presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad oportunamente.	0%	18%	36%	44%	3%	82%
32	Se identifica aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto de las actividades, productos y proyectos de los Programas Presupuestales y brindar recomendaciones para su mejora.	0%	23%	44%	31%	3%	77%
II.3. LOGRO DE METAS		1	2	3	4	5	
33	Se verifica el cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria.	0%	23%	67%	10%	0%	77%
34	Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales.	0%	33%	33%	31%	3%	67%
35	En el análisis de la gestión presupuestaria ¿se han empleado los indicadores de eficacia?	0%	23%	56%	13%	8%	77%
36	Se determina las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas como resultado de la aplicación de los indicadores presupuestarios según los parámetros establecidos.	0%	23%	54%	23%	0%	77%
37	Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias observadas en el período.	3%	10%	54%	33%	0%	87%

Fuente: Cuestionario. Elaboración: propia

Del cuadro N°04, se puede apreciar los resultados obtenidos de los encuestados con respecto al Ambiente de Control y Gestión de Programas Presupuestales en porcentajes acumulados de las escalas 3. Se cumple aceptablemente. 4, Se cumple en alto grado. 5 Se cumple plenamente, del cual se concluye que más del 50% respondieron favorablemente.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

Del resultado del análisis de correlación de Rho de Spearman se evidencia lo siguiente:

Del total de las 63 correlaciones determinadas de las diferentes modalidades de la administración estratégica y programación y formulación, el 17% presenta *relación directamente proporcional baja y moderada* que fluctúa entre 0.341- 0.586, el 83% presenta correlación muy baja; por lo cual el grado de correlación no es suficiente para afirmar que estos niveles de la Administración Estratégica del Ambiente de Control incidan en los niveles de la Programación y Formulación de los Programas Presupuestales (Tabla 47). Pág. 61.

Del total de las 63 correlaciones determinadas de las diferentes modalidades del competencia profesional y ejecución de programas presupuestales, el 6% presenta relación directamente proporcional moderada que fluctúa entre 0.402- 0.458; el 94% presenta correlación baja y muy baja, esto reflejan las relaciones entre el aspecto de políticas de selección, preparación y evaluación de personal de la municipalidad, con los procesos de seguimiento, supervisión y control de acciones implementados por la Gerencia Municipal y con el sistema de información periódico para control y toma de decisiones de la Gerencia Municipal con las categorías similares representadas próximas unas a otras, estos comportamientos indican que en la dinámica de las municipalidades el personal competente no armoniza adecuadamente con las actividades de ejecución de programas presupuestales de las Gerencias Municipales, probablemente sea debido a los canales de comunicación y socialización de actividades, objetivos y metas, no están siendo entendidas por el personal de los órganos ejecutores. (Ver tabla 48). Pág. 66.

Del total de las 45 correlaciones determinadas de las diferentes modalidades del competencia profesional y ejecución de programas presupuestales, el 11% presenta relación inversamente proporcional baja y moderada que fluctúa entre -0.344 - -0.415; el 89% presenta correlación muy baja. Análogamente, en relación a competencia profesional y logro de metas del programa presupuestal, las correlaciones determinan que los indicadores de cantidad de personal, la capacitación, la escala remunerativa y la identificación de competencias de las municipalidades están orientadas a un sentido de la dinámica laboral que no compatibiliza con el proceso de determinar medidas correctivas y soluciones técnicas para superar las deficiencias observadas en el periodo. (Ver tabla 49). Pág. 69.

Por su parte la Contraloría General de la República (2014), en su publicación, denominada “*Medición de la Implementación del Sistema de Control Interno en el estado – 2013*”, concluye que: “El Índice de Implementación del Sistema de Control Interno (IISCI) promedio general a nivel nacional es de 38%,”

ubicado en el rango bajo. Por tipo de entidad tenemos que las Empresas Nacionales, Organismos Autónomos y Empresas Municipales se encuentran en el rango medio, mientras que Las Instituciones Públicas Descentralizadas, Proyectos de Inversión, Ministerios, Poderes del Estado – Rectores, Órganos Descentralizados, Universidades, *Municipalidades Distritales, Gobiernos Regionales, Municipalidades Provinciales, Sociedades de Beneficencias Públicas y Juntas liquidadoras se encuentran en el rango bajo. Esta situación demuestra la debilidad del control interno en las entidades públicas, lo que las expone a mayores riesgos de corrupción, entre otros.*

A nivel de cada componente de control interno, el índice de Implementación del Sistema de Control Interno muestra que los componentes con mayor avance son los de actividades de control gerencial (55%) y comunicación e información (53%), ubicados en el rango medio. *Los componentes de ambiente de control (36%) y monitoreo (35%) se ubican en el rango bajo. El componente que presenta la implementación más débil y deficiente, ubicado en el rango muy bajo, es el de evaluación de riesgos (0.09), demostrando que la mayoría de entidades no tienen identificados sus riesgos, ni ha implantado controles para mitigarlos.*

Por su parte, FONCODES (2014), en su publicación, denominada “*Medición de la implementación del sistema de control interno en FONCODES*” concluye que los resultados obtenidos para los componentes según la escala de medición del Índice de Implementación del Sistema de Control Interno, los que muestran un mayor avance son: *Supervisión (71%), Sistema de Información y Comunicación (69%) y Actividades de Control Gerencial (68%). El componente Ambiente de Control (66%) se ubica en un menor rango. Mientras el componente que presenta la implementación más débil, es Evaluación de Riesgos (58%).*

Por otro lado, Inder Gley Delgado Tuesta (2013), en su tesis “*Avances Y Perspectivas En La Implementación Del Presupuesto Por Resultados En Perú*” concluye que: “los programas presupuestales, (...), *presentan deficiencias en su implementación y no cuentan con mecanismos efectivos para utilizar de manera sistemática la información de desempeño en el proceso presupuestario.*

Es en ese contexto, de los resultados obtenidos en el presente trabajo se puede inferir que los municipalidades distritales del VRAEM objeto de estudio se encuentran en similar situación con otros gobiernos locales del país respecto a la implementación del control interno, específicamente en el componente Ambiente de control; de la misma forma con respecto a la gestión de programas presupuestales en el marco del proceso presupuestario se encuentra debilidades en el proceso de implementación.

