

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



Presupuesto por resultados y calidad del gasto público en la  
Municipalidad Distrital de Cochabamba – Huaraz, período presupuestal  
2016

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL TÍTULO  
PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

Autor:

Hidalgo Rondán, Alan Isaías

Asesor:

Rojas Espíritu, Edgar

Huaraz – Perú

2017

### **Palabras clave**

Tema	Presupuesto y calidad de gasto público
Especialidad	Contabilidad

### **Keywords**

Theme	Budget and quality of public expenditure
Especialidad	Accounting

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

- 5. Área : Ciencias Sociales
- 5.2. Sub Área : Ciencias Políticas
- Disciplina : Administración Pública

Título

Presupuesto por resultados y calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Cochabamba – Huaraz, período presupuestal 2016

Title

Budget for results and quality of public spending in the district municipality of Cochabamba - Huaraz, 2016 budget period

## **Resumen**

El informe de suficiencia denominada “presupuesto por resultados y calidad del gasto público en la municipalidad distrital de Cochabamba – Huaraz, período presupuestal 2016”, tuvo como propósito determinar cómo influyó el presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Provincia de Huaraz, período presupuestal 2016.

En la investigación se aplicó la técnica de entrevista y el análisis documental, como instrumentos se aplicó la guía de entrevista y la ficha de análisis documental, lo que permitió observar, conocer y explicar los aspectos más importantes, demostrando la relación que existe entre las variables analizadas.

Así mismo, se utilizó el muestreo no probabilístico lo que permitió calcular la muestra del estudio, siendo esta de 12 servidores de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, los resultados demostraron que el presupuesto por resultados se relaciona con la calidad del gasto público.

## **Abstract**

The sufficiency report called "budget for results and quality of public spending in the district municipality of Cochabamba - Huaraz, budget period 2016", had as purpose to determine how the budget influenced results in the quality of public expenditure of the District Municipality of Cochabamba, Province of Huaraz, 2016 budget period.

In the research the interview technique and the documentary analysis were applied, as instruments the interview guide and the documentary analysis file were applied, which allowed observing, knowing and explaining the most important aspects, demonstrating the relationship that exists between the variables analyzed.

Likewise, non-probabilistic sampling was used, which allowed us to calculate the sample of the study, this being 12 servers of the District Municipality of Cochabamba, the results showed that the budget for results is related to the quality of public expenditure.

## Índice

	<b>Pg.</b>
Palabras clave	ii
Título	iii
Resumen	iv
Abstrac	v
Índice	vi
Dedicatoria	
Agradecimiento	
1. Introducción	1
2. Descripción de la situación problemática	17
3. Objetivos	19
4. Fundamentación teórica	20
5. Propuesta (Plan de mejora)	60
6. Resultados	61
7. Conclusiones	67
8. Referencias bibliográficas	68
Listado de anexo	
✓ Anexo N° 1: Guía de entrevista	

## **Dedicatoria**

A mi hija y esposa, Luana y Geraldine que con su ejemplo, cariño y amor me apoyaron en todo momento y fueron ellos mi impulso para culminar con éxito esta etapa de mi vida.

## **Agradecimiento**

A Dios por bendecirme con su infinito amor y haberme acompañado en este transcurso de mi vida permitiéndome compartir este momento de felicidad con mi madre y hermano, que siempre estuvieron conmigo brindándome su apoyo incondicional y fueron ellos quienes estuvieron presentes en mi mente en cada paso que di.

## **Introducción**

### **1.1. Antecedentes**

(Reyes, 2012). En su trabajo de investigación titulado; Análisis del Programa de Gestión para Resultados de la Republica dominicana llegó a la conclusión que, es necesario mantener los compromisos de las altas instancias y de las contrapartes técnicas institucionales, con planes de trabajo concertados y sustentados por el debido apoyo presupuestario. El objetivo debe ser no dejar perder el impulso inicial logrado, ya que es la colectividad la que debe avanzar hacia la Gestión para Resultados de Desarrollo, y no sólo las instituciones como unidades independientes.

(Arce, 2010). En su trabajo de investigación titulado: Propuesta de Incorporación de la Gestión por Resultados en el Presupuesto Público de El Salvador llego a la conclusión que, la incorporación de la gestión y presupuesto por resultados en El Salvador no implica abandonar el Presupuesto por Áreas de Gestión, de lo que se trata es de incorporar a dicha técnica los resultados, dicha situación no requiere modificaciones legales a la Constitución de la República de El Salvador; el presupuesto orientado a resultados se debe concebir como un procedimiento que ayuda a mejorar la calidad en la prestación de los servicios públicos y contribuye al logro de una adecuada asignación de los recursos.

(Tanaka, 2011). De la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Mayor de San Marcos de Lima – Perú, en su trabajo de investigación titulado; Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud, en ella concluye que: La regulación de la ejecución del gasto público, no contribuye a una gestión por resultados, toda vez que se orienta a los procedimientos y cumplimiento de normas y leyes, mas no a resultados tangibles en beneficio de la población con mayores necesidades. No obstante, las normas existentes al

respecto, en la práctica, la sociedad civil participa en forma limitada en el proceso de toma de decisiones.

(Marlon, 2013). En su trabajo titulado; influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010), llegó a la conclusión de que la aplicación del Presupuesto por resultados en las municipalidades del Perú mejora la calidad del gasto público ya que ellos son destinados a favorecer los niveles de vida de la población.

(Palacios, 2013). En su trabajo de investigación titulado; el presupuesto participativo basado en resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones de la municipalidad distrital de casa grande, 2012, llegó a concluir que, la metodología y organización del proceso del Presupuesto Participativo Basado en Resultados, se desarrolló de acuerdo con las normas vigentes; y al mismo tiempo se analizó el comportamiento de las inversiones de la Municipalidad Distrital de Casa Grande.

(Cántaro y Mautino, 2015). En su trabajo de investigación titulado; Incidencia de la gestión presupuestaria del canon minero en la ejecución de obras públicas en la Municipalidad del Distrito capital de Huaraz provincia de Huaraz –Año 2012, llegaron a las siguientes conclusiones: La investigación ha demostrado que efectivamente existe un alto grado de correlación entre la gestión presupuestaria del Canon Minero y la ejecución de las obras públicas, resultado que se muestra mediante la comprobación de hipótesis a través del análisis de Chi cuadrado, por lo que la gestión presupuestaria del canon minero ha incidido favorablemente en la ejecución de las obras públicas logrando una mayor efectividad, eficiencia, eficacia, esto según la opinión mayoritaria de 50 servidores que representan el 67% de ellos. La programación presupuestaria del canon

minero ha influido favorablemente en la ejecución de las obras públicas, según la opinión mayoritaria de 44 servidores que representan el 59% de ellos y conforme a la prueba de hipótesis realizada mediante el chi cuadrado que se ha determinado la existencia de asociación de sus variables, debido a que se adoptaron estrategias apropiadas en la elaboración de los objetivos institucionales, fijación de metas presupuestales, formulación del cronograma presupuestal, aprobación de recursos presupuestales y en la formulación del compromiso mensual de gastos, incrementándose así la efectividad en la ejecución de las obras públicas.

## 1.2. Fundamentación Científica

(CGR, 2002), (Del Rio, 2003). En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial es: la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre las bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios. Refiriéndose al presupuesto como herramienta de la administración, se le puede conceptualizar, como: La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un periodo determinado. En suma, el presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un lapso precisado. Concepto de la real academia española:

**Presupuesto.-** Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales de la vida cotidiana, de un viaje, etc.

**Presupuestar.-** Formar el cómputo de los gastos o ingresos, o de ambas cosas que resultan de un negocio público o privado.

Objetivo del presupuesto

Los objetivos del presupuesto son de previsión, planeación, organización, coordinación o interpretación, dirección, y control; es decir, comprenden o están en todas las etapas del proceso administrativo, y no como todo el

autor sobre la materia, que sólo enmarcan en la planeación y en el control, pocos agregan la dirección. A continuación, en la inicial estructura, primero se cita un contexto general en la etapa del proceso administrativo, para enseguida indicar los objetivos del presupuesto en cada etapa:

1. De previsión (para conocerlo necesario)

Concepto: preparar de antemano lo conveniente para entender a tiempo las necesidades presumibles.

Objetivo del presupuesto: tener anticipadamente, todo lo conveniente para la elaboración y la ejecución del presupuesto.

2. De planeación (¿qué y cómo se va a hacer?)

Concepto: camino a seguir, con unificación sistematización de actividades, por medio de las cuales se establecen los objetivos de la empresa y la organización necesaria para alcanzarlos.

El presupuesto en sí, es un plan esencialmente numérico que se anticipa a las operaciones que se pretende llevar a cabo; pero desde luego que la obtención de resultados razonablemente correctos, dependerá de la información, básicamente estadística crece en el momento de efectuar la estimación, ya que además de los datos históricos, es necesario enterarse de todo aquello que se procura realizar, y que afecta de algún modo lo que se planean, para que con base en las experiencias anteriores, puedan proyectarse los posibles resultados a futuro. Entre los métodos más usuales para conseguirlo, están el de las técnicas y el de las correlaciones.

Objetivo del presupuesto: planificación unificada y sistematizada de las posibles acciones, en concordancia con los objetivos.

3. De organización (¿quién lo hará?)

Concepto: estructuración técnica, de las relaciones que deben existir entre las funciones, los niveles, y las actividades de los elementos materiales y humanos de una entidad, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y los objetivos señalados.

Habiendo establecido los objetivos generales de la estructura de la estructura, podrán precisarse los departamentales, que indicarán las características de las unidades, tales como: ventas, producción, compras, finanzas, personal, etc., De acuerdo con las necesidades específicas. El agrupamiento de actividades equivale a establecer en la institución divisiones y departamentos, mismos que dan lugar a elaborar tantos presupuestos como departamentos funcionales existan.

La elaboración de los presupuestos particulares para cada departamento, permiten apreciar si cada uno de ellos realiza las funciones establecidas, utilizando en este caso al presupuesto como elemento para modificar la estructura del negocio, en caso necesario.

Mediante el empleo de los presupuestos dentro de la empresa, a través de la coordinación o dirección que se tenga de los mismos, es como se logra el completo engranaje de sus funciones totales, por la interdependencia departamental que debe existir.

Objetivo del presupuesto: que exista una adecuada, precisa, y funcional estructura y desarrollo de la entidad.

4. De coordinación o integración (que se haga y se forme en orden, en lo particular y en lo General)

Concepto: desarrollo, mantenimiento, y consecución armoniosa de las actividades de la entidad, con el fin de evitar situaciones de

desequilibrio, entre las diferentes secciones que integran su organización.

La influencia y características coordinadora de los presupuestos, constituye una ayuda muy valiosa para lograr este equilibrio, ya que, para la elaboración del presupuesto de un departamento, es necesario basarse o auxiliarse en los otros, de tal manera que se va creando una cadena de dependencia entre ellos, ganando así todas las funciones de la institución.

Objetivo del presupuesto: compaginación estrecha y coordinada de todas y cada una de las secciones, para que cumpla con los objetivos de la entidad.

5. De dirección (guiar para que se haga)

Concepto: función ejecutiva para guiar o conducir, de inspeccionar, o supervisar a los subordinados, de acuerdo con lo planeado.

El presupuesto es una herramienta de enorme utilidad para la toma de decisiones, administración por excepciones, políticas o seguir, visión de conjunto, etcétera; es decir, da lugar, el presupuesto, a una buena dirección.

Objetivo del presupuesto: ayuda enorme en las políticas a seguir, toma de decisiones y visión de conjunto, así como auxilio correcto y con buenas bases, para conducir a los subordinados.

6. De control (ver que se realice)

Concepto: es la acción por medio de la cual, se aprecia si los planes y los objetivos están cumpliendo.

La acción controladora del presupuesto se establece al hacer la comparación entre éste y los resultados obtenidos, lo cual conduce a la determinación de las verificaciones o las desviaciones ocurridas; si bien, la simple determinación de las diferencias no es una solución, será necesario analizar las con objetivo de tomar las medidas convenientes para corregir, oportunamente las deficiencias existentes, o estimular los tinos resultantes.

Objetivo del presupuesto: comparación a tiempo entre lo presupuestado y los resultados hábitos, dando lugar a diferencias analizarles y estudiarles, para hacer suposiciones y correcciones antes de haber consecuencias.

Características del presupuesto

### **1. De formulación**

Adaptación a la entidad

La formulación de un presupuesto, debe ir en función directa con las características de la empresa, debiendo adaptarse a las finalidades de la misma en todos y cada uno de sus aspectos; esto es, la adopción de un sistema de control presupuestario, no puede hacerse siguiendo un patrón determinado, aplicable a todo tipo de compañías; además el presupuesto no es sólo simple estimación, su implantación requiere del estudio minucioso, sobre bases científicas (en ciertos casos) de las operaciones pasadas de la compañía, en que se desea implantar, del conocimiento de otras empresas similares a ella, y del pronóstico de las operaciones futuras, de acuerdo con:

La acción, coordinación y control de funciones

Todo los actos en la vida, aun los más sencillos, antes de realizar se han estado basados en un plan; para formular un presupuesto

debe partir de un plan preconcebido, por otro lado, dicha planeación no resultarían práctica si no se llevará a cabo formalmente, los planes no se realizan en el momento en que se presenta alguna situación favorable, no, debe tener una proyección futura y ser encaminados hacia un objetivo claramente definido; para lograrlo es imprescindible, coordinar y controlar todas las funciones que conducen a alcanzar dicho objetivo.