CONCLUSIONES

Del análisis de los resultados del nivel descriptivo y correlacional, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. De las correlaciones de los indicadores de la administración estratégica y de la programación y formulación de programas presupuestales, indican prioritariamente que se cumplen con los aspectos de elaborar los documentos de gestión, pero son poco compatibles con los procesos de determinar las necesidades de la población y de socializar mecanismos de solución de las demandas de la población. **(Tabla 47). Pág. 61 hasta la pág. 65.**
2. De las correlaciones de la competencia profesional con ejecución de programas presupuestales, se determina que la competencia profesional como medida de control interno actúa de forma directa en algunos aspectos de la ejecución de programas presupuestales como en el proceso de planificación, supervisión y seguimientos de procesos claves, pero que no son suficientes para la consecución de los objetivos y metas estratégicas. **(Tabla 48). Pág. 66 hasta la pág. 68.**
3. De las correlaciones de la competencia profesional y metas de programas presupuestales se determina que están mayoritariamente en forma inversamente proporcional, lo que indica que los esfuerzos del personal mayoritariamente están orientados a otras actividades de la dinámica de las municipalidades y hay poca dedicación a la determinación del grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales. **(Tabla 49). Pág. 69 hasta la pág. 71.**
4. De los resultados descritos de los gráficos de secuencia N° 01, N° 02 y N° 03, durante el periodo del 2013 al 2016, se determina que los aspectos del control interno son correspondientes a los aspectos de gestión de programas presupuestales, estos resultados puedan evidenciar por sus correlaciones altas entre el Presupuesto Institucional Modificado y el Presupuesto Ejecutado de las Municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua ($\rho = 0.850611$, $\rho = 0.998504$, $\rho = 0.941066$) que existe una relación de causa – efecto entre estas variables. **(Gráfica 1, Gráfica 2 y Gráfica 3). Pág. 71 hasta la pág. 77**
5. De las opiniones de los funcionarios y técnicos entrevistados de las municipalidades de Ayna, Sivia y Llochegua, con respecto al ambiente de Control Interno y de Gestión de Programas Presupuestales, son favorables, dado que, a través de los porcentaje acumulados más del 50% de los entrevistados respondieron que se cumple aceptablemente o cumplen en alto grado o cumplen plenamente, que son correspondientes a los calificativos de regular, bueno o excelente, esto indica que, existe correspondencia entre el Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales, no en el nivel que se requiere, pero que asociado esta información a los gráficos de secuencia que presentan altas correlaciones entre el Presupuesto Institucional Modificado y el Presupuesto Ejecutado; lo que permite inferir que una buena implementación del Ambiente de Control incidirá en la Gestión de los Programas Presupuestales de las Municipalidades. **(Tabla 10 hasta la Tabla 46). Pág. 36 hasta la pág. 60.**

RECOMENDACIONES

1. Actualizar los documentos de gestión orientado a las necesidades y demandas de la población, con la participación en los procesos de planificación estratégica, los servidores, gerencias y autoridades de la municipalidad a su vez comunicar y difundir entre todo el personal, la visión, misión y objetivos estratégicos de la municipalidad.
2. La gerencia debe establecer los perfiles de competencia profesional de cada cargo o puesto en la municipalidad, considerando la formación profesional necesaria, la experiencia y la capacidad para tomar decisiones, elaborando o actualizando el diseño del perfil de competencias de cada cargo de la municipalidad, según el Manual de Organizaciones y Funciones; estableciendo los requerimientos técnicos necesarios y exigiendo su cumplimiento al momento de contratar el personal.
3. Comunicar por escrito a los funcionarios y servidores, sus funciones y responsabilidades, que los esfuerzos del personal estén orientados a las actividades de la municipalidad y que haya más dedicación a la determinación del grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales.
4. Realizar reuniones y charlas con todo los trabajadores de la municipalidad y exponer las actividades y productos de su competencia en los programas presupuestales y plasmar por los responsables el avance físico y financiero en cada programa presupuestal.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- **Álvarez Illanes, J. F.** Auditoría Gubernamental. Instituto de Investigación el Pacífico EIRL. Perú. 2007.
- **Bernal Torres, C. A.** Metodología de la Investigación para la administración y economía. Editorial Nomos. S.A. Colombia. 2000.
- **Cooper & Lybrand.** Los nuevos conceptos de control interno. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A. 1997.
- Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC); USAID. Encuesta de competencias profesionales 2014. México 2014.
- **Delgado Tuesta, I. G.** (2013), "Avances y Perspectivas en la Implementación del Presupuesto por Resultados en Perú, Pontificia Universidad Católica del Perú – PUCP.
- **Fonseca Luna, O.** Auditoría Gubernamental Moderna. Editorial enlace Gubernamental S.A.C. Perú. 2007.
- **García López, R. y García Moreno, M.** La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo. 2010.
- **Marc, R. y Duncan, L.** Un modelo básico de presupuestación por resultados. Fondo Monetario Internacional. Departamento de Finanzas Públicas. 2009.
- **Tejada Fernández, J.** 1999. Acerca de las competencias profesionales.
- **Thomas L. Wheelen y J. David Hunger.** Administración estratégica y política de negocios. Décima Edición. Editorial Pearson. Prentice Hall.
- **USAID/PERÚ,** Acercándonos al Presupuesto por Resultados.
- **Congreso de la República.** Ley N° 27785. "Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República".
- **Congreso de la República.** Ley N° 27972. "Ley Orgánica de Municipalidades".
- **Congreso de la República.** Ley N° 28112. "Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público".
- **Congreso de la República.** Ley N° 28411. "Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto".
- **Congreso de la República.** Ley N° 28716. "Ley de Control Interno de las entidades del Estado".

- **Contraloría General de la República.** Resolución de Contraloría N° 320 – 2006- CG. Aprueban “Normas de control interno”.
- **Contraloría General de la República.** Resolución de Contraloría N° 458 – 2008- CG. “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado”.
- **Contraloría General de la República.** Resolución de Contraloría N° 149 – 2016- CG. “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”.
- **Contraloría General de la República.** Medición de la implementación del Sistema de Control Interno en el Estado. Perú. 2014.
- **Contraloría General de la República.** Marco Conceptual de Control Interno. Perú. 2014.
- **Contraloría General de la República.** Orientaciones básicas para el fortalecimiento del control interno en gobiernos locales. Perú. 2010.
- **Directiva N° 0001-2015-EF/50.01.** “Directiva para los programas presupuestales en el marco de la programación y formulación del presupuesto del sector público para el año fiscal 2016”. Aprobada con Resolución Directoral N° 0002–2015-EF/50.01.
- Guía Programación multianual y Formulación anual del presupuesto para programas presupuestales con articulación territorial. MEF 2015.
- Guía Básica. Sistema Nacional de Presupuesto. Dirección General de Presupuesto Público. MEF 2015.

PÀGINAS DE INTERNET DISPONIBLE:

- Ministerio de Economía y Finanzas. Presupuesto Público [en línea] [fecha de consulta 19 agosto 2016]. Disponible en: <http://www.mef.gob.pe>
- Gestipolis. Control Interno. Antecedentes y Origen [en línea] [fecha de consulta 23 agosto]. Disponible en <http://www.gestipolis.com/el-control.interno/>

ANEXOS

ANEXO N° 01 - MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL VRAEM 2013-2016				
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u></p> <p>¿Cuál es el grado de asociación del Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales en los gobiernos locales del VRAEM?</p> <p><u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</u></p> <p>1. ¿Cuál es el grado de relación de la administración estratégica con la programación y formulación de programas presupuestales?</p> <p>2. ¿Cuál es el grado de correspondencia del nivel de competencia profesional con la ejecución de programas presupuestales?</p> <p>3. ¿Cuál es el grado de correlación del nivel de competencia profesional con el logro de metas de programas presupuestales?</p>	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u></p> <p>Establecer el grado de asociación del Ambiente de Control Interno y la Gestión de Programas Presupuestales en los gobiernos locales del VRAEM.</p> <p><u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u></p> <p>1. Determinar el grado de relación de la administración estratégica con la programación y formulación de programas presupuestales.</p> <p>2. Determinar al grado de correspondencia del nivel de competencia profesional con la ejecución de programas presupuestales.</p> <p>3. Corroborar el grado de correlación del nivel de competencia profesional con el logro de metas de programas presupuestales.</p>	<p><u>HIPÓTESIS GENERAL</u></p> <p>La implementación del Ambiente de Control Interno mejora la Gestión de Programas Presupuestales en los gobiernos locales del VRAEM.</p> <p><u>HIPÓTESIS ESPECÍFICA</u></p> <p>1. La apropiada administración estratégica se asocia a la programación y formulación de programas presupuestales.</p> <p>2. El nivel adecuado de competencia profesional se asocia a la ejecución de programas presupuestales.</p> <p>3. El nivel adecuado de competencia profesional requerida se asocia al logro de metas de programas presupuestales.</p>	<p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></p> <p>Ambiente de Control Interno</p> <p><u>INDICADORES</u></p> <p>Administración estratégica. Competencia profesional.</p> <p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></p> <p>Gestión de Programas Presupuestales</p> <p><u>INDICADORES</u></p> <p>Programación y formulación de programas presupuestales. Ejecución de programas presupuestales. Logro de metas de programas presupuestales.</p> <p><u>VARIABLE INTERVINIENTE</u></p> <p>Gobiernos Locales</p>	<p><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN</u></p> <p>Básica</p> <p><u>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</u></p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p><u>MÉTODOS</u></p> <p>Inductivo Deductivo Estadístico Comparativo</p> <p><u>TÉCNICAS</u></p> <p>Encuestas</p> <p><u>INSTRUMENTOS</u></p> <p>Cuestionario Análisis documental</p> <p><u>FUENTES DE INFORMACIÓN</u></p> <p>Libros Informes técnicos Normas legales Documentos de gestión</p> <p><u>DISEÑO</u></p> <p>No experimental, transversal – longitudinal o evolutivo.</p> <p><u>POBLACIÓN</u></p> <p>14 municipalidades del VRAEM.</p> <p><u>MUESTRA</u></p> <p>Ayna, Sivia y LLochegua.</p> <p>Unidad de Análisis: 39 personas, entre funcionarios y servidores públicos).</p> <p><u>TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS</u></p> <p>Software SPSS (Versión 21).</p>

ANEXO N° 02 - CUESTIONARIO DE TESIS

Estimado amigo (a) a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el “**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL VRAEM 2013 – 2016**”, dicha información es completamente anónima, por la que la solicitamos responder todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con objetividad, marcando con un aspa (x) en la alternativa correspondiente.

1. Género:
 - a). Masculino
 - b). Femenino

2. ¿Cuál es tu condición laboral en la municipalidad?
 - a) Nombrado
 - b) Contratado a plazo fijo
 - c) Contratado modalidad CAS
 - d) Locación de servicio

3. ¿En qué instancia de la municipalidad trabajas?
 - a) Órganos de gobierno
 - b) Órgano de asesoramiento
 - c) Órgano de apoyo
 - d) Órgano de línea

4. ¿Cuánto tiempo viene laborando en la municipalidad?
 - a) Menos de un año.
 - b) Uno a dos años.
 - c) Más de dos a cinco años.
 - d) Más de cinco años.