Entre los aspectos recomendables respecto o inciso, para un mejor funcionamiento del presupuesto están:

- Seccionar en tantas partes el presupuesto, como responsables en la función que haya en la entidad, con autoridad precisa e individuales de los interesados en el control y al cumplimiento del presupuesto, de tal forma, que cada área de responsabilidad deba ser controlada por un presupuesto específico.
- Los presupuestos deben operar dentro de un mecanismo contable, para que sean fácilmente comparables.
- No dejar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones.
- Elaborar los presupuestos en condiciones de poder ser alcanzables.

## **2. De presentación**

- De acuerdo con las normas contables y económicas.
- Los presupuestos se utilizan como herramientas de la administración (pública o privada) tienen como requisitos de presentación indispensable, ir de acuerdo con las normas contables y económicas y de acuerdo con la estructura contable para efectos de comparación.

## **3. De aplicación**

- Elasticidad y criterio

Las constantes fluctuaciones del mercado la fuerte precisión a que actualmente se ven sometidas las organizaciones, debido a la competencia, obligan a los dirigentes a efectuar considerables cambios en sus planes, en plazos relativamente breves, de ahí que sea preciso que los presupuestos sean aplicados con elasticidad y criterio, debiendo estos aceptar cambios en el mismo sentido en que varían las ventas, la producción, las necesidades, el ciclo económico, etcétera.

#### Ventajas y desventajas del presupuesto

El presupuesto:

- Se determina si los recursos estarán disponibles para ejecutar las actividades y/o se procura la consecución de estos.
- Se escogen aquellas decisiones que reporte mayores beneficios a la empresa.
- Si aplican estos estándares en la determinación de presupuestos (materiales, de mano de obra y costos indirectos de fabricación).
- Se pondera el valor de estas actividades.

Quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas opten dar mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de manera sin haber previsto el futuro. Sus ventajas son notorias:

1. Cada miembro de la empresa pensara en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que fueron asignadas.
2. La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus riesgos y oportunidades y crea entre sus miembros el hábito de

analizarlos y discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.

3. De manera periódica se replantean las políticas y después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
4. Ayuda a la planeación adecuada de los costos de producción
5. Se procura optimizar resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
6. Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficiencia los limitados recursos de la empresa, dado el costo de estos.
7. Es el sistema más adecuado para establecer "costos promedio" y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.
8. Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.

Además de sus ventajas también tiene sus desventajas:

1. Sus datos al ser estimado se estarán sujetos al juicio o la experiencia de quienes los determinaron.
2. Es sólo una herramienta de la gerencia. "Un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante".
3. Su implantación y funcionamiento necesita tiempo; por lo tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo cuando se haya ganado experiencia y las personas que participen su ejecución estén plenamente convencidos de las necesidades de este.

Clasificación del presupuesto

Es común concretar que existen distintos tipos o denominaciones del presupuesto, en realidad estas diferentes formas de llamarlo

obedecen tan solo a una característica particular del mismo. A continuación, se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes:

### **1. Por el tipo de empresa**

Públicos

Son aquellos que realizan los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etcétera, para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias.

Privados

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares, como instrumento de su administración.

### **2. Por su contenido**

Principales

Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares, en todos los presupuestos de la entidad.

Auxiliares

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares, como instrumento de su administración.

### **3. Por su forma (fases alternativas que presente)**

Flexibles

Estos presupuestos consideran anticipadamente, las variaciones que pudiesen ocurrir y permiten cierta elasticidad, por posibles cambios o fluctuaciones propias, lógicas, o necesarias.

Fijos

Son los presupuestos que permanecen invariables, durante la vigencia del periodo presupuestario o en el curso de varios la razonable y exactitud con que se han formulado, obliga a la institución aplicarlos en forma inflexible a sus operaciones tratando de apegarse en lo mejor posible a su contenido. Generalmente acontece en los países comunistas o totalitarios, o para efectos de comparación.

#### **4. Por su duración**

La determinación del lapso que abarcan los presupuestos dependerá del tipo de operaciones que realice la empresa, y de la mayor o menor es actitud y detalle que se desee, ya que a más tiempo corresponder a una menor precisión y análisis. Así pues, puede haber presupuestos:

**Cortos**, los que abarcan un año o menos, y

**Largos**, los que se fórmula por más de un año.

Ambos tipos de presupuestos son útiles usados. Es importante, para los directivos, tener de antemano una perspectiva de los planes del negocio para un periodo suficientemente largo, y no se concibe está sin la formulación de presupuestos para periodos cortos, como programas detallados para el lapso inmediato siguiente:

#### **5. Por la técnica de valuación**

Estimados

Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por ser determinado sobre experiencias anteriores representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable, de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

Estándar

Son aquellos que, por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, lo que sus cifras, a diferencia de las anteriores, representan los resultados que se deben obtener.

## **6. Por su reflejo en los estados financieros**

De posición financiera

Este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se conoce como posición financiera presupuestada.

De resultados

Que muestran las posibles utilidades o pérdidas a obtener en un periodo futuro.

De costos

Se preparan tomando como base, los principios establecidos en los pronósticos de ventas, y reflejan, a un periodo futuro, las erogaciones que se hayan de efectuar por costo total o cualquiera de sus partes.

## **7. Por las finalidades que pretende**

De promoción

Se presenta en forma de proyecto financiero y de expansión; por su elaboración es necesario estimar los ingresos y los egresos que se hayan de efectuar en el periodo presupuestal.

De aplicación

Normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Contribuyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que se cuenta, o habrá de contar la empresa, según se proyecta.

#### De fusión

Se emplea para determinar anticipadamente, las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades o compañías filiales.

#### Por áreas y niveles de responsabilidad

Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles, en que se divide una organización.

#### Por programas

Este tipo de presupuestos es preparador normalmente, por dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, instituciones, etcétera. Sus cifras expresan en el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe realizar, para llevar a cabo los programas a su cargo.

#### De base cero

Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas.

Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, las existencias de actualización, de cambio, y por el aumento continuo de los costos en todos los niveles, básicamente. Resulta ser muy costoso y con información

extemporánea, pero qué sirve, entre otros aspectos a evitar vicios, repeticiones, etcétera.

Tradicional

Es el clásico y normal que generalmente se utiliza, especialmente en la "iniciativa privada".

## **8. De trabajo**

Es el presupuesto común, utilizado por cualquier entidad. Su desarrollo ocurre normalmente en las siguientes etapas puras:

Previsión,

Planeación, y

Formulación.

Presupuestos parciales

Se elaboran en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento. Con base en ellos, se desarrollan los:

Presupuestos previos

Son los que contribuyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudios y a la:

Aprobación

La formulación previa está sujeta estudio, lo cual generalmente da lugar a ajustes, de quienes afinan los presupuestos anteriores, para desembocar en el:

Presupuesto definitivo

Es aquel que finalmente se va a ejercer, coordinar, y controlar en el periodo del cual se refiere. La experiencia obtenida con este tipo de presupuestos dará lugar a la elaboración de:

Presupuestos maestros o tipo

Con estos presupuestos se ahorra tiempo, dinero y esfuerzo ya que sólo se hacen o ajuste en los que tengan variación substancial y, pero deben de ser revisados continuamente.

### **9. De operación o económicos**

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Ganancias y Pérdidas.

Entre estos presupuestos se pueden destacar:

Presupuestos de Ventas

Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

Presupuestos de Producción

Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

Presupuesto de Compras

Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

### Presupuesto de Costo-Producción

Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

### Presupuesto de flujo de efectivo

Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todos los demás presupuestos hayan sido completados. El presupuesto de flujo muestra los recibos anticipados y los gastos, la cantidad de capital de trabajo.

### Presupuesto Maestro

Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Conjunta y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

## **2. Descripción de la situación problemática**

Actualmente en nuestro país el término presupuesto dentro de la política fiscal se ha vuelto un tema muy controversial y debatido en todos los espacios políticos y de trascendencia económica, dicho esto la legislación peruana crea la Ley N° 24811 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, publicado el 30 de diciembre de 2012; donde el Artículo N° 8, numeral 8.1 conceptualiza al presupuesto como: “ El instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades”, donde el presupuesto por resultados (PpR), es una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos sean medibles.

En la jurisdicción de la Municipalidad Distrital de Cochabamba se juzga que se invierten ingentes recursos en diferentes proyectos en el ámbito de su competencia, pero estos no se orientan a los resultados y las necesidades que la población demanda; es decir, no resuelve los problemas de la población como obras públicas; útiles para la mejora de las condiciones de vida de la población por ende simplemente se viene cumpliendo con el gasto del presupuesto, es decir no se procura lograr la eficiencia en la ejecución de los recursos públicos, ya que solo realizan proyectos para cumplir con gastar el presupuesto asignado y no ver la calidad de los proyectos, esto posiblemente debido a la mala gestión de los recursos, la corrupción, la capacidad de gestión de los representantes es por eso que mediante la coordinación de Ministerios y otras entidades gubernamentales se trata de aplicar nuevas estrategias y formas de gobierno mediante leyes y normativas buscando el desarrollo económico y social.

Es así como, en la ley de presupuesto en el capítulo IV habla del Presupuesto por resultados (PpR) una nueva forma de medir los recursos económicos a los gobiernos regionales y locales en base a los logros y objetivos alcanzados, que se viene implementando desde el 2007, lo rescatable de esta nueva forma de asignación de recursos es que impulsa a los gobiernos a cumplir ciertas metas y objetivos asignados en un período determinado. Básicamente lo que busca es que los gobiernos regionales cumplan y coadyuven a los objetivos trazados para el Perú 2021, el plan bicentenario del Perú.

Los gobiernos locales de la región Áncash se rigen por presupuestos anuales, como instrumentos de administración y gestión, para el año 2016 el presupuesto fiscal fue de S/ 1'410,328,057, mientras que el distrito de Cochabamba contó con un presupuesto de S/ 4'394,261 (MEF 2016), mostrando así que se cuenta con los recursos y el potencial necesario, paradójicamente se advierte que en el período 2016 el presupuesto ha sido ejecutado aproximadamente al 100%, quedando así la interrogante que si esta ejecución ha tenido su correlato en la calidad de gasto, es decir si el desarrollo físico ha contribuido a la mejora de la

calidad de vida de los habitantes, ya que cuentan con condiciones de vida no adecuadas como describe el plan de acondicionamiento de la provincia de Huaraz donde los niveles porcentuales de la población sin acceso a agua potable asciende al 83%, la tasa de desnutrición es de 61% la tasa de analfabetismo asciende al 69% de la población y la tasa sin acceso a electrificación asciende al 69% de esta, debido a estos indicadores es que se considera como un distrito en extrema pobreza posiblemente al efecto del mal enfoque de las partidas presupuestales, el gasto público debe ejecutarse con mesura y prudencia generando valor agregado al gasto público, en tal sentido la gestión debe orientarse a mejorar la calidad de vida de la población, particularmente de la más pobre. De ahí la necesidad de analizar la influencia del presupuesto por resultados en la calidad de gasto público.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

Determinar cómo influye el presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Provincia de Huaraz, período presupuestal 2016.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

1. Describir cómo influye la asignación presupuestal por resultados en la eficiencia del gasto público de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Provincia de Huaraz.
2. Evaluar cómo influye la ejecución presupuestal por resultados en la eficacia del gasto público de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Provincia de Huaraz.
3. Valorar cómo influye la evaluación presupuestal por resultados en el adecuado gasto público de la Municipalidad Distrital de Cochabamba, Provincia de Huaraz.

#### **4. Fundamentación Teórica**

##### **4.1. Marco Teórico**

###### **Presupuesto público**

Según el Art. 8 de la Ley n.º 28411 – Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, se define al presupuesto como el instrumento de gestión del estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidos en el plan operativo institucional. Así mismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a entender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forman parte del sector público y refleja los ingresos que financian dicho gasto.

El presupuesto público tiene tal importancia que necesita ser discutido y sometido a una rigurosa planeación, tal como lo menciona Ortega: “no solo para evitar gastos absurdos, como generalmente se presentan en los gobiernos; sino porque en los tiempos modernos ningún estado está en la capacidad de cubrir todas las necesidades” (Ortega, 2004, pág. 67).

El Presupuesto es un medio para Prever y decidir los gastos que se van a realizar en el periodo determinado, así como para asignar formalmente los recursos que una entidad exige. Este carácter práctico del presupuesto implica que debe concebirse como un sistema administrativo que se materializa por etapas asignación, ejecución y evaluación presupuestal. “El presupuesto es el sistema nervioso de una economía pública, es el equivalente al mercado en el sector privado. Mediante el presupuesto se figan las bases para la evaluación de la eficiencia del gasto público” (Ortega, 2004, pág. 185).

“El presupuesto es un instrumento de planificación anual que ayuda en la priorización de las demandas de la ciudad” (Mena, Sociedad Civil y Presupuesto Participativo, 2004, pág. 53), el presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y

términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo condiciones previstas, esto se aplica en toda entidad conformante del sector público.

### **Presupuesto Tradicional**

(Ortega, 2004). Refiero al presupuesto tradicional como una metodología utilizada tiene como base los principios contables, es decir el registro ordenado de la información ciertas clasificaciones. Tiene como objetivo controlar que las partidas en las que se emplean los recursos y sus cuantías corresponden con los créditos aprobados. La elaboración del presupuesto se realiza por medio de un procedimiento incrementalista, fijando la cantidad adicional que se estime necesaria para el siguiente ejercicio con respecto a las partidas existentes.

A pesar de la introducción de las nuevas tecnologías presupuestales desde fines de la década de los cincuenta, en muchos países e instituciones públicas, la cultura de formulación presupuestal continúa estando anclada a este concepto. Un año más tarde con el advenimiento de la contabilidad por actividades, el presupuesto tradicional incluyó una clasificación por actividades específicas, con medidas de costes unitarios y énfasis en la gestión de los recursos asignados en una actividad con la finalidad de delimitar las áreas de actividad de la entidad, así como mejorar la racionalidad de la asignación de recursos. Sin embargo, a pesar de los últimos cambios introducidos, conserva su simpleza incremental. Sobre este particular existen varias teorías, los autores franceses citados muchas veces por el profesor Esteban Jaramillo, sostiene que el gasto público es improductivo, en cambio los autores alemanes sostienen que el gasto público por sí es productivo. De acuerdo con los primeros el mejor gobierno será el que menos gaste (pág. 66).

### **Presupuesto por programas**

El presupuesto por programas o *planning process budgeting system*, tal vez es el modelo más utilizado en la actualidad. Consiste en la evaluación y elección de diferentes alternativas (Programas) para alcanzar un objetivo determinado, resultando en una competencia sana para determinar la manera más eficaz de alcanzar un resultado deseado.

Esta metodología tuvo su origen en los cambios introducidos en el Departamento de Defensa de Estados Unidos a fines de la década del cincuenta, ante la necesidad de darle una mayor racionalidad a las asignaciones de los recursos y así elevar su eficiencia. El presupuesto por programas pone énfasis en la planificación y en el estudio de las diversas alternativas para alcanzar un mismo objetivo. El presupuesto por programas refleja la gestión planificada, mediante la triple clasificación orgánica, económica y funcional.

Estas soberbias construcciones intelectuales no tardaron en derrumbarse víctimas de sus contradicciones internas, la falta de herramientas de información en gestión, su procedimiento burocrático y sobre todo la insuficiente educación a la realidad profunda de los procesos de toma de decisiones públicas. Los presupuestos por programa continúan siendo elaborados, pero al parecer, más por azar que por necesidad. (Berner, 2008, pág. 14).

### **Presupuesto por resultados**

Es la metodología presupuestal más novedosa y que está siendo utilizada en la mayoría de los países desarrollados y comenzando a utilizarse en alguno de los países en vías de desarrollo. El presupuesto por resultados es una metodología en la que cada incremento de gasto se vincula expresamente a un incremento en la producción de bienes, provisión de servicios públicos y/o en sus resultados.

Para ello requiere de un desarrollo de programas de gasto articuladas con sus componentes, acciones, productos, resultados que genera e indicadores para su seguimiento y evaluación; metodologías de costeo de actividades y programas por unidades de producto o servicios; sistemas de información integrados sobre clasificadores de gasto, costos, acciones y programas y la contabilidad; y nuevas capacidades en recursos humanos. (Berner, 2008, pág. 15).

“La implementación de presupuesto por resultados en los países de la OCDE (Organización para Cooperación de Desarrollo Económico) es parte de un proceso de reforma más amplio denominado la nueva gerencia pública”. (Berner, 2008, pág. 18).

“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”. (Álvarez, 2010, pág. 521).

(Internacional, 2010) “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 del presupuesto. Cuando mencionamos planificación, indicamos qué es lo que queremos alcanzar en términos de resultados y el concepto presupuesto, indicamos en qué vamos a gastar para alcanzar lo que queremos” (pág. 6).

(Mena, 2005). “Señalo que el presupuesto por resultados es necesario para el Presupuesto Nacional Descentralizado y participativo sea la herramienta gerencial estratégica de asignación de recursos, mediante la modernización del sistema de información y de metodología de formulación presupuestal

a fin de lograr un presupuesto por resultados, garantía de una eficaz gestión del Estado” (pág. 51).

(Mena, 2005) “En el enfoque al presupuesto por resultados dice que se debe permitir visualizar a la población objetivo y a los usuarios como destinatario de los recursos públicos dando cuenta hacia quiénes se dirigen los recursos del Estado” (pág. 52).

(Reyli, 2010) “Sostiene que el presupuesto por resultados tiene una visión integrada de la planificación y del presupuesto y considera necesaria la articulación de acciones y actores para el logro de resultados. El presupuesto por resultados rompe el esquema tradicional del enfoque sectorial e institucional, caracterizado por intervenciones que generan duplicidad, aislamiento y muy poca articulación de la intervención del Estado hacia un objetivo común” (pág. 6).

El gasto público precisa que no solo se requiere gastar el presupuesto público, sino que a la vez el gasto efectuado nos conduzca a obtener buenos resultados. Esto último supone cambiar el enfoque, dejar de mirar únicamente el gasto y pensar principalmente en el resultado de ese gasto. El presupuesto por resultados es un nuevo enfoque que el Estado Peruano utiliza para elaborar el presupuesto público, lograr este cambio supone producir resultados que mejoren notoriamente las condiciones de vida de las personas. Así, a diferencia de otros enfoques, el Presupuesto por Resultados considera y recoge una visión de desarrollo que queremos alcanzar y el presupuesto es empleado articulando acciones y actores responsables en el sector público para la consecución de resultados que mejoren las condiciones y calidad de vida de la población (Internacional, 2010, pág. 4).

Considera que el presupuesto por resultados no es una manera de obtener mayores recursos, sino de optimizar los recursos que ya tenemos y los gestemos para sustentar sólidamente mayores requerimientos presupuestarios cuando sea necesario, la presupuesto por resultados le interesa que los bienes y servicios que el estado entrega a la población, sea los que realmente vayan a lograr una mejora en la calidad de vida de las personas. Es decir que sean los que propicien los resultados. Por esto, es clave orientar el esfuerzo del Estado, hacia las poblaciones rurales y aquellas ubicadas en zonas dispersas, en los que, de acuerdo con las cifras, la pobreza se mantiene. (Internacional, 2010).

Instructivo N°001-2010-EF/76.01 “En el ejercicio 2010 se incorpora que, en el Perú, el presupuesto participativo basado en resultados considerando que este se enmarca dentro del nuevo enfoque de la gestión Pública; en el cual los recursos públicos se asignan, ejecutan y evalúan en función a cambios específicos que se deben alcanzar para mejorar el bienestar de la población. Lograr estos cambios supone producir resultados que mejoren notoriamente las condiciones de vida de las personas.

### **La estrategia de la Gestión por Resultados**

Uno de los principios clave dentro de la NGP es la consecución de una gestión orientada a los resultados -o simplemente Gestión por Resultados (GpR)-, en la que se evalúan y se financian los resultados (outcomes) y no únicamente los insumos (inputs). Los gobiernos que adoptan esta estrategia miden el logro de resultados que legitiman y valoran los ciudadanos, así como el rendimiento de las agencias públicas y su fuerza laboral, fijando metas y recompensando a las que alcanzan o exceden sus metas. Así, el gobierno se concentra principalmente en lograr las metas del sector público y no solamente en controlar los recursos gastados para realizar esa labor. A su vez, estas metas responden a los intereses prioritarios de la ciudadanía y no a los de la burocracia.

La GpR es un concepto mucho más aterrizado que extrae, de la plétora de definiciones y experiencias etiquetadas bajo la NGP, estrategias y metodologías modernas para la gestión pública. La Mesa Redonda de Resultados de Marrakech, 2004, ha producido la siguiente definición de la GpR: “Es una estrategia de gestión centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo en la cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la programación y ejecución presupuestaria, la gestión de riesgos, el monitoreo y la evaluación de los resultados”.

De este modo, la GpR representa una estrategia práctica y operativa de aplicación de varios de los principios fundamentales de la NGP, tal como lo han entendido la mayoría de países que deciden transitar por esta corriente de pensamiento. La GpR, sin embargo, no es tarea fácil de implantar en el sector público debido no sólo al complejo paso de un sistema a otro, con todo lo que ello implica en términos de apoyo político, liderazgo, cambio cultural, nuevos procesos, pérdida de discrecionalidad, etc., sino además debido a los denominados problemas inherentes a la provisión de servicios de la burocracia. Dichos problemas han sido identificados por la literatura técnica como ineficiencia X o pérdidas de agencia, y se refieren a la menor eficiencia originada en los costos de transacción de las estructuras públicas debido a: (i) La dificultad para medir algunos productos y por ende el desempeño de los funcionarios y las agencias públicas; (ii) La asimetría de información al interior de las entidades, entre éstas y el ciudadano, y entre éstas y el principal (por lo general el Ministerio de Finanzas); (iii) La falta de competencia entre agencias, por ser en su mayoría servicios monopólicos; y (iv) La inflexibilidad de los controles ex-ante y, especialmente, de los sistemas de carrera pública.

Adicionalmente, cabe preguntarse qué tipo de resultados se desea medir, lo cual genera a su vez complejidades mayores. En este sentido, es posible definir por lo menos tres niveles analíticos diferentes: (i) macro, en el que los resultados al ciudadano se relacionan con las políticas públicas que por lo general se resumen en los planes nacionales de desarrollo de cada gobierno; (ii) meso, que considera el desempeño de las organizaciones y programas públicos y donde generalmente los resultados se refieren a la provisión de bienes y servicios para grupos objetivo, acción vinculada a la función gerencial del planeamiento estratégico; y, (iii) micro, relacionada con la gestión de los recursos humanos con resultados relacionados con el desempeño individual de los empleados públicos. Un sistema integrado orientado a la GpR tendría que considerar la incorporación e interrelación de estos tres niveles de evaluación.

El Presupuesto por Resultados como herramienta de gestión, así como la Gestión por Resultados se convierte en una estrategia para operativizar los conceptos de la Nueva Gerencia Pública, la implementación de un Presupuesto por Resultados es una manera efectiva de interpretar y aplicar la estrategia de Gestión por Resultados

#### Tipología de los presupuestos públicos

A lo largo del tiempo, los países han experimentado con diversas maneras de planificar los ingresos y gastos del sector público, elaborando un Presupuesto Público el cual, por lo general es preparado por el Poder Ejecutivo y aprobado por el Poder Legislativo antes del inicio del año fiscal. Esta herramienta a su vez es parte del Sistema Presupuestario, el cual normalmente está definido por ley y contiene, entre otros elementos, las características de las etapas de programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto, su periodicidad y las competencias de las agencias y poderes del Estado. Existen diversos tipos de Presupuestos Públicos definidos en función de distintas características.

Con un esfuerzo de sincretismo, se puede mencionar tres grandes grupos:

a. Presupuesto por Línea (line-item budgeting). Se definen los gastos en función a categorías de insumos (cada insumo es una línea) y a las agencias se les restringe el traspaso de fondos entre líneas. Estos insumos responden a la denominada clasificación económica del gasto según los manuales del Fondo Monetario Internacional y a su vez se agrupan en gastos corrientes -necesarios para la operación recurrente del sector público, tales como los sueldos, los gastos de mantenimiento y el pago de intereses- y los gastos de capital -principalmente para financiar proyectos de inversión-. Para la elaboración de este tipo de presupuesto, se considera el preparado en el año precedente, por lo que posee características “incrementalistas”.

Como muestra del denominado “Paradigma Burocrático”, este tipo de presupuesto prevaleció mundialmente durante la primera mitad del siglo XX y es el que aún se utiliza en la mayoría de países de América Latina. Al respecto, Caiden, N. (1988) señala que estos presupuestos presentan las siguientes características: (i) generan persistentemente déficit fiscales como reflejo del crecimiento del Estado; (ii) resultan en presupuestos impredecibles y difíciles de controlar; (iii) producen un aumento incremental de un presupuesto que además no está atado a estrategias; (iv) se concentran en insumos y no en productos ni resultados; (v) generan una perspectiva de corto plazo; (vi) producen rigideces y desperdicios debido al poco incentivo para la eficiencia; (vii) involucran una contabilidad de caja que origina un manejo de activos débil; y (viii) usan información débil sobre costos, productos y resultados.