5. ¿Cuántos años de experiencia tiene en la administración pública?
 - a) Menor de un año.
 - b) Uno a dos años.
 - c) Más de dos a cinco años.
 - d) Más de cinco años.

6. ¿Qué grado académico tiene?
 - a) Técnico
 - b) Bachiller
 - c) Titulado
 - d) Maestro
 - e) Doctor

7. ¿Cuál es su profesión?
 - a) Ingeniero
 - b) Economista
 - c) Contador
 - d) Administrador
 - e) Otros. Especificar.....

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES

INSTRUCCIONES: A continuación, se le presenta una serie de afirmaciones a los cuales deberá marcar con un aspa (x), la respuesta que considere correcta:

Escala de respuestas:

(1) No se cumple. (2) Se cumple insatisfactoriamente. (3) Se cumple aceptablemente. (4) Se cumple en alto grado. (5) Se cumple plenamente.

II. AMBIENTE DE CONTROL INTERNO						
N°	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
I.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA						
1	La municipalidad ha formulado el análisis de la problemática distrital (demanda de la población) con participación de todas las gerencias para definir su direccionamiento y desarrollo de los servicios en el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.					
2	La municipalidad cuenta con planes aprobados y vigentes: a. Plan de Desarrollo Concertado b. Plan Estratégico Institucional c. Plan Operativo Institucional					
3	La Gerencia municipal ha socializado oportunamente los Planes de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Institucional: a. A nivel de autoridades b. A nivel de funcionarios c. A nivel de todo el personal					
4	La Gerencia municipal ha difundido y es de conocimiento general la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la institución.					
5	La Gerencia Municipal asegura que todas las Unidades Orgánicas formulen, implementen y evalúen actividades concordantes con su Plan Operativo Institucional.					
6	Las Unidades Orgánicas de la municipalidad evalúan periódicamente su Plan Operativo con el fin de conocer los resultados y detectar posibles desvíos.					
7	Los resultados de las mediciones efectuadas a los Planes Operativos en los años 2013 a 2016 están dentro de los niveles esperados.					
I.2. COMPETENCIA PROFESIONAL						
8	La municipalidad cuenta con mecanismos, políticas y procedimientos adecuados para la selección, inducción, formación, capacitación, compensación, bienestar social y evaluación de personal.					
9	Las Unidades Orgánicas cuentan con la cantidad de personal necesaria para el adecuado desarrollo de sus actividades.					
10	La municipalidad elabora anualmente un Plan de formación y capacitación del personal, con la participación de todas las áreas y se da cumplimiento al mismo.					
11	La escala remunerativa está en relación con las funciones, responsabilidades y el puesto asignados.					
12	Se han identificado las competencias necesarias para cada cargo previsto en el Cuadro de Asignación de Personal y han sido plasmadas en un documento normativo (perfil de cargo).					
13	El personal que ocupa cada cargo cuenta con las competencias establecidas (conocimiento, habilidad y actitud) en el perfil del cargo.					
14	Las autoridades, funcionarios y demás servidores son conocedores de la importancia del desarrollo, importancia y mantenimiento del control interno.					
15	La autoridad y responsabilidad del personal están claramente definidas en los manuales, reglamentos u otros documentos normativos.					
16	Todo el personal conoce sus responsabilidades y actúa de acuerdo con los niveles de autoridad que le corresponden.					

Fuente: Adaptado y aplicado por el Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG "Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado"

III. PROGRAMAS PRESUPUESTALES						
N°	II.1. PROGRAMACIÓN Y FORMULACIÓN	1	2	3	4	5
17	Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal.					
18	Se determinó los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector.					
19	Se participa en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal (difusión del Programa Presupuestal, talleres de validación de los modelos operacionales de los productos y actividades y de la tipología de proyectos, entre otros).					
20	Se verifica que los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados.					
21	Se determinó que los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal.					
22	La estructura funcional programática identifica las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas.					
23	Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados.					
24	Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.					
25	Las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado.					
II.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA		1	2	3	4	5
26	La Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria.					
27	Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones.					
28	Se informa periódicamente a cada unidad orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios.					
29	En cuanto a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el período.					
30	Se realiza un efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.					
31	La ejecución presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad oportunamente.					
32	Se identifica aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto de las actividades, productos y proyectos de los Programas Presupuestales y brindar recomendaciones para su mejora.					
II.3. LOGRO DE METAS		1	2	3	4	5
33	Se verifica el cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria.					
34	Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales.					
35	En el análisis de la gestión presupuestaria ¿se han empleado los indicadores de eficacia?					
36	Se determina las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas como resultado de la aplicación de los indicadores presupuestarios según los parámetros establecidos.					
37	Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias observadas en el período.					

Fuente: Adaptado y aplicado por **RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA GENERAL N° 117-2001-CG** "Disposiciones para la Auditoría a la Información Financiera y al Examen Especial a la Información Presupuestaria preparada para la Cuenta General de la República por las Entidades del Sector Público"

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO N° 03 – CASO DE CUESTIONARIO APLICADO

CUESTIONARIO DE TESIS

Estimado amigo (a) a continuación leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el “**AMBIENTE DE CONTROL INTERNO Y GESTIÓN DE PROGRAMAS PRESUPUESTALES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL VRAEM 2013 – 2016**”, dicha información es completamente anónima, por la que la solicitamos responder todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con objetividad, marcando con un aspa (x) en la alternativa correspondiente.

1. Género:
 a) Masculino
 b) Femenino

2. ¿Cuál es tu condición laboral en la municipalidad?
 a) Nombrado
 b) Contratado a plazo fijo
 c) Contratado modalidad CAS
 d) Locación de servicio

3. ¿En qué instancia de la municipalidad trabajas?
 a) Órganos de gobierno
 b) Órgano de asesoramiento
 c) Órgano de apoyo
 d) Órgano de línea

4. ¿Cuánto tiempo viene laborando en la municipalidad?
 a) Menos de un año.
 b) Uno a dos años.
 c) Más de dos a cinco años.
 d) Más de cinco años.