A ello puede sumarse dos elementos más: el uso (y abuso) del control de la legalidad, y el hecho que los incentivos están alineados para gastar el dinero asignado “a como dé lugar”, puesto que de no hacerlo se presume una falta de efectividad y se corre el riesgo de contar con menos recursos en el presupuesto siguiente (“use it or lose it”).

b. Presupuesto por

Programas (program budgeting). Si bien, como nota Kim (2007) no existe una definición clara y acordada acerca de lo que son o hacen los Presupuestos por Programas, el concepto detrás de ellos es relativamente simple: la información contenida en los presupuestos debe estar estructurada de acuerdo a los objetivos del gobierno (i.e. en programas del gobierno). Una característica importante del Presupuesto por Programas es su foco en productos y resultados de cada programa, lo que lo diferencia del Presupuesto por Línea. Asimismo, bajo esta clase de presupuesto se busca realizar un cálculo total de los costos de los productos (full costing), es decir, no sólo contabilizar los costos directos sino, además, en la medida de lo posible dados los sistemas de información existentes, otros tipos de costos vinculados a cada producto, como los indirectos, financieros y overheads.

Aparte de esta complejidad, existen otros temas difíciles de tratar al momento de implantarlo, cuando deben resolverse detalles tales como la clasificación del gasto cuando existen múltiples objetivos, o la dificultad de compatibilizar programas con unidades organizativas. En la práctica, cada país ha resuelto estos y otros problemas de manera particular, y la mayoría cuenta con presupuestos estructurados de al menos dos maneras (aunque siempre considerando los resultados y los productos): por programas para el análisis de políticas y definición de prioridades (la denominada versión analítica), y por agencias o unidades organizacionales para realizar el control financiero (la llamada versión gerencial). En cualquiera de estos casos, predomina la visión institucional (ministerios, pliegos) para la provisión de los bienes y servicios por encima de sus respectivas funciones de producción, es decir, importa más quién lo produce que cómo se produce. c. Presupuestos por Resultados (Results Based Budgeting). Las reformas más avanzadas sobre el sistema presupuestario se relacionan con el PpR, instrumento que basa las asignaciones presupuestarias en función a los resultados esperados y los

productos requeridos para ello, otorgando una mayor flexibilidad en el uso de recursos corrientes al cambiar el ámbito de control de los insumos a los productos y resultados.

A su vez, esa mayor flexibilidad va de la mano y justifica la rendición de cuentas, en vista de que los responsables o gerentes cuentan con las herramientas básicas para influir sobre el logro de los productos. Por su lado, los resultados a los que se refiere esta reforma se vinculan con la mejora de la calidad de vida de la población. Este tipo de presupuesto, a diferencia del Presupuesto por Programas antes descrito, exige la definición de los resultados que requieren y valoran los ciudadanos para, a partir de allí, definir los cursos de acción y estrategias para proveer los productos, independientemente de las instituciones que finalmente los proveen.

Asimismo, en el PpR se emplean mecanismos específicos tales como la financiación atada a metas, los incentivos al nivel de agencia o la presupuestación basada en fórmulas de financiación (Robinson, 2007). Por su lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) define a su vez tres tipos de PpR: i. PpR Presentacionales, donde la información sobre resultados se presenta adjunta a los documentos presupuestarios. Esta información se refiere a metas o resultados y se incluye como referencia (background information) con fines de rendición de cuentas y material de diálogo con los legisladores y ciudadanos acerca de temas públicos. La información presentada no se emplea para la toma de decisiones presupuestarias. ii. PpR Informativos, donde los recursos se relacionan indirectamente con los resultados pasados y futuros.

La información de resultados juega un papel importante en el proceso presupuestario, pero no determina el monto de las asignaciones ni existe un peso predefinido para la toma de decisiones. La información de

resultados se utiliza, entonces, junto con otro grupo de datos para el proceso de toma de decisiones (i.e es una variable más, pero no es determinante). Este es el tipo de PpR más común en los países de la OCDE.

iii. PpR Directos (o Decisionales), que implican la asignación de recursos basados en los resultados establecidos. Esta forma de presupuesto se emplea sólo en sectores específicos en un número limitado de países de la OCDE.

#### Conceptos, Instrumentos y Lecciones del Presupuesto por Resultados

Si bien en teoría el PpR aparece como una alternativa óptima para asignar recursos públicos, en la práctica su diseño e implementación son tareas complejas, por lo que pocos países en desarrollo cuentan con esta herramienta implantada. En efecto, las necesidades inherentes para el funcionamiento de los PpR son amplias y variadas. Más allá de la decisión política y el liderazgo necesario para implantar esta reforma, lo cual genera siempre resistencias al interior del gobierno debido a intereses creados, se requiere desarrollar elementos comunes y un grupo de herramientas de apoyo, las cuales también presentan sus propias complejidades.

Como ya se hizo evidente en el caso de la NGP y la GpR, en este caso tampoco existe una receta única para implantar el PpR. De la literatura revisada sobre la experiencia internacional es posible destacar tanto algunos conceptos o criterios que deberían considerarse especialmente en el diseño, así como ciertos instrumentos o herramientas que faciliten la implementación, cada uno con su propio nivel de complejidad, conformando así una “lista de chequeo” para implantar una reforma en el sentido descrito. Finalmente, se presentan algunas recomendaciones que ha sido posible extraer de las experiencias de países desarrollados que ya experimentaron con el proceso, por lo que surgen algunas lecciones que es necesario tener en cuenta al momento que cada país define su propia reforma. a) Marco conceptual – criterios clave del diseño a. Eje ciudadano.

El diseño sobre el cual se sostiene el PpR se basa en que la gestión pública tiene como eje central el bienestar del ciudadano y no la eficiencia o efectividad de las agencias públicas per-se. Así, el ciudadano es un cliente más que un simple consumidor o usuario. En este sentido, es necesario crear o promover los espacios de interacción entre el Estado y sus ciudadanos de una manera sistemática y ordenada, con canales de comunicación fluidos y con un respeto mutuo que no degenera en demandas ciudadanas omitidas ni en listas insostenibles de pedidos.

b. Racionalidad-lógica de la prestación. Un PpR requiere definir y relacionar Productos (bienes y servicios a la ciudadanía) a Resultados (cambios esperados), los que a su vez provienen de la misión y la visión de desarrollo de cada país.

Ello implica la existencia de una cadena lógica “insumos-actividades-productos resultados”, y estos resultados son los prioritarios para el ciudadano. No obstante, debe tenerse en consideración que si bien la creación y aplicación de modelos lógicos son elementos que están cada vez más difundidos, la verificación de la causalidad no es una tarea fácil debido a los inherentes problemas de atribución de este tipo de ejercicio, i.e. los productos están bajo el control del gerente o responsable público, pero los resultados no lo están totalmente. Aunque en teoría el logro de un producto puede ser la causa de alcanzar un resultado, esa causalidad puede ser difícil de probar debido a que los resultados obtenidos por lo general responden a una serie de factores y eventos que van más allá de los productos previstos. Por otra parte, además de la atribución, existen problemas de temporalidad, puesto que muchas veces los resultados tardan más tiempo en concretarse que los productos, por lo que un enlace adecuado entre ambos indicadores debe ser incorporado en un esquema de PpR multi-anual.

c. Visión de proceso.

El PpR incide en el ciclo continuo e integrado de la programación, formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto, propiciando la aplicación de instrumentos que aseguren, en cada fase, el desarrollo de una gestión presupuestaria que llega al ciudadano e incide en su bienestar. Desde esta perspectiva, la asignación basada en resultados y orientada a productos, además de generar información de indicadores, debe incidir en los ciudadanos-clientes en el momento mismo de la ejecución de los gastos y la entrega de servicios. d. Evaluaciones e información del desempeño para la asignación: La acción del Estado, materializada en las asignaciones del presupuesto público, tiene como finalidad satisfacer las necesidades prioritarias de sus ciudadanos de la mejor manera y al menor costo posible. En ese sentido, el PpR debe priorizar la rendición de cuentas, de tal manera que con base en indicadores objetivos e información de desempeño se tome las decisiones de ajustes, eliminación o expansión de los programas. e. Modernización de sistemas administrativos, acciones de soporte e integración. Si bien la implantación de un PpR representa una modernización total del sistema presupuestario, para facilitar y potenciar los beneficios de esta reforma es necesario que otros sistemas administrativos del Estado sean consistentes con la gestión por resultados, por lo que se requiere de un diseño moderno de los sistemas complementarios del gasto público.

Ello implica cambios de procesos y hasta culturales en los sistemas de tesorería, contabilidad, auditoría, control, compras y contrataciones, entre otros. También es necesario contar con un sistema de recursos humanos flexible que permita contratar y remunerar adecuadamente a los funcionarios, así como sancionarlos en caso de incumplimientos. Incluso se requieren cosas obvias, aunque no por ello fáciles de realizar, como capacitar a los legisladores para que realicen su análisis y propuestas en función a productos y resultados y no sólo por líneas de gasto o programas

y/o proyectos. Asimismo, existe la necesidad de un sólido soporte tecnológico que incluya todas las precisiones del caso (integración de la administración financiera, sistemas de seguimiento, etc.). Aún más, un PpR debe sustentarse en una división clara y coherente de los roles para la prestación de los bienes y servicios, antes que en una mera división del trabajo basada en “funciones y competencias”, en la que a nadie realmente le compete exclusivamente el bienestar del ciudadano. Esto incluye también a las oficinas de auditoría.

### **Beneficios del presupuesto basado en resultados**

Priorizar los resultados que queremos obtener para lograr, transformar y resolver grandes problemas o aprovechar potencialidades que tengamos en nuestras jurisdicciones, priorizar mejor los proyectos en función de los resultados que queremos obtener y utilizar adecuadamente los recursos públicos de acuerdo con los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado del distrito, provincia, región. Mejorar la relación entre el gobierno local o regional y la población, propiciando que los pobladores participen en la gestión pública y en la toma de decisiones sobre las prioridades de inversión.

Comprometer a la población y empresa privada en las acciones a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Concertado. Realizar el seguimiento, control y vigilancia de los resultados, de la ejecución del Presupuesto y la fiscalización de la gestión de las autoridades. Hacer realidad la agenda del desarrollo territorial. (Internacional, 2010, págs. 11-12).

### **Financiamiento del presupuesto basado en resultados**

El titular del pliego de los gobiernos regionales y gobiernos locales informa el porcentaje del presupuesto institucional en gasto de inversión que corresponderá al Presupuesto Participativo, el cual debe ser difundido

a través del portal electrónico de las entidades u otros medios de comunicación pertinentes. (Internacional, 2010, pág. 16).

De otro lado, los techos presupuestales que sirven como referencia para la programación del presupuesto participativo se proyectan tomando como base:

Los montos efectivamente transferidos por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), en el año anterior en que se elabora la programación del presupuesto participativo. Los montos estimados de recursos públicos del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) del año fiscal correspondiente que publica el MEF en el mes de junio de cada ejercicio. Estos montos son referenciales y pueden estar sujetos a cambios de acuerdo con los recursos efectivamente recaudados debido a la evolución de la economía Nacional e Internacional, y las modificaciones normativas o las variaciones de los indicadores utilizados para realizar las transferencias.

Por ello, el monto propuesto al presupuesto participativo tiene que considerar a estas posibles variaciones y debemos contemplar acciones en caso los montos que se asignen sean menores a los estimados (Prieto, 2013, págs. 42-43).

### **Participación de la población en el presupuesto por resultado**

Se puede participar como agente participante, representación de las organizaciones de la población (Debidamente acreditados), se participa también en las asambleas de la comunidad y de las organizaciones sociales de las que se forma parte, elaborando propuestas de proyectos y acciones a ser presentadas por representantes en los talleres de trabajo. (Internacional, 2010, pág. 18).

“Asumiendo compromisos de cogestión a través de trabajos comunitarios aportando bienes, servicios u otros, que puedan ser orientados para la ejecución, mantenimiento y operación de un proyecto”. (Prieto, 2013, pág. 43). “Para poder participar, las instituciones en el plazo de ley deben ser inscritas en los padrones que aperturarán los gobiernos regionales y locales; y sus representantes deben estar debidamente acreditados para participar en el proceso”. (Prieto, 2013, pág. 44).

### **Implementación del presupuesto por resultados**

Ley N° 28927 Ley del Presupuesto ejercicio 2007 (2006) En el artículo 10 se legaliza la implementación del Presupuesto por Resultados. Estableciéndose La aplicación de la gestión presupuestaria basada en resultados, promoviendo en su etapa de incorporación, instrumentos tales como la programación presupuestaria basada en resultados, promoviendo en su etapa de incorporación, instrumentos tales como la programación presupuestaria estratégica, metas físicas, indicadores de resultados y el desarrollo de pruebas piloto de evaluación.

### **Programación estratégica y medición de resultados**

Considera que uno de los instrumentos del presupuesto por resultados se sustenta en la metodología de la programación presupuestaria estratégica, en base a ella debemos relacionar los resultados con los productos, las acciones y los medios necesarios para su ejecución, los cuales se basan en la información y experiencia existente.

En el Perú la Programación Presupuestaria Estratégica se efectuó a través del Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social y Ministerio de Transporte y Comunicaciones, Gobiernos regionales y RENIEC, en el presupuesto aprobado para el año fiscal 2016. Los lineamientos y las metodologías son desarrollados por la Dirección Nacional de Presupuesto Público-DNPP. Se priorizará a favor

de la infancia, la implementación de la Mejora de Calidad de Gasto y la gestión por resultados para las siguientes actividades:

- Registros de Nacimientos y de identidad.
- Atención del niño menor de 5 años.
- Atención de enfermedades diarreicas agudas y enfermedades respiratorias agudas.
- Atención de neonato menor de 29 días.
- Control de asistencia de Profesores y alumnos.
- Atención Educativa Prioritaria a niños y niñas de 5 a 7 años.
- Formación matemática y comprensión de lectura al final del primer ciclo de primaria.
- Supervisión, monitoreo, asesoría pedagógica y capacitación a Docentes.
- Atención a infraestructura escolar en condiciones de riesgo.
- Abastecimiento de agua segura, vigilancia y control de la calidad del agua para consumo” (Internacional, 2010, pág. 18).

### **Programas estratégicos**

Actualmente, los programas estratégicos principales que cuenta el País son:

- Articulado nutricional.
- Salud Materno Neonatal.
- Logros de Aprendizaje.
- Contrataciones públicas eficientes.
- Mejora y mantenimiento de la sanidad vegetal.
- Aprovechamiento de los recursos hídricos para el uso agrario.
- Programa Nacional de alimentación escolar.
- Logros y aprendizaje de estudiantes de la educación básica regular.
- Incremento en el acceso de la población a los servicios educativos de la educación básica regular.

- Reducción de la mortalidad por emergencias y urgencias médicas.
- Accesos de hogares rurales con economías de subsistencia a mercados locales. (MEF, Consulta Amigable, 2016).

### **Sistemas de evaluación**

A partir del año 2007, se introduce en la fase de Evaluación Presupuestal nuevos instrumentos de aplicación a la evaluación de los programas sobre la gestión por resultados. Las evaluaciones son utilizadas para realizar correctivos en los procesos o en la gestión de los programas seleccionados.

Los gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales deberán iniciar la Programación de la Evaluación Estratégica y los indicadores de desempeño, a fin de aportar información para la gestión basada en resultados (Prieto, 2013, pág. 48).

A través del Ministerio de Economía y Finanzas señala que el presupuesto por resultados comprende la aplicación en el ciclo presupuestal, de principios y técnicas para el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de intervenciones con una articulación clara y sustentada entre bienes y servicios a ser previstos a un determinado grupo o población objetivo (productos) y los cambios generados en el bienestar ciudadano (Resultados), a ser logrados, bajo criterios de eficiencia, eficacia y equidad. El presupuesto por resultados implica un cambio de la forma tradicional de tomar decisiones de gestión presupuestaria, centrales en las líneas de gasto e insumos en una perspectiva puramente institucional, programática o sectorial, hacia otra que privilegia al ciudadano como eje de su atención. (Salhuana, 2008, pág. 8).

Tradicionalmente la lógica presupuestaria gira entorno a las demandas institucionales, en función a lo que estas necesitan o requieren para hacer lo que siempre han venido haciendo y hace invisible a la persona y sus

necesidades. En cambio, el Presupuesto por Resultados, centra el proceso presupuestario en función a los resultados (que deben ser tangibles, visibles), que se deben generar sobre la persona, los mismos que responden a lo que ella realmente necesita y valora. (Internacional, 2010, pág. 15).

### **Cambios que promueve el presupuesto por resultados**

Si bien, son diversos los cambios propiciados por el Presupuesto por Resultados, éstos pueden ser resumidos en los siguientes aspectos claves:

- De las instituciones al resultado que valora y precisa el ciudadano.
- De los insumos a los productos.
- Del incremento presupuestal, a la cobertura de productos. (Prieto, 2013)

(Internacional, 2010) Menciona que, en la lógica tradicional, el presupuesto se aprueba principalmente en función a sus líneas de gastos denominadas actividades y proyectos, así como en función a la clasificación económica, sus montos usualmente responden a un patrón histórico e inercial determinado a nivel institucional y por insumos. En la lógica del presupuesto por resultados, se propicia la aprobación de niveles de intervención para la provisión del producto. (pág.16).

Del Control puramente financiero al monitoreo de la secuencia: Insumo-Producto-Resultado.

De la responsabilidad institucional limitada a insumos y subproductos a la rendición de cuentas por producto realmente provisto al ciudadano.

El presupuesto por resultados rompe con el esquema tradicional del enfoque sectorial e institucional, caracterizado por intervenciones que generen duplicidad, aislamiento y muy poca articulación de la intervención del Estado hacia un objetivo común, en el enfoque de Presupuesto por Resultados, se propicia una rendición de cuentas por productos que

realmente llegan a la ciudadanía y si estos satisfacen o no sus expectativas (Internacional, 2010, pág. 26).

### **Ventajas del presupuesto por resultados**

Ley N° 28927 Ley de Presupuesto de Sector Público para el año fiscal 2007 (2006). Trae en su capítulo IV una de las grandes innovaciones que, en materia de gestión presupuestal, se han dado en el Perú en los últimos tiempos: La implementación de presupuesto por Resultados es la nueva forma de gestionar los recursos públicos y clave para impulsar el desarrollo económico y social en el País, Contribuirá a superar la pobreza, el crecimiento sin desarrollo ha sido el estigma de los países de América Latina que, como el Perú, han tenido un crecimiento de su economía que ha generado desigualdades en sus niveles de ingreso, no ha impulsado la capacidad de consumo interno y ha impedido a gran parte de la población disfrutar los beneficios de dicho crecimiento, este hecho ha dado lugar a una revisión sustancial de las medidas que deben adoptar los países en desarrollo, y ha comenzado a producirse un desplazamiento de la atención de la inversión en obras de infraestructura física hacia inversiones sociales y productivas que se consideran más idóneas para contribuir al incremento de los ingresos de los más pobres: La agricultura, los caminos rurales, las microempresas, las obras de agua y saneamiento, la nutrición y la rehabilitación de los asentamientos humano-marginales.

Esta orientación tienen que ver con una nueva consciencia sobre el verdadero objetivo de las acciones de desarrollo que actualmente está centrado en la persona humana.

(PNUD, 2001). Introdujo desde 1990 el concepto de desarrollo humano que, en su representación más reciente, tiene una formulación ambiciosa y amplia: sostiene que las personas constituyen la verdadera riqueza de las naciones, y en el desarrollo, por lo tanto, se refiere a la ampliación de las

opciones que tiene la gente para vivir en la forma que valora. De esta forma, es mucho más que el crecimiento económico, que es solo un medio- aunque muy importante- de ampliar las opciones de la gente. (pág.33).

En este contexto, el presupuesto público constituye el instrumento primordial para promover el desarrollo económico y social del país y elevar el bienestar de la población. Si es manejado con eficiencia, puede contribuir a reducir los altos niveles de pobreza y de inequidad social persistente en el País. Desafortunadamente, la ejecución presupuestal del último siglo no ha producido cambios significativos en la calidad de vida de los peruanos, pues las inversiones, han girado más bien en grandes obras de infraestructura que han tenido escaso o ningún impacto en la generación de mayor bienestar para la población (Prieto, 2013).

(Arellano, 1996). Sostiene que varios Países de América Latina como, Ecuador, Bolivia, Chile, Venezuela, Brasil, Colombia, México y Uruguay, han venido implementando durante los últimos años cambios sustanciales en los modelos de gestión, orientado el desempeño de la administración pública en función a resultados y fortaleciendo sistemas de seguimiento y evaluación, con el fin de aumentar el gasto público, el desempeño de la administración pública en función a resultados y fortaleciendo sistemas de seguimiento y evaluación, con el fin de aumentar la calidad de gasto público, el desempeño de las instituciones y el impacto de las políticas públicas.

La gestión por resultados constituye una respuesta a la preocupación por encontrar la clave para liberar los procesos de desarrollo económico y social. Se busca de alguna manera el diseño y/o perfeccionamiento de mecanismos para optimizar el proceso de asignación de recursos y crear mayor valor público.

La instrumentación de la gestión por resultados plantea la utilización en los gobiernos de un nuevo modelo administrativo que modifica sustancialmente los criterios tradicionales de funcionamiento de las instituciones públicas y de la administración de los recursos. Implica pasar de una administración donde se privilegia exclusivamente el control en la aplicación de normas y procedimientos, a una administración que se comprometa ante los ciudadanos a la obtención de resultados y a rendir cuenta a la ejecución de estos. (Arellano, 1996). “Menciona que el presupuesto en este sentido adquiere una nueva dimensión: El gasto debe generar resultados e impacto y estos deben definir el gasto” (Arellano, 1996).

### **Indicadores de evaluación presupuestaria**

(MEF, 2012). Indicadores de evaluación presupuestaria Según la Directiva de Evaluación Presupuestal se han considerado dos indicadores: El de Eficacia y Eficiencia, a continuación, se mostrará las fórmulas para cada una de ellas.

#### **Indicador de eficacia**

El "Indicador de Eficacia" identifica el avance en la ejecución presupuestaria de los ingresos, gastos y metas del pliego, respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM).

### **Indicador de Eficacia del Gasto (IEG)**

- Respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA):

$$\text{IEG (PIA)} = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos (A nivel de Genérica del Gasto)}}{\text{Monto del Presupuesto Institucional de Apertura (A nivel de Genérica del Gasto)}}$$

- Respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM):

$$\text{IEG (PIM)} = \frac{\text{Monto de la Ejecución Presupuestaria de Egresos (A nivel de Genérica del Gasto)}}{\text{Monto del Presupuesto Institucional Modificado (A nivel de Genérica del Gasto)}}$$

### **Calidad de gasto público**

#### **Gasto público**

(Ortega C. & García A., 2004, pág. 50) Nos dicen que el gasto público es la inversión de los ingresos de las entidades públicas en la satisfacción de las necesidades colectivas, resumiendo que el gasto debe ser bien utilizado en las necesidades de la población, por otro lado, no basta que el congreso decreta un gasto para que pueda hacerse, es preciso además que haya apropiación suficiente en el presupuesto.

"Sólo cuando este último requisito se cumple, puede el gobierno tomar las medidas administrativas necesarias para hacer nacer la obligación" (Ortega C. & García A., 2004, pág. 57).

La Ley General del Sistema de Presupuesto Público en su artículo 12 define al gasto público como el conjunto de erogaciones que, por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los respectivos presupuestos.

El (Fondo Monetario Internacional, 2001, pág. 80). Define que El gasto es una disminución del patrimonio neto como resultado de una transacción. Los gobiernos tienen dos funciones económicas generales: asumir la responsabilidad de proveer ciertos bienes y servicios a la comunidad; y redistribuir el ingreso y la riqueza mediante pagos de transferencia. Para proporcionar bienes y servicios a la comunidad, una unidad gubernamental puede producir los bienes y servicios y distribuirlos, comprarlos a un tercero y distribuirlos; o transferir efectivo a los hogares para que puedan comprar los bienes y servicios directamente.

La clasificación económica identifica el tipo de gasto en el que se incurre por estas actividades. La remuneración a los empleados, el uso de bienes y servicios y el consumo de capital fijo están relacionados a los costos de la producción que realiza el propio gobierno. Los subsidios, las donaciones, las prestaciones sociales y los otros gastos diversos están relacionados a las transferencias en efectivo o en especie y a las compras a terceros de bienes y servicios para entrega a otras unidades. La clasificación funcional ofrece información sobre el propósito que motivó el gasto. Son ejemplos de funciones la educación y la protección del medio ambiente. Para comprender el gasto público debemos mencionar lo que es la Política Económica. El último objetivo de la economía es desarrollar políticas que puedan resolver nuestros problemas, las políticas económicas sirven para mover la curva de demanda en la dirección que se necesite para alcanzar el pleno empleo y para que esto suceda, el Estado puede usar 2 instrumentos (medidas) principales para regular la demanda agregada. La política fiscal y la política monetaria. (Escobar, 2015, pág. 62).

### **Política monetaria**

Es el control de la banca y del sistema monetario por parte del gobierno con el fin de conseguir la estabilidad del valor del dinero y evitar una

balanza de pagos adversa, alcanzar el pleno empleo y buscar el estado de liquidez de toda economía. (Banco Central de Reserva del Perú, 2016).

### **Política fiscal**

El gobierno gasta a través de inversiones públicas, gastos públicos y obtiene ingresos a través de los impuestos sobre las actividades de producción y de circulación de mercancías, sobre los ingresos y ganancias de cualquier otra naturaleza. "La política fiscal se refiere fundamentalmente a la administración de los ingresos, gastos y financiamiento del Sector Público, tal como lo precisa" (Grey Figueroa, 2003, pág. 211).