5. ¿Cuántos años de experiencia tiene en la administración pública?
 a) Menor de un año.
 b) Uno a dos años.
 c) Más de dos a cinco años.
 d) Más de cinco años.

6. ¿Qué grado académico tiene?
 a) Técnico
 b) Bachiller
 c) Titulado
 d) Maestro
 e) Doctor

7. ¿Cuál es su profesión?
 a) Ingeniero
 b) Economista
 c) Contador
 d) Administrador
 e) Otros. Especificar..... *Técnico Agrario*

II. PROGRAMAS PRESUPUESTALES						
N°	II.1. PROGRAMACIÓN Y FORMULACIÓN	1	2	3	4	5
17	Se estableció de manera participativa los criterios para la priorización de objetivos estratégicos las cuales han sido validadas en Concejo Municipal.			X		
18	Se determinó los objetivos y metas presupuestarias en función a los Planes Institucionales, Planes Operativos, Planes Estratégicos y del Sector.				X	
19	Se participa en las diversas acciones organizadas por el ente rector del Programa Presupuestal (difusión del Programa Presupuestal, talleres de validación de los modelos operacionales de los productos y actividades y de la tipología de proyectos, entre otros).			X		
20	Se verifica que los Programas Presupuestales seleccionados para la programación anual se encuentran directamente vinculados en escala de objetivos estratégicos priorizados.				X	
21	Se determinó que los productos y proyectos seleccionados en los Programas Presupuestales son de competencia municipal.				X	
22	La estructura funcional programática identifica las actividades y proyectos que puedan ser medidos cuantitativamente y cualitativamente a través de sus componentes y metas.				X	
23	Las metas han sido presentadas y sustentadas por las áreas técnicas y las mismas han seguido criterios o procedimientos técnicos justificados.		X			
24	Las metas de los programas presupuestales son explícitas y guardan relación con los objetivos estratégicos.			X		
25	Las metas de los programas presupuestales son factibles de ser cumplidas con el presupuesto asignado.		X			
II.2. EJECUCION PRESUPUESTARIA						
		1	2	3	4	5
26	La Gerencia Municipal ha establecido un Plan de seguimiento, supervisión y control de los procesos de ejecución presupuestaria.			X		
27	Se informa periódicamente a la Gerencia Municipal, el avance experimentado en la ejecución de las metas presupuestarias, que sirva como instrumento de apoyo para la toma de decisiones.			X		
28	Se informa periódicamente a cada unidad orgánica, sobre el avance de su presupuesto, que permita efectuar los ajustes necesarios.				X	
29	En cuanto a la ejecución de estudios y obras, se realizan sobre la base de valorizaciones, adelantos y otros, que prevea ejecutar en el periodo.		X			
30	Se realiza un efectivo control de los gastos acorde a las normas de procedimiento por parte de los encargados de su ejecución.			X		
31	La ejecución presupuestal está orientado al cumplimiento de los objetivos y metas de la municipalidad oportunamente.				X	
32	Se identifica aquellos aspectos que estén generando retrasos en la ejecución del presupuesto de las actividades, productos y proyectos de los Programas Presupuestales y brindar recomendaciones para su mejora.			X		
II.3. LOGRO DE METAS						
		1	2	3	4	5
33	Se verifica el cumplimiento de metas físicas respecto a la ejecución presupuestaria.			X		
34	Se ha determinado el grado de cumplimiento de metas presupuestarias respecto al logro de los objetivos institucionales.		X			
35	En el análisis de la gestión presupuestaria ¿se han empleado los indicadores de eficacia?		X			
36	Se determina las causas que motivaron las desviaciones en el cumplimiento de los objetivos y metas como resultado de la aplicación de los indicadores presupuestarios según los parámetros establecidos.			X		
37	Se determina medidas correctivas y sugerencias que contienen soluciones técnicas pertinentes y/o correctivos necesarios para superar las deficiencias observadas en el periodo.			X		

Fuente: Adaptado y aplicado por RESOLUCIÓN DE CONTRALORÍA GENERAL N° 117-2001-CG "Disposiciones para la Auditoría a la Información Financiera y al Examen Especial a la Información Presupuestaria preparada para la Cuenta General de la República por las Entidades del Sector Público"