La política fiscal es el conjunto de medidas e instrumentos que toma el Estado para recaudar los ingresos necesarios para la realización de la función del sector público. Se produce un cambio en la política fiscal, cuando el Estado cambia sus programas de gasto o cuando altera sus tipos impositivos. El propósito de la política fiscal es darle mayor estabilidad al sistema económico, al mismo tiempo que se trata de conseguir el objetivo de ocupación plena y la política fiscal tiene dos componentes: el gasto público y los ingresos públicos. El gasto público, también se define como las erogaciones que realizan los gobiernos a través de inversiones públicas. Un aumento en el gasto público producirá un aumento en el nivel de renta nacional, y una reducción tendrá el efecto contrario.

Durante un periodo de inflación es necesario reducir el gasto público para manejar la curva de la demanda agregada hacia una estabilidad deseada. El manejo del gasto público representa un papel clave para dar cumplimiento a los objetivos de la política económica. El gasto público se ejecuta a través de los Programas Económicos, establecidos por los distintos gobiernos, y se clasifica de distintas maneras pero básicamente se consideran el Gasto Neto; que es la totalidad de las erogaciones del sector público menos las amortizaciones de deuda externa; y el Gasto Primario,

el cual no toma en cuenta las erogaciones realizadas para pago de intereses y comisiones de deuda pública, este importante indicador económico mide la fortaleza de las finanzas públicas para cubrir con la operación e inversión gubernamental con los ingresos tributarios, los no tributarios y el producto de la venta de bienes y servicios, independientemente del saldo de la deuda y de su costo.

(Escobar,2015, pág. 67), entendemos por ingresos públicos, a los fondos públicos del que se valen los gobiernos locales para financiar sus gastos y así cumplir con sus metas y objetivos. Estos se clasifican en ingresos corrientes, de capital, las transferencias y el financiamiento.

### **Clasificación del gasto**

#### **Gasto corriente:**

Dada la naturaleza de las funciones gubernamentales, el gasto corriente es el principal rubro del gasto programable. En él se incluyen todas las erogaciones que los Poderes y Órganos Autónomos, la Administración Pública, así como las empresas del Estado, requieren para la operación de sus programas. En el caso de los primeros dos, estos recursos son para llevar a cabo las tareas de legislar, impartir justicia, organizar y vigilar los procesos electorales, principalmente. Por lo que respecta a las dependencias, los montos presupuestados son para cumplir con las funciones de: administración gubernamental; política y planeación económica y social; fomento y regulación; y desarrollo social. (MEF, 2015).

#### **Gasto de capital:**

El gasto de capital comprende aquellas erogaciones que contribuyen a ampliar la infraestructura social y productiva, así como a incrementar el patrimonio del sector público. Como gastos; gastos de Defensa Nacional, también se pueden mencionar la construcción de hospitales, escuelas,

universidades, obras civiles como carreteras, puentes, represas, tendidos eléctricos, oleoductos, plantas, entre otros, que contribuyan al aumento de la productividad para promover el crecimiento que requiere la economía. (MEF, 2015).

#### **Servicios de la deuda:**

El gasto de deuda está conformado por la amortización más los intereses respectivamente. (MEF, 2015).

#### **Calidad del gasto público**

La calidad del gasto público consiste en el uso óptimo de los recursos públicos, logrando satisfacer las necesidades de la población, (MEF, 2015) "menciona que la calidad del gasto público está en función a cambios en el bienestar ciudadano".

La calidad del gasto público considera, en el centro de atención al ciudadano y no a la Institución, bajo este esquema interesa saber en qué medida se beneficia la población. El (Congreso de la República del Perú, 2005, pág. 31) nos menciona sobre una reestructuración del gasto, sobre la base de una mejora de calidad de la inversión en los sectores productivos y servicios económicos, y a la vez del bienestar general de la población mediante una lucha sostenida contra la pobreza y el desempleo, convierte. al presupuesto público en un instrumento eficaz de promoción del desarrollo.

Se plantea la disminución del gasto corriente superfluo, por ejemplo, la publicidad Estatal, viajes al extranjero, oficinas en el exterior cuya presencia no se justifique, se plantea, asimismo, el incremento priorizado del gasto de inversión social.

(Ortega C. & García A., 2004, pág. 67), “utilizan el concepto de productividad del gasto público, El mejor gobierno será el que menos gaste, y de acuerdo con los segundos, lo será el que más gaste”.

Alfonso Ortega C. (2004). Utiliza el concepto de Productividad del gasto público, mencionando sobre este particular existen varias teorías. Los autores franceses sostienen que el gasto público es improductivo, en cambio los autores alemanes sostienen que todo gasto público de por sí es productivo. De acuerdo con los primeros el mejor gobierno será el que menos gaste, y de acuerdo con los segundos, lo será el que más gaste.

El doctor Esteban Jaramillo, sostiene que ninguna de estas teorías es verdadera, en su concepto, los mejores gobiernos son los que procuran el mejoramiento individual y colectivo de la comunidad. Los gastos públicos son productivos, pero no en el sentido material como lo toma la empresa privada, sino en el sentido inmaterial por los servicios que proporciona a la comunidad. (pág. 67).

(MEF, 2015). Sostiene que ninguna de estas teorías es verdadera, en su concepto, los mejores gobiernos son los que procuran el mejoramiento individual y colectivo de la comunidad. Los gastos públicos son productivos, pero no en el sentido material como lo toma la empresa privada, sino en el sentido inmaterial por los servicios que proporciona a la comunidad. Menciona algunos ejemplos que no mejoran la calidad de vida de la población como, por ejemplo: ampliación de estadios, ampliación de locales municipales, ampliación de palacio municipal, construcción de estadios, construcción de losas deportivas, construcción de plazas de toros. En ese orden de ideas la calidad del gasto público significa no derrochar los recursos en obras que no tengan impacto en mejorar los niveles de vida de la población, sino utilizar en mejoras de estas.

(Salhuana Cavides, 2008, pág. 8). Dice "que la secuencia lógica esperada de la aplicación del Presupuesto por Resultados mejora la calidad del gasto en el sentido que afectan positivamente las condiciones de vida de la población, particularmente de la más pobre".

"La calidad del gasto público centrará el proceso presupuestario en función de los resultados que se deben generar sobre el ciudadano, los mismos que responden a lo que estos realmente requieren y valoran". La importancia de que las entidades públicas antes de decidir en qué gastar, qué resultados deben ser generados a favor de la población, la calidad del gasto público le interesa que los bienes y servicios que el Estado entrega a la población sean los que realmente vayan a lograr una mejora en la calidad de vida de las personas. (Albuquerque, 2002).

Como señala el MEF (2007), el problema de la calidad del gasto público se puede resumir en siete causas: (i) la falta de articulación del planeamiento con el presupuesto desde una perspectiva de resultados; (ii) la abundancia e inconsistencia de normas que dificultan la gestión institucional y no promueven un enfoque por resultados; (iii) la debilidad en los sistemas de información, seguimiento y evaluación en los sectores e instituciones que den cuenta clara y oportuna de la situación de los resultados y productos; (iv) la poca capacidad de gestión de las instituciones orientada a resultados, medida tanto en términos de los recursos humanos como en términos de los mecanismos que promuevan la articulación de objetivos; (v) la escasa rendición social de cuentas y participación informada de la sociedad civil en el proceso de toma de decisiones; y (vi) un ordenamiento institucional y de funciones que no facilita el logro de resultados.

La calidad del gasto público consiste en el uso óptimo de los recursos públicos, logrando satisfacer las necesidades de la población, (MEF 2009)

menciona que la calidad del gasto público está en función a cambios en el bienestar ciudadano. La calidad del gasto público considera, en el centro de atención al ciudadano y no a la Institución, bajo este esquema interesa saber en qué medida se beneficia la población para que realmente vayan a lograr una mejora en la calidad de vida de las personas”. (pág. 12).

### **Gestión del gasto público**

(Publicaciones Programa Económico, 2009-2011). La buena gestión del gasto público consiste en el uso óptimo de los recursos públicos, logrando satisfacer las necesidades de la población.

(MEF, 2015). El Ministerio de Economía y Finanzas; menciona que la gestión del gasto público está en función a cambios en el bienestar ciudadano. La adecuada gestión del gasto público considera, en el centro de atención al ciudadano y no a la Institución, bajo este esquema interesa saber en qué medida se beneficia la población. La gestión del gasto se encarga, por un lado, de la calidad de los servicios, y, por otro lado, del control del ejercicio del gasto.

### **Eficiencia de gasto público**

(Castellanos, 2013). Menciona que el objetivo de todo ello no es sino la mejor eficiencia en la provisión de los servicios públicos. Se adopta para ello un criterio amplio de eficiencia (la asignativa y social) que incluye la consecuencia de la combinación de los niveles de eficiencia económica y equidad deseables desde un punto de vista la comunidad, dedicando para ello los recursos financieros, económicos y sociales necesario.

Se trata así de validar si los sacrificios que la sociedad ha de realizar (tanto financieros – presupuestarios, por la vía de los impuestos pagados, como económicos – de oportunidad o alternativas perdidas por la no optima utilización de recursos, y siempre desde la prospectiva social – pase o no su

valoración por el mercado), se justifica por los resultados. En consecuencia, el texto pone un énfasis especial en el tema del manejo de los instrumentos presupuestarios, el cómo de la intervención pública.

(Avellon, 2014) Menciona que la medición de la eficiencia contribuye al análisis de las actuaciones del Sector Público, de forma que se pueda justificar la permanencia de las actuaciones de una entidad pública a un determinado plazo, determinar el éxito alcanzado en los programas, así como estimar el impacto social de las actuaciones públicas. Además, la ineficiencia implica despilfarro y malgasto, no solo para la Unidad productiva implicada en el proceso público, sino para el resto de la economía. Estos efectos externos hacen que la estimación de la eficiencia sea de un gran interés.

(Abusada, 2008). La eficiencia del gasto público se puede ver en la demora de la ejecución de la inversión; como la dificultad y demoras en los procesos de contrataciones y adquisiciones, la falta de capacidad del personal de las regiones para elaborar proyectos de calidad, techos muy bajos o demoras en las autorizaciones del MEF para que las unidades ejecutoras dispongan de los recursos, los insuficientes procesos de seguimiento durante la implementación de los proyectos, problemas logísticos en general, entre otros.

Por ende, la clara opinión pública para acelerar la ejecución del gasto, el gobierno decidió en el 2007 “descentralizar” el SNIP. Ello implica que el Gobierno Nacional, las regiones y los municipios tienen la facultad de declarar la viabilidad de todos sus proyectos, haciéndose responsables por el control de la calidad de sus inversiones.

Asimismo, se eliminaron los límites en los montos de los proyectos de inversión para que estos sean declarados viables por las Oficinas de

Programación e Inversiones regionales o locales. Sin embargo, las nuevas medidas más que simplificar el proceso de evaluación de proyectos, reflejan un relajamiento de los procesos de autorización que pone en riesgo la eficiencia del gasto. (pág. 38).

### **Eficacia del gasto público**

“La palabra eficacia indica cuando una organización logra sus objetivos. Cuando más alto es el grado de realización de los objetivos, más eficaz es la organización” (Amaru, 2009, pág. 5).

“La eficacia se mide por los resultados (fines), sin importar los métodos o medios con que se logran” (Hernández & Rodríguez, 2008, pág. 15).

La eficacia del gasto público es la capacidad de lograr las metas de la organización. Se define como “hacer las cosas correctamente”, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. En ese sentido, la eficacia consiste en que las personas realicen las actividades que llevan a las organizaciones a lograr resultados.

La eficacia del gasto público puede ser definida como el éxito de un programa o de una actividad para la obtención de los objetivos y metas predeterminados en términos de cantidad, calidad y oportunidad de los bienes y servicios producidos. Es el logro de resultados de manera oportuna guardando relación con los objetivos y metas planteadas.

### **Economía del gasto público**

Los Gastos Públicos son el conjunto de erogaciones que, por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las Entidades de

conformidad con sus funciones y objetivos institucionales. (Sistema Nacional de Presupuesto, 2007).

#### **4.2. Marco conceptual**

**Control:** “Es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y si es necesario, aplicando medidas correctivas de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado” (Mantilla, 2013).

**Eficiencia, eficacia y economía:** “a través de los cuales el proceso de control logra sus objetivos con un nivel apropiado de calidad y óptima utilización de recursos” (Mantilla, 2013).

**Objetividad:** “en razón de la cual las acciones de control se realizan sobre la base de una debida e imparcial evaluación de fundamentos de hecho y derecho, evitando apreciaciones subjetivas” (Aguirre, 2006).

#### **Programación**

La fase de programación del presupuesto público se realiza a propuesta de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, plantea anualmente al Consejo de Ministros, para su aprobación, los límites de los créditos presupuestarios que corresponderá a cada Entidad que se financie total o parcialmente con fondos del Tesoro Público. Dichos límites son programados en función a lo establecido en el Marco Macroeconómico Multianual y de los topes máximos de gasto no financiero del Sector Público, quedando sujetas a la Ley General todas las disposiciones legales que limiten la aplicación de lo dispuesto en el presente numeral.