Muchas gracias por su colaboración

ANEXO 04 - PROGRAMAS PRESUPUESTALES A NIVEL NACIONAL AÑO 2013 - 2016

N°	CÓDIGO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	2013	2014	2015	2016
1	0001. Programa articulado nutricional	x	x	x	x
2	0002. Salud materno neonatal	x	x	x	x
3	0016. TBC-VIH/Sida	x	x	x	x
4	0017. Enfermedades metaxénicas y zoonosis	x	x	x	x
5	0018. Enfermedades no transmisibles	x	x	x	x
6	0024. Prevención y control del cáncer	x	x	x	x
7	0030. Reducción de delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana	x	x	x	x
8	0031. Reducción del tráfico ilícito de drogas	x	x	x	x
9	0032. Lucha contra el terrorismo	x	x	x	x
10	0034. Contrataciones públicas eficientes	x	x	x	x
11	0035. Gestión sostenible de recursos naturales y diversidad biológica	x	x	x	x
12	0036. Gestión integral de residuos sólidos	x	x	x	x
13	0038 Programa nacional de empleo juvenil - jóvenes a la obra	x			
14	0039. Mejora de la sanidad animal	x	x	x	x
15	0040. Mejora y mantenimiento de la sanidad vegetal	x	x	x	x
16	0041. Mejora de la inocuidad agroalimentaria	x	x	x	x
17	0042. Aprovechamiento de los recursos hídricos para uso agrario	x	x	x	x
18	0046. Acceso y uso de la electrificación rural	x	x	x	x
19	0047. Acceso y uso adecuado de los servicios públicos de telecomunicaciones e información asociados	x	x	x	x
20	0048. Prevención y atención de incendios, emergencias médicas, rescates y otros	x	x	x	x
21	0049. Programa nacional de apoyo directo a los más pobres	x	x	x	x
22	0051. Prevención y tratamiento del consumo de drogas	x	x	x	x
23	0057. Conservación de la diversidad biológica y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales en área natural protegida	x	x	x	x
24	0058. Acceso de la población a la propiedad predial formalizada	x	x	x	x
25	0059. Bono Familiar Habitacional	x	x	x	x
26	0060. Generación del suelo urbano	x	x	x	x
27	0061 Reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el sistema de transporte terrestre	x	x	x	
28	0062. Optimización de la política de protección y atención a las comunidades peruanas en el exterior	x	x	x	x
29	0064 Inserción social positiva de la población penal	x	x		
30	0065. Aprovechamiento de las oportunidades comerciales brindadas por los principales socios comerciales del Perú	x	x	x	x
31	0066. Formación universitaria de pregrado	x	x	x	x
32	0067. Celeridad en los procesos judiciales de familia	x	x	x	x
33	0068. Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres	x	x	x	x
34	0072. Programa de desarrollo alternativo integral y sostenible - Pirdais	x	x	x	x
35	0073. Programa para la generación del empleo social inclusivo - trabaja Perú	x	x	x	x
36	0074. Gestión integrada y efectiva del control de oferta de drogas en el Perú		x	x	x
37	0079. Acceso de la población a la identidad	x	x	x	x

38	0080 Lucha contra la violencia familiar	x	x	x	x
39	0082. Programa nacional de saneamiento urbano	x	x	x	x
40	0083. Programa nacional de saneamiento rural	x	x	x	x
41	0084 Manejo eficiente de recursos forestales y fauna silvestre	x	x		
42	0086. Mejora de los servicios del sistema de justicia penal	x	x	x	x
43	0087. Incremento de la competitividad del sector artesanía	x	x	x	x
44	0088. Programa articulado de modernización de la Gestión Pública	x	x	x	x
45	0089. Reducción de la degradación de los suelos agrarios	x	x	x	x
46	0090. Logros de aprendizaje de estudiantes de la educación básica regular	x	x	x	x
47	0091. Incremento en el acceso de la población de 3 a 16 años a los servicios educativos públicos de la educación básica regular	x	x	x	x
48	0092 Inclusión social integral de las personas con discapacidad	x	x		
49	0093. Desarrollo productivo de las empresas	x	x	x	x
50	0094. Ordenamiento y desarrollo de la acuicultura	x	x	x	x
51	0095. Fortalecimiento de la pesca artesanal	x	x	x	x
52	0096. Gestión de la calidad del aire	x	x	x	x
53	0097. Programa nacional de asistencia solidaria Pensión 65	x	x	x	x
54	0098. Cuna Más	x	x	x	x
55	0099. Celeridad de los procesos judiciales laborales	x	x	x	x
56	0100 Seguridad integral de los establecimientos penitenciarios	x	x		
57	0101. Incremento de la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas en la población peruana	x	x	x	x
58	0102 Inclusión de los jóvenes con discapacidad en el mercado de trabajo	x			
59	0103. Fortalecimiento de las condiciones laborales	x	x	x	x
60	0104. Reducción de la mortalidad por emergencias y urgencias médicas	x	x	x	x
61	0105 Mejora del desempeño deportivo de los deportistas peruanos de alta competencia	x			
62	0106. Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la educación básica y técnico productiva	x	x	x	x
63	0107. Mejora de la formación en carreras docentes en Institutos de Educación Superior no Universitaria	x	x	x	x
64	0108. Mejoramiento integral de barrios	x	x	x	x
65	0109. Nuestras ciudades	x	x	x	x
66	0110. Fiscalización Aduanera	x	x	x	x
67	0111. Apoyo al Habitat Rural	x	x	x	x
68	0112 Accesibilidad en las edificaciones y espacios públicos para las personas con discapacidad	x			
69	0113. Servicios registrales accesibles y oportunos con cobertura universal		x	x	x
70	0114. Protección al consumidor		x	x	x
71	0115. Programa nacional de alimentación escolar		x	x	x
72	0116. Mejoramiento de la empleabilidad e inserción laboral-Proempleo		x	x	x
73	0117. Atención oportuna de niñas, niños y adolescentes en presunto estado de abandono		x	x	x
74	0118. Acceso de hogares rurales con economías de subsistencia a mercados locales – HAKU WIÑAY		x	x	x
75	0119. Celeridad en los procesos judiciales civil-comercial		x	x	x
76	0120. Remediación de pasivos ambientales mineros		x	x	x

77	0121. Mejora de la articulación de pequeños productores al mercado		x	x	x
78	0122. Acceso y permanencia de población con alto rendimiento académico a una educación superior de calidad			x	x
79	0123. Mejora de las competencias de la población penitenciaria para su reinserción social positiva			x	x
80	0124. Mejora de la provisión de los servicios de telecomunicaciones			x	x
81	0125. Mejora de la eficiencia de los procesos electorales e incremento de la participación política de la ciudadanía			x	x
82	0126. Formalización minera de la pequeña minería y minería artesanal			x	x
83	0127. Mejora de la competitividad de los destinos turísticos			x	x
84	0128. Reducción de la minería ilegal			x	x
85	0129. Prevención y manejo de condiciones secundarias de salud en personas con discapacidad			x	x
86	0130. Competitividad y aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de la fauna silvestre			x	x
87	0131. Control y prevención en salud mental			x	x
88	0132. Puesta en valor y uso social del patrimonio cultural			x	x
89	0133. Fortalecimiento de la política exterior y de la acción diplomática			x	x
90	0134. Promoción de la inversión privada			x	x
91	0135. Mejora de las capacidades militares para la defensa y el desarrollo nacional			x	x
92	0136. Prevención y recuperación ambiental			x	x
93	0137. Desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación tecnológica			x	x
94	0138. Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte				x
95	0139. Disminución de la incidencia de los conflictos, protestas y movilizaciones sociales violentas que alteran el orden público				x
96	0140. Desarrollo y promoción de las artes e industrias culturales				x
97	0141. Protección de la propiedad intelectual				x
98	0142. Acceso de personas adultas mayores a servicios especializados				x
99	0143. Celeridad, predictibilidad y acceso de los procesos judiciales tributarios, aduaneros y de temas de mercado				x
TOTAL		67	73	85	90