#### **Formulación**

La formulación del presupuesto se determina mediante la estructura funcional- programática del pliego, la cual debe reflejar los objetivos

institucionales, debiendo estar diseñada a partir de las categorías presupuestarias consideradas en el Clasificador presupuestario respectivo. Asimismo, se determinan las metas en función de la escala de prioridades y se consignan las cadenas de gasto y las respectivas Fuentes de Financiamiento.

### **Aprobación**

En este sector la aprobación de presupuesto es por el Congreso de la República, así como los demás presupuestos, que constituyen el total del crédito presupuestario, que comprende el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal. A la Ley de Presupuesto del Sector Público se acompañan los estados de gastos del presupuesto que contienen los créditos presupuestarios estructurados siguiendo las clasificaciones: Institucional, Funcional-Programático, Grupo Genérico de Gasto y por Fuentes de Financiamiento.

### **Ejecución**

Es la ejecución o la realización del gasto de los recursos financieros en el año fiscal que inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre, este es el tiempo en el que los diferentes niveles de gobiernos puedan realizar la ejecución respectiva.

### **Evaluación.**

Es la fase en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación a lo aprobado en los presupuestos del Sector Público, utilizando instrumentos tales como indicadores de desempeño en la ejecución del gasto. Esta evaluación constituye fuente de información para fase de programación presupuestaria, concordante con la mejora de la calidad del gasto público.

## **Gestión**

Se denomina gestión al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como, por ejemplo, empresas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.

El primer punto que considerar es la gestión dentro de un agente económico de primera relevancia, como es la empresa. En esta existe personal especializado para la toma de decisiones que conlleve comprometer recursos que suelen ser escasos. Así, el rol de la gerencia suele ser tomar decisiones en función de una planificación acertada para responder a las necesidades de la organización, decisiones que deben consumir el mínimo de recursos económicos y deben maximizar los beneficios obtenidos.

## **Presupuesto**

Se llama presupuesto al cálculo y negociación anticipada de los ingresos y egresos de una actividad económica personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno también hará gastos de una receta durante un período, por lo general en forma anual. Es un plan de acción dirigido a cumplir un final previsto, expresado en valores y términos financieros que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la

consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

### **Gestión por resultados**

La gestión por resultados es un modelo de administración de los recursos públicos centrado en el cumplimiento de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno para un determinado período de tiempo y con determinados recursos.

Esto permite gestionar y evaluar el desempeño de las organizaciones del Estado en relación con políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad

### **Cadena de gasto**

Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías de la estructura funcional programática y las partidas de gasto de los Clasificadores Presupuestarios del egreso.

### **Categoría del gasto**

Elemento de la cadena de gasto que comprende los créditos presupuestarios agrupados en gastos corrientes, gastos de capital y el servicio de la deuda.

### **Certificación presupuesta**

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.

### **Certificación presupuestal**

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.

### **Gasto corriente**

Comprende las erogaciones destinadas a las operaciones de producción de bienes y prestación de servicios, tales como gastos de consumo y gestión operativa, servicios básicos, prestaciones de la seguridad social, gastos financieros y otros.

### **Gasto de capital**

Erogaciones destinadas a la adquisición o producción de activos tangibles e intangibles y a inversiones financieras en la entidad pública, que incrementan el activo del Sector Público y sirven como instrumentos para la producción de bienes y servicios.

### **Sistema integrado de administración financiera - sector público**

Constituye el medio informático oficial para el registro, procesamiento y generación de la información relacionada con la Administración Financiera del Sector Público, cuyo funcionamiento y operatividad se desarrolla en el marco de la normatividad aprobada por los órganos rectores de los sistemas integrantes de la Administración Financiera del Sector Público.

### **Calidad**

Es un concepto subjetivo. La calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma

especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición.

### **Gasto**

Es la acción de gastar (emplear el dinero en algo, deteriorar con el uso). En un sentido económico, se conoce como gasto a la cantidad que se gasta o se ha gastado. El gasto es un concepto de utilidad tanto para el gobierno.

### **Gasto público**

El gasto público es uno de los elementos más importantes en el manejo macroeconómico de un país, puesto que dependiendo del nivel de gasto que realice el estado, así mismo será el efecto que se tenga dentro de la economía. El gasto público puede desde dinamizar la economía hasta ser el causante de fenómenos como la inflación y la devaluación y/o revaluación de la moneda.

### **Eficiencia**

Refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. El concepto también suele ser equiparado con el de fortaleza de acción.

### **Eficacia**

Es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. No debe confundirse este concepto con el de eficiencia (del latín *efficientia*), que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).

## **Economía**

Puede enmarcarse en el grupo de ciencias sociales ya que se dedica al estudio de los procedimientos productivos y de intercambio, y al análisis del consumo de bienes (productos) y servicios.

## **Base legal**

**Ley n.º 27658 – Ley marco de modernización de la gestión del Estado**, tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos. El objetivo es alcanzar un Estado: al servicio de la ciudadanía con canales efectivos de participación ciudadana, descentralizado y desconcentrado, Transparente en su gestión, con servidores públicos calificados y adecuadamente remunerados y fiscalmente equilibrado. Lima 17.01.2002.

**Ley n.º 28112 – Ley marco de la administración financiera del sector público**, La ley tiene por objeto modernizar la administración financiera del Sector Público, estableciendo las normas básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, así como el registro y presentación de la información correspondiente en términos que contribuyan al cumplimiento de los deberes y funciones del Estado, en un contexto de responsabilidad y transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica. Lima, 28.11.2003.

**Ley n.º 30281 – Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2015**, donde se aprueba el presupuesto anual de gastos para el año fiscal 2016 por el monto de s/. 138 490 511 244,00 (ciento treinta y ocho mil cuatrocientos noventa millones quinientos once mil doscientos cuarenta y cuatro y 00/100 nuevos soles) que comprende los créditos presupuestarios máximos correspondientes a los pliegos presupuestarios

del gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, agrupados en gobierno central e instancias descentralizadas.

## **5. Propuesta (Plan de Mejora)**

Con la finalidad de superar las deficiencias, la entidad deberá ejecutar las siguientes acciones:

- Para lograr un proceso adecuado de toma de decisiones con respecto al gasto público, durante la asignación presupuestal del gasto, debe participar tanto la sociedad civil, el consejo municipal y los empleados públicos, debidamente informados de la realidad del distrito, para así poder enfocar la asignación directamente en la mejora de la calidad de vida de la población logrando así garantizar la asignación de recursos a los programas presupuestales que mejoren la eficiencia del gasto público, en armonía con el plan de desarrollo concertado y objetivos institucionales; además que durante la elaboración del PIA se considere gastar en los programas presupuestales que son instrumentos del presupuesto por resultados los cuales ayudan a la población y no solamente pensando en el programa de incentivos municipales, dado que estos indicadores son muy subjetivos puesto que el avance financiero no refleja en su totalidad el avance tangible.
- Para poder garantizar la eficacia en la ejecución de los recursos destinados a proyectos de inversión prioritarios, principalmente los orientados a inversión en las áreas sociales (servicios básicos, salud, educación y transporte, entre otros). Se debe esclarecer y tasar objetivos y metas institucionales claras para poder enfocar un gasto eficaz, ya que el presupuesto se considera una herramienta de la administración pública, por tal razón, resulta indispensable contar con profesionales especializados a fin de perfeccionar los conocimientos sobre Gestión Pública, para elevar el nivel técnico administrativo de los funcionarios o servidores públicos y

además la municipalidad debe establecer adecuadas políticas de selección del personal, para un mejor desempeño en la institución.

- Para fortalecer y hacer más integrales y efectivos los sistemas de gestión del gasto público, con el objetivo de garantizar procesos de licitaciones transparentes, ágiles y que aseguren la competencia, a fin de evitar procesos que retrasen la realización de las compras o ejecución de obras. Se debe aumentar la transparencia en la ejecución del gasto público y en la medición de su impacto económico y social e impulsar una política que permita instaurar un sistema de integridad y una cultura de valores; es así que se debe entablar mayor comunicación con respecto al presupuesto por resultados para que todas las áreas estén en lineamiento y enfocados en el cumplimiento de metas establecidas y así poder ejecutar obras que influyan en la economicidad del gasto y no solamente en invertir en gastos de capital.

## 6. Resultados

### 6.1. Objetivo n.º 1:

**Describir cómo influye la asignación presupuestal por resultados en la eficiencia del gasto público de la municipalidad distrital de Cochabamba**

**Cuadro n.º 1: asignación del presupuesto público de la municipalidad distrital de Cochabamba periodo presupuestal 2016- a nivel de programa presupuestal**

Proyecto	PIA	PIM
Apoyo a la comunicación comunal	100,000	17,460
Obras de emergencia	27,001	5,773
Fortalecimiento institucional	26,820	0
Estudio de pre inversión	25,221	153,020
Construcción de canales de regadío	80,000	59,960
Construcción de trochas carrozables	20,000	20,000

Construcción de mini empresas	10,000	10,000
Mejoramiento de sistema de abastecimiento de agua potable	80,000	12,300
Implementación del servicio de serenazgo	34,500	66,433
Mejoramiento de la infraestructura vehicular y peatonal de los pasajes Ancash, Lucmal e innovador y las calles Bolognesi, prolongación unión, prolongación San Joaquin, prolongación Ricardo Palma y magisterial de la ciudad de Cochabamba, distrito de Cochabamba	0	3,041,299
Mejoramiento del servicio de agua para riego del canal mina esperanza en el caserío de Pumapucllanan y Huallán, Distrito de Cochabamba - Huaraz - Ancash	0	35,540
Mejoramiento, ampliación del sistema de alcantarillado con biodigestores en el caserío de Chipre - anexos Chacrapeti y Pampapu, Distrito de Cochabamba - Huaraz - Ancash	0	69,720
Sin producto	526,122	902,756
<b>Total</b>	<b>929,664</b>	<b>4,394,261</b>

Fuente: MEF.

### **Interpretación:**

Del cuadro se tiene que la entidad asignó al proyecto “Apoyo a la comunicación comunal” la suma de S/ 17 460,00.

Para “obras de emergencia” S/ 5 773, ejecutando el 0%; para “Estudio de pre inversión” S/ 153,020.

Para “Construcción de canales de regadío” S/ 59,960, ejecutando el 0 %; para la “Construcción de trochas carrozables” S/ 20,000, ejecutando el 0%; para la “Construcción de mini empresas” la suma de S/ 10,000.

Para el “Mejoramiento de sistema de abastecimiento de agua potable” S/ 12 300; ejecutando el 0%; para la “Implementación del servicio de serenazgo” S/ 66 433.

Para la obra “Mejoramiento de la infraestructura vehicular y peatonal de los pasajes Ancash, Lucmal e innovador y las calles Bolognesi, prolongación unión,

prolongación San Joaquín, prolongación Ricardo Palma y magisterial de la ciudad de Cochabamba, distrito de Cochabamba” la suma de S/ 3’041,299.

Para la obra “Mejoramiento del servicio de agua para riego del canal mina esperanza en el caserío de Pumapucllanan y Huallán, Distrito de Cochabamba - Huaraz – Ancash”, la cantidad de S/ 35,540.

Para la obra “Mejoramiento, ampliación del sistema de alcantarillado con biodigestores en el caserío de Chipre - anexos Chacrapeti y Pampapu, Distrito de Cochabamba - Huaraz – Ancash” la cantidad de S/ 69,720, ejecutando el 94.2%. Y actividad “sin producto” la suma de S/ 902,756.

## 6.2. Objetivo n.º 2:

**Establecer cómo influye la ejecución presupuestal por resultados en la eficacia del gasto público de la municipalidad distrital de Cochabamba.**

### Cuadro n.º 2:

**ejecución del presupuesto público de la municipalidad distrital de Cochabamba, periodo presupuestal 2016 (a nivel funcional)**

Proyecto	PIM	Ejecución	Avance %
Apoyo a la comunicación comunal	17,460	0	0.0
Obras de emergencia	5,773	0	0.0
Fortalecimiento institucional	0	0	0.0
Estudio de pre inversión	153,020	148,160	96.8
Construcción de canales de regadío	59,960	0	0.0
Construcción de trochas carrozables	20,000	0	0.0
Construcción de mini empresas	10,000	0	0.0
Mejoramiento de sistema de abastecimiento de agua potable	12,300	0	0.0
Implementación del servicio de serenazgo	66,433	0	0.0

Mejoramiento de la infraestructura vehicular y peatonal de los pasajes Ancash, Lucmal e innovador y las calles Bolognesi, prolongación unión, prolongación San Joaquín, prolongación Ricardo Palma y magisterial de la ciudad de Cochabamba, distrito de Cochabamba	3,041,299	2,433,039	80.0
Mejoramiento del servicio de agua para riego del canal mina esperanza en el caserío de Pumapucllanan y Huallán, Distrito de Cochabamba - Huaraz - Ancash	35,540	35,340	99.4
Mejoramiento, ampliación del sistema de alcantarillado con biodigestores en el caserío de Chipre - anexos Chacrapeti y Pampapu, Distrito de Cochabamba - Huaraz - Ancash	69,720	65,670	94.2
Sin producto	902,756	779,940	86.4
<b>Total</b>	<b>4,394,261</b>	<b>3,462,149</b>	<b>78.8</b>

Fuente: MEF.