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

ANEXO N° 05 - PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON PARTICIPACIÓN EN LOS GOBIERNOS LOCALES A NIVEL NACIONAL 2013 - 2016

N°	CÓDIGO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTALES	2013	2014	2015	2016
1	0001. Programa articulado nutricional		x	x	x
2	0002. Salud materno neonatal	x	x	x	x
3	0016. TBC-VIH/Sida	x	x	x	x
4	0017. Enfermedades metaxénicas y zoonosis	x	x	x	x
5	0018. Enfermedades no transmisibles	x	x	x	x
6	0024. Prevención y control del cáncer				x
7	0030. Reducción de delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana	x	x	x	x
8	0035. Gestión sostenible de recursos naturales y diversidad biológica	x	x	x	x
9	0036. Gestión integral de residuos sólidos	x	x	x	x
10	0039. Mejora de la sanidad animal	x	x	x	x
11	0040. Mejora y mantenimiento de la sanidad vegetal	x	x	x	x

12	0041. Mejora de la inocuidad agroalimentaria	x	x	x	x
13	0042. Aprovechamiento de los recursos hídricos para uso agrario	x	x	x	x
14	0046. Acceso y uso de la electrificación rural	x	x	x	x
15	0051. Prevención y tratamiento del consumo de drogas	x	x	x	x
16	0060. Generación del suelo urbano	x	x	x	x
17	0061 Reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el sistema de transporte terrestre	x	x	x	
18	0068. Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres	x	x	x	x
19	0072. Programa de desarrollo alternativo integral y sostenible - Pirdais	x	x	x	x
20	0073. Programa para la generación del empleo social inclusivo - trabaja Perú	x	x	x	x
21	0074. Gestión integrada y efectiva del control de oferta de drogas en el Perú				x
22	0080 Lucha contra la violencia familiar				x
23	0082. Programa nacional de saneamiento urbano	x	x	x	x
24	0083. Programa nacional de saneamiento rural	x	x	x	x
25	0084 Manejo eficiente de recursos forestales y fauna silvestre	x	x		
26	0087. Incremento de la competitividad del sector artesanía				x
27	0089. Reducción de la degradación de los suelos agrarios	x	x	x	x
28	0096. Gestión de la calidad del aire	x	x	x	x
29	0101. Incremento de la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas en la población peruana	x	x	x	x
30	0104. Reducción de la mortalidad por emergencias y urgencias medicas	x		x	
31	0108. Mejoramiento integral de barrios	x	x	x	x
32	0109. Nuestras ciudades	x	x	x	x
33	0115. Programa nacional de alimentación escolar		x	x	x
34	0117. Atención oportuna de niñas, niños y adolescentes en presunto estado de abandono				x
35	0118. Acceso de hogares rurales con economías de subsistencia a mercados locales – HAKU WINAY		x	x	x
36	0121. Mejora de la articulación de pequeños productores al mercado			x	x
37	0127. Mejora de la competitividad de los destinos turísticos			x	x
38	0128. Reducción de la minería ilegal			x	
39	0129. Prevención y manejo de condiciones secundarias de salud en personas con discapacidad			x	x
40	0130. Competitividad y aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de la fauna silvestre				x
41	0132. Puesta en valor y uso social del patrimonio cultural			x	x
42	0136. Prevención y recuperación ambiental			x	x
43	0138. Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte				x
44	0139. Disminución de la incidencia de los conflictos, protestas y movilizaciones sociales violentas que alteran el orden publico				x
45	0142. Acceso de personas adultas mayores a servicios especializados				x
TOTAL		27	29	35	41

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

**ANEXO N° 06 - PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON PARTICIPACIÓN EN LOS GOBIERNOS
LOCALES DEL VRAEM 2013 - 2016**

N°	CÓDIGO Y DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTALES	2013	2014	2015	2016
1	0001. Programa articulado nutricional	x	x	x	x
2	0002. Salud materno neonatal		x	x	x
3	0030. Reducción de delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana	x	x	x	x
4	0036. Gestión integral de residuos solidos	x	x	x	x
5	0039. Mejora de la sanidad animal				x
6	0040. Mejora y mantenimiento de la sanidad vegetal		x		x
7	0042. Aprovechamiento de los recursos hídricos para uso agrario				x
8	0046. Acceso y uso de la electrificación rural			x	x
9	0061 Reducción del costo, tiempo e inseguridad vial en el sistema de transporte terrestre	x	x	x	
10	0068. Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres	x	x	x	x
11	0072. Programa de desarrollo alternativo integral y sostenible - PIRDAIS	x	x	x	x
12	0073. Programa para la generación del empleo social inclusivo - trabaja Perú	x	x	x	
13	0082. Programa nacional de saneamiento urbano	x	x	x	x
14	0083. Programa nacional de saneamiento rural	x	x	x	x
15	0084 Manejo eficiente de recursos forestales y fauna silvestre		x		
16	0090. Logros de aprendizaje de estudiantes de la educación básica regular	x	x	x	x
17	0091. Incremento en el acceso de la población de 3 a 16 años a los servicios educativos públicos de la educación básica regular		x		
18	0108. Mejoramiento integral de barrios		x	x	x
19	0127. Mejora de la competitividad de los destinos turísticos			x	x
20	0138. Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte				x
TOTAL		10	15	14	16