### **Interpretación:**

Del cuadro se tiene que la entidad asignó al proyecto “Apoyo a la comunicación comunal” la suma de S/ 17 460,00, ejecutando el 0 %.

Para “obras de emergencia” S/ 5 773, ejecutando el 0%; para “Estudio de pre inversión” S/ 153,020, ejecutando el 96.8 %.

Para “Construcción de canales de riego” S/ 59,960, ejecutando el 0 %; para la “Construcción de trochas carrozables” S/ 20,000, ejecutando el 0%; para la “Construcción de mini empresas” la suma de S/ 10,000, ejecutando el 0%.

Para el “Mejoramiento de sistema de abastecimiento de agua potable” S/ 12 300; ejecutando el 0%; para la “Implementación del servicio de serenazgo” S/ 66 433, ejecutando el 0%.

Para la obra “Mejoramiento de la infraestructura vehicular y peatonal de los pasajes Ancash, Lucmal e innovador y las calles Bolognesi, prolongación unión, prolongación San Joaquín, prolongación Ricardo Palma y magisterial de la

ciudad de Cochabamba, distrito de Cochabamba” la suma de S/ 3’041,299, ejecutando el 80%.

Para la obra “Mejoramiento del servicio de agua para riego del canal mina esperanza en el caserío de Pumapucllanan y Huallán, Distrito de Cochabamba - Huaraz – Ancash”, la cantidad de S/ 35,540, ejecutando el 99.4%.

Para la obra “Mejoramiento, ampliación del sistema de alcantarillado con biodigestores en el caserío de Chipre - anexos Chacrapeti y Pampapu, Distrito de Cochabamba - Huaraz – Ancash” la cantidad de S/ 69,720, ejecutando el 94.2%. Y actividad “sin producto” la suma de S/ 902,756, ejecutando el 86.40.

### 6.3. Objetivo n.º 3:

**Valorar cómo influye la evaluación presupuestal por resultados en el adecuado gasto público de la municipalidad distrital de Cochabamba.**

#### Cuadro n.º 3:

**Evaluación del presupuesto público de la municipalidad distrital de Cochabamba, periodo presupuestal 2016 (a nivel producto/proyecto) funcional)**

Proyecto	PIM	Ejecución	Nivel de eficiencia
Apoyo a la comunicación comunal	17,460	0	0.0
Obras de emergencia	5,773	0	0.0
Fortalecimiento institucional	0	0	0.0
Estudio de pre inversión	153,020	148,160	0.97
Construcción de canales de regadío	59,960	0	0.0
Construcción de trochas carrozables	20,000	0	0.0
Construcción de mini empresas	10,000	0	0.0
Mejoramiento de sistema de abastecimiento de agua potable	12,300	0	0.0
Implementación del servicio de serenazgo	66,433	0	0.0

Mejoramiento de la infraestructura vehicular y peatonal de los pasajes Ancash, Lucmal e innovador y las calles Bolognesi, prolongación unión, prolongación San Joaquín, prolongación Ricardo Palma y magisterial de la ciudad de Cochabamba, distrito de Cochabamba	3,041,299	2,433,039	0.80
Mejoramiento del servicio de agua para riego del canal mina esperanza en el caserío de Pumapucllanan y Huallán, Distrito de Cochabamba - Huaraz - Ancash	35,540	35,340	0.99
Mejoramiento, ampliación del sistema de alcantarillado con biodigestores en el caserío de Chipre - anexos Chacrapeti y Pampapu, Distrito de Cochabamba - Huaraz - Ancash	69,720	65,670	0.94
Sin producto	902,756	779,940	0.86
<b>Total</b>	<b>4,394,261</b>	<b>3,462,149</b>	<b>0.79</b>

Fuente: MEF.

### **Interpretación:**

Del cuadro se tiene que la entidad asignó al proyecto “Apoyo a la comunicación comunal” la suma de S/ 17 460,00, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.

Para “obras de emergencia” S/ 5 773, ejecutando el 0%; para “Estudio de pre inversión” S/ 153,020, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.97%.

Para “Construcción de canales de regadío” S/ 59,960, ejecutando el 0 %; para la “Construcción de trochas carrozables” S/ 20,000, ejecutando el 0%; para la “Construcción de mini empresas” la suma de S/ 10,000, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.

Para el “Mejoramiento de sistema de abastecimiento de agua potable” S/ 12 300; ejecutando el 0%; para la “Implementación del servicio de serenazgo” S/ 66 433, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.

Para la obra “Mejoramiento de la infraestructura vehicular y peatonal de los pasajes Ancash, Lucmal e innovador y las calles Bolognesi, prolongación unión,

prolongación San Joaquín, prolongación Ricardo Palma y magisterial de la ciudad de Cochabamba, distrito de Cochabamba” la suma de S/ 2’433,039, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.80.

Para la obra “Mejoramiento del servicio de agua para riego del canal mina esperanza en el caserío de Pumapucllanan y Huallán, Distrito de Cochabamba - Huaraz – Ancash”, la cantidad de S/ 35,540, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.99.

Para la obra “Mejoramiento, ampliación del sistema de alcantarillado con biodigestores en el caserío de Chipre - anexos Chacrapeti y Pampapu, Distrito de Cochabamba - Huaraz – Ancash” la cantidad de S/ 69,720, ejecutando el 94.2%. Y actividad “sin producto” la suma de S/ 902,756, obteniendo un nivel de eficiencia de 0.86.

## **7. Conclusiones**

- La asignación presupuestal por resultados cubre parcialmente las necesidades de la población, la cual indica que se programaron gastos de manera relativamente eficiente, demostrando así una regular administración de los recursos públicos, no obstante durante el proceso de elaboración de los instrumentos presupuestales no participaron la totalidad de la sociedad civil organizada, donde los actores intervinientes en la elaboración del PIA se reduce a las distintas áreas y consejo municipal que no poseen el conocimiento suficiente sobre la realidad del distrito de Cochabamba.
- Durante el proceso de ejecución presupuestal con respecto al gasto público el indicador de eficacia indica que la municipalidad distrital de Cochabamba es relativamente eficaz, cuyo indicador equivale al 79% de ejecución del presupuesto institucional modificado, logrando conseguir el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales en la prestación de servicios básicos de manera relativa.

- Los indicadores de evaluación presupuestal miden solamente el avance financiero del presupuesto público, pero no la calidad de este, denotando así que las inversiones en gastos de capital realizadas durante el periodo son predominantes ante las inversiones de gastos corrientes de la institución.

## Referencias Bibliográficas:

- Abusada, S. R. (2008). *Eficiencia del gasto en el Perú*. Lima Perú: Instituto peruano de economía.
- Albuquerque, F. J. (2002). *Estudio de casos de desarrollo económico local en América Latina*. Washington D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Álvarez, I. J. (2010). *Presupuesto por resultados y Presupuesto participativo*.
- Amaru C. (2009). *Fundamentos de administración*. México: Pearson Educación.
- Arce de Aguilar, R. (2010). *Propuesta de incorporación de la gestión por resultados en el presupuesto público de el salvador*. El Salvador.
- Arellano, D. (1996). *Dilemas y proteccionabilidades de los presupuestos orientados a resultados, límites al generalismo en la reforma presupuestal*. Buenos Aires -Argentina: CIDE DT.
- Avellon, N. B. (2014). *La eficiencia y la productividad de las comunidades autónomas españolas en la gestión tributaria*. Valladolid España: Universidad de Valladolid.
- Berner, H. H. (2008). *Sistema de evaluación y control de gestión - presupuesto por resultados*. Chile: Ministerio de Hacienda Chile.
- Cántaro, Z. C. (2015). *Gestión presupuestaria del canon minero en la ejecución de obras públicas en la provincia de Huaraz*. Ancash Perú.
- Castellanos, A. (2013). *La calidad del gasto público y la mejora de la eficiencia en el sector público. una valoración del gasto funcional de las AA. PP. desde una perspectiva multijurisdiccional*. Madrid España: Univ. Pompe Fabra.
- Congreso de la República del Perú (2005). *Gestión Presupuestal Descentralizada*. Lima - Perú.
- Félix, J. (2010). *elementos de Teoría y Política Macroeconómica para una economía abierta*. Lima Perú: Fondo Editorial PUCP.
- Hernández, S. (2008). *Administración Teoría, proceso áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México: Mc. Graw Hill.
- *Implementación del presupuesto por Resultados*. Lima Perú: Mineo.
- Internacional, Agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional (2010).

- Jiménez, R. A. (2012). *Análisis del Programa de gestión para resultados de la republica dominicana*. República Dominicana.
- Ley 28411. (2012). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto*. Lima Perú: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Ley 28927. (2006). *Ley de Presupuesto del ejercicio 2007*. Lima Perú: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Lima Perú: Instituto Pacifico.
- MEF, Ministerio De Economía Y Finanzas (2007).
- MEF, Ministerio De Economía Y Finanzas (2009). *Presupuesto por resultados: Seminario macro regionales de gestión presupuestaria con enfoque de resultados para gobiernos locales*. Lima Perú.
- MEF, Ministerio de Economía y Finanzas (2012). *Directiva para la evaluación semestral y Anual de los presupuestos institucionales de los gobiernos locales, Directiva N° 006-2012-EF/50.01, Resolución Directoral N° 019-2012-EF/50.01*. Lima Perú.
- Mena, M. M. (2004). *Sociedad Civil y Presupuesto Participativo*. Lima Perú: Fondo Editorial del Congreso de la Republica.
- Mena, M. M. (2005). *Hacia una Nueva Estructura Presupuestaria Descentralizada y Participativa*. Lima Perú: Congreso de la Republica.
- Ortega, C. A. (2004). *Hacienda Pública*. Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones.
- Palacios, M. I. (2013). *el presupuesto participativo basado en resultados como instrumento para la toma de decisiones en la asignación y ejecución del presupuesto en la municipalidad distrital de casa grande*. La Libertad Perú.
- *Prácticas Recientes en Monitoreo y Evaluación. Medición de la capacidad institucional*. USAID.
- Prieto, H. M. (2013). *influencia de la gestión por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2006-2010)*. Lima Perú.
- Resolución Directoral 007. (2010). *Instructivo para el presupuesto Participativo Basado en resultados*. Lima Perú: Ministerio de Economía y Finanzas.
- Reyli, T. K. (2010). *Acercándonos al presupuesto por Resultados*. CEPAL.
- Salhuana, C. R. (2008). *Presupuesto Por resultados*. Lima Perú: Ministerio de economía y finanzas.
- Salhuana. C. (2008). *Presupuesto por Resultados, Concepto y líneas de acción*.

Lima - Perú: Imprenta GRAFMAR.

- Tanaka, T. E. (2011). *influencia del presupuesto por resultados en la gestión financiera presupuestal del ministerio de salud*. Lima Perú.
- USAID/PERU. (2010). *Acercándonos al presupuesto por resultados guía informativa*: Segunda edición. Lima Perú: GRAFMAR Impresiones E.I.R.L.

# **ANEXO**

**Anexo N° 1**  
**GUÍA DE ENTREVISTA**

**I. Desarrollo Económico:**

1.1. En los últimos años se mejoró la infraestructura de las Instituciones Educativas Públicas.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.2. En los últimos años en la Institución Educativa Pública, se implementaron mejoras tecnológicas (Centros de cómputo, computadoras portátiles, laboratorios, acceso a internet).

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.3. En los últimos el personal docente de la Institución Educativa Pública cumplió con el desarrollo completo de sus horas académicas.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.4. En los últimos años se mejoró la infraestructura del Centro de Salud.

.....  
.....  
.....

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.5. En los últimos años el centro de salud contó con los medicamentos para atender las necesidades de los pobladores.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.6. En los últimos años el centro de salud contó con suficientes médicos y enfermeros para la atención de las necesidades de la población.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.7. En los últimos años se estimuló la creación de asociaciones para el fomento y desarrollo de la frontera agrícola.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.8. En los últimos años se fomentó en capacitaciones sobre los avances en sistemas de riego y producción agrícola.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

1.9. Se fortaleció la inversión en infraestructura adecuada para el crecimiento de la producción agrícola.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**II. Gasto público:**

2.1. La ejecución del gasto público se ajusta a la normatividad.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.2. El presupuesto se ejecuta según las necesidades de la población.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.3. La entidad logra sus metas y objetivos presupuestarios.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.4. La ejecución del presupuesto es eficiente.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2.5. Otros

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....