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

**ANEXO N° 07 - PROGRAMAS PRESUPUESTALES CON NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN
LOS GOBIERNOS LOCALES DE AYNA, SIVIA Y LLOCHEGUA AÑO 2016**

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE AYNA				
PROGRAMA PRESUPUESTAL	SECTOR	PIM	Ejecución	Avance %
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	SOCIALES	294,874.00	188,145.00	63.8
0002: SALUD MATERNO NEONATAL	SOCIALES	277,995.00	265,786.00	95.6
0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	ORDEN INTERNO Y SEGURIDAD	254,086.00	95,528.00	93.7
0036: GESTIÓN INTEGRAL DE RESIDUOS SÓLIDOS	AMBIENTAL	615,616.00	429,148.00	70.6
0040: MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA SANIDAD VEGETAL	PRODUCTIVO	7,810.00	6,477.00	82.9
0042: APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HÍDRICOS PARA USO AGRARIO	PRODUCTIVO	-	-	0.0
0068: REDUCCIÓN DE VULNERABILIDAD Y ATENCIÓN DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	INFRAESTRUCTURA	111,268.00	15,592.00	14.0
0072: PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE - PIRDAIS	ORDEN INTERNO Y SEGURIDAD	1,983,707.00	1,909,068.00	96.5
0082: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO URBANO	INFRAESTRUCTURA	22,950.00	5,700.00	24.8
0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	INFRAESTRUCTURA	6,688,790.00	4,771,737.00	72.5
0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	SOCIALES	7,635,937.00	4,654,784.00	61.4
0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS	INFRAESTRUCTURA	1,587,286.00	1,174,563.00	74.5
0138: REDUCCIÓN DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	INFRAESTRUCTURA	153,455.00	75,000.00	69.1

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SIVIA				
PROGRAMA PRESUPUESTAL	SECTOR	PIM	Ejecución	Avance %
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	SOCIALES	255,798.00	226,727.00	88.6
0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	ORDEN INTERNO Y SEGURIDAD	173,957.00	132,725.00	90.7
0036: GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	AMBIENTAL	140,193.00	117,326.00	83.7
0039: MEJORA DE LA SANIDAD ANIMAL	PRODUCTIVOS	25,262.00	8,462.00	33.5
0040: MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA SANIDAD VEGETAL	PRODUCTIVOS	39,780.00	9,760.00	24.5
0046: ACCESO Y USO DE LA ELECTRIFICACION RURAL	INFRAESTRUCTURA	11,500.00	-	100.0
0068: REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	INFRAESTRUCTURA	53,237.00	51,737.00	100.0
0072: PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE - PIRDAIS	ORDEN INTERNO Y SEGURIDAD	3,164,679.00	3,008,949.00	96.6
0082: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO URBANO	INFRAESTRUCTURA	110,150.00	110,149.00	100.0
0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	INFRAESTRUCTURA	208,055.00	206,996.00	99.5
0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	SOCIALES	-	-	0.0
0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS	INFRAESTRUCTURA	828,848.00	325,338.00	39.3
0127: MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURISTICOS	PRODUCTIVOS	224,538.00	219,310.00	97.7
0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	INFRAESTRUCTURA	633,312.00	117,014.00	20.8

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LLOCHEGUA				
PROGRAMA PRESUPUESTAL	SECTOR	PIM	EJECUCIÓN	AVANCE %
0001: PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	SOCIALES	4,284,366.00	2,425,770.00	59.9
0030: REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	ORDEN INTERNO Y SEGURIDAD	136,195.00	119,101.00	100.0
0036: GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	AMBIENTAL	222,160.00	200,112.00	98.7
0039: MEJORA DE LA SANIDAD ANIMAL	PRODUCTIVOS	12,705.00	5,039.00	100.0
0040: MEJORA Y MANTENIMIENTO DE LA SANIDAD VEGETAL	PRODUCTIVOS	4,764.00	4,531.00	100.0
0072: PROGRAMA DE DESARROLLO ALTERNATIVO INTEGRAL Y SOSTENIBLE - PIRDAIS	ORDEN INTERNO Y SEGURIDAD	699,166.00	699,165.00	100.0
0082: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO URBANO	INFRAESTRUCTURA	4,000,768.00	33,280.00	1.4
0083: PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	INFRAESTRUCTURA	305,174.00	207,508.00	68.8
0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	SOCIALES	21,016.00	-	0.0
0108: MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS	INFRAESTRUCTURA	246,954.00	227,698.00	92.2
0138: REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	INFRAESTRUCTURA	505,825.00	401,959.00	98.8

Fuente: Transparencia del Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

ANEXO N° 08 - ABREVIACIONES Y TERMINOLOGÍAS

CAP: Cuadro de Asignación de Personal

CAS: Contrato Administrativo de Servicios.

CG: Contraloría General

COSO: Committee of Sponsoring Organizations

DGPP: Dirección General de Presupuesto Público

FONCODES: Fondo de Cooperación para el desarrollo Social

GL: Gobierno Local

IISCI: Índice de Implementación del Sistema de Control Interno

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas

MOF: Manual de Organización y Funciones

OCDE: Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico

PDLC: Plan de Desarrollo Local Concertado

PDRC: Planes de Desarrollo Regional Concertado

PESEM: Planes Estratégicos Sectoriales Multianuales

PEI: Plan Estratégico Institucional

PIA: Presupuesto Institucional de Apertura

PIM: Presupuesto Institucional Modificado

PIP: Proyectos de Inversión Pública

POI: Plan Operativo Institucional

PP: Programa Presupuestal

PpR: Presupuesto por Resultado

ROF: Reglamento de Organización y Funciones

SIAF: Sistema Integrado de Administración Financiera

VRAEM: Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro

USAID: United States Agency for International Development (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional)