



Universidad
Norbert Wiener

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

Tesis

Gestión del presupuesto por resultados y capacidad de ejecución del gasto
público en una Municipalidad de Lima, 2024

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gestión Pública y Gobernabilidad

Presentado por:

Autora: Moy Macedo, Milka Carolina

Código ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-3570-9423>

Asesora: Dra. Casana Jara, Kelly Milagritos

Código ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7778-3141>

Lima – Perú

2026

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, MILKA CAROLINA MOY MACEDO, Egresado(a) de la Escuela de Posgrado de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que la tesis "GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN UNA MUNICIPALIDAD DE LIMA, 2024" Asesorado por el docente: Casana Jara, Kelly Milagritos con DNI 43562136 Con ORCID 0000-0002-7778-3141 tiene un índice de similitud de (17) (DIECISIETE)% con código oid: 14912:574032804 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.

En caso se supere el porcentaje de similitud máximo establecido (mayor a 20%), tanto general como por fuente primaria, afirmo que dicho excedente corresponde al marco metodológico del documento. Procedo a detallar y justificar del mismo:



.....
 Firma de autor 1
 MILKA CAROLINA MOY MACEDO
 DNI: ... 45776366.....



.....
 Firma
 Dra. Kelly Milagritos Casana Jara
 DNI: 43562136

Lima, 2 de abril de 2026

Dedicatoria

A Dios por permitirme tener una buena experiencia en todo el tiempo de la maestría, porque sin él nada es posible en esta vida; a mi amado hijo por darme la fuerza de ser mejor cada día, y ser mi equilibrio en este viaje académico; a mis padres Aida y Mario, por cada consejo brindado; a mis abuelos Francisca, Dora, Julio, los amo; a mis tías Ingrid, Carmen, Jessica, Herla, Gisel, Gloria (sé que desde el cielo guías mis pasos); a mis amigos, colegas y mentores, Walter Rivera Vílchez y Elvia Lau López, por su apoyo incondicional y para ti, Karina Vega Palacios, por ser un ejemplo de mujer y brindarme tu apoyo incondicional.

Agradecimiento

A la Universidad Norbert Wiener por haberme aceptado ser parte de ella y abierto las puertas de su seno científico y estudiar mi Maestría, así como también a los diferentes docentes que brindaron sus conocimientos y su apoyo a seguir adelante día a día. Agradezco también a mi asesora de tesis la Dra. Kelly Milagritos Casana Jara por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento, como por haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Índice general

Dedicatoria.....	iii
------------------	-----

Agradecimiento.....	iv
Índice general.....	iv
Índice de tablas	vii
Resumen.....	viii
Abstract	x
Introducción	11
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	13
1.1. Contextualización del problema.....	13
1.2. Problema de investigación	15
1.3. Objetivos de la investigación	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos.....	16
1.4. Justificación.....	16
1.4.1. Social	16
1.4.2. Teórica.....	16
1.4.3. Metodológica.....	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1. Antecedentes	18
2.2. Estado de la cuestión.....	23
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	31
3.1. Diseño de la investigación	31
3.2. Escenario de estudio y participantes	32
3.3. Estrategias de producción de datos	32
3.4. Análisis de datos.....	33
3.5. Criterios de rigor	33

3.6. Aspectos éticos.....	34
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	35
4.1. Resultados y triangulación	35
4.2. Discusión de resultados.....	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	46
5.1. Conclusiones	48
5.2. Recomendaciones.....	49
REFERENCIAS.....	51
ANEXOS	58
Anexo 1: Matriz de categorización apriorística	58
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	59
Anexo 3: Evaluación de rigurosidad del instrumento.....	62
Anexo 4: Consentimiento informado.....	87
Anexo 5: Aprobación del comité de ética.....	89
Anexo 6: Informe de Turnitin.....	90

Índice de tablas

Tabla 1 Participantes de la investigación.....	32
Tabla 2 Codificación de las personas entrevistadas.....	35
Tabla 3 Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el objetivo general.....	62
Tabla 4 Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el primer objetivo específico.....	68
Tabla 5 Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el segundo objetivo específico	73
Tabla 6 Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el tercer objetivo específico	78

Índice de figuras

Figura 1 Red semántica sobre atención a las necesidades	36
Figura 2 Red semántica sobre beneficios para la ciudadanía	38
Figura 3 Red semántica sobre control de recursos	40
Figura 4 Red semántica sobre calidad de los servicios.....	41
Figura 5 Red semántica sobre eficacia del gasto	42

Resumen

En la presente investigación se ha estudiado como objetivo general explicar la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024. La metodología comprendió un enfoque cualitativo, de diseño fenomenológico, y método inductivo. Respecto al escenario de estudio y participantes estuvo conformada por personas gestoras, así como administradores en la carrera pública que tuvieran experiencia en gestión y participación del presupuesto, que mediante el criterio de saturación se escogió a 11 participantes dentro de una municipalidad de Lima. Se aplicó como instrumento una guía de entrevista previamente construida por la investigadora según las categorías y subcategorías de estudio, y también fue validada por un experto en el tema de gestión pública. Los resultados revelaron que los programas presupuestales están alineados con la capacidad de ejecución del gasto público en la municipalidad. Además, el monitoreo de esta capacidad se lleva a cabo a través de diversos mecanismos y prácticas, que aseguran la transparencia, eficiencia y efectividad en el uso de los recursos. Asimismo, se realizan evaluaciones independientes mediante análisis y auditorías que tienen como finalidad garantizar la transparencia en la utilización de dichos recursos. Entonces, se concluyó que para ejecutar el gasto público se logra mediante una planificación estratégica, un enfoque orientado a resultados y la capacitación del personal. Todo esto favorece una utilización más efectiva de los recursos públicos municipales y genera un impacto positivo entre la percepción ciudadana.

Palabras clave: gestión, presupuesto por resultados, ejecución, gasto público, municipalidad.

Abstract

The general objective of this research was to explain the efficiency in the application of performance budgeting in the capacity to execute public spending in a municipality of Lima during the year 2024. The methodology included a qualitative approach, grounded theory design, and inductive method. Regarding the study scenario and participants, it was made up of managers, as well as administrators in the public career who had experience in budget management and participation, and 11 participants were chosen from a municipality in Lima using the saturation criterion. An interview guide previously constructed by the researcher according to the categories and subcategories of the study was applied as an instrument and was also validated by an expert in the field of public management. The results revealed that budget programs are aligned with the municipality's public expenditure execution capacity. In addition, monitoring of this capacity is carried out through various mechanisms and practices, which ensure transparency, efficiency and effectiveness in the use of resources. Likewise, independent evaluations are carried out through analyses and audits aimed at guaranteeing transparency in the use of these resources. Thus, it was concluded that the execution of public spending is achieved through strategic planning, a results-oriented approach and staff training. All this favors a more effective use of municipal public resources and generates a positive impact on citizen perception.

Key words: management, performance budgeting, execution, public expenditure, municipality.

Introducción

La gestión del presupuesto por resultados es una estrategia fundamental para optimizar el uso de los recursos públicos, especialmente en el contexto de las municipalidades. En particular, para una municipalidad de Lima en 2024, este enfoque se convierte en una herramienta esencial para mejorar la eficiencia y efectividad en la ejecución del gasto público. Por ello, la implementación de este modelo establece un vínculo entre los recursos financieros disponibles y los resultados esperados en términos de calidad de servicios y bienestar para la ciudadanía, fomentando así una administración pública más transparente, responsable y orientada a resultados.

No obstante, la capacidad de ejecución del gasto público en la municipalidad enfrenta diversos desafíos. Es necesario realizar un análisis profundo para identificar las barreras estructurales, normativas y operativas que pueden limitar su efectividad. Este estudio tiene como objetivo explicar la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024; por lo que la presente tesis está estructurada de la siguiente manera para su comprensión a detalle.

La investigación se compone de cinco capítulos: el primero, es decir, el Capítulo I la contextualización del problema, permitiendo comprender la realidad problemática de la gestión y el presupuesto. También se formula el problema, así como los objetivos general y específicos, y las justificaciones desde el ámbito social, teórica y metodológica. En el Capítulo II, se presenta el marco teórico que incluye antecedentes nacionales e internacionales relacionados con la investigación, y las respectivas bases teóricas de las categorías de estudio.

Asimismo, en el Capítulo III se describe la metodología utilizada, incluyendo el método, el diseño, el escenario de estudio y los participantes seleccionados sobre los que recaen las

estrategias de producción de datos y su respectivo análisis, culminando con los criterios de rigor aplicados en el desarrollo investigativo.

Además, en el Capítulo IV se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a la muestra de estudio, que fue formulada mediante una triangulación, es decir, se consideraron las respuestas de los participantes, cotejando con los antecedentes y las respectivas bases teórica, realizando la discusión de resultados pertinente y coherente. Finalmente, en el Capítulo V se exponen las conclusiones y recomendaciones de la investigación. Toda esta información debidamente citada en el estilo Vancouver y se incluyen los Anexos considerados dentro de la guía.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. Contextualización del problema

Actualmente, la gestión eficiente del presupuesto por resultados (PpR) se ha convertido en una prioridad para los gobiernos locales y nacionales a nivel global. Este enfoque tiene como objetivo alinear los recursos públicos con metas de desarrollo y evaluar el impacto de las inversiones realizadas. No obstante, muchas municipalidades enfrentan dificultades importantes en la implementación de este modelo, lo que afecta su capacidad para manejar el gasto público de manera efectiva. Por lo tanto, este estudio se centra en examinar la gestión del PpR y la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima, con el propósito de identificar las barreras y oportunidades para mejorar la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos públicos (Huiman, 2022).

A nivel internacional, la gestión del PpR ha sido adoptada por varios países como una estrategia para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos. Según el Banco Mundial [BM] (2021), países como Nueva Zelanda y el Reino Unido han alcanzado avances notables en la eficiencia del gasto público gracias a la implementación de este modelo. En el caso de Nueva Zelanda, la adopción del PpR

ha permitido reducir el déficit fiscal del 9% del PIB en 1992 a un superávit del 3% en 2019. Estas experiencias evidencian que una gestión orientada a resultados puede mejorar la administración de los recursos y satisfacer de manera más efectiva las necesidades de la población (Bobadillo et al., 2023).

En América Latina, la adopción de la gestión del PpR ha variado, con algunos países logrando avances significativos, mientras que otros se enfrentan a desafíos importantes. Chile es un caso destacado en la región, ya que la implementación de este modelo ha permitido mejorar la eficiencia del gasto público y ha fortalecido la transparencia en el gobierno. Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2021), en Chile, el índice de eficiencia del gasto público creció del 65% en 2000 al 78% en 2018. Sin embargo, países como Venezuela y Argentina aún enfrentan dificultades para aplicar estas prácticas de manera efectiva, lo que destaca la necesidad de mejorar la capacitación y adaptar las estrategias a los contextos locales (Vásquez, 2022).

A nivel del Perú, la gestión del PpR ha sido una política promovida por el Ministerio de Economía y Finanzas, sin embargo, la capacidad de ejecución del gasto público sigue siendo un desafío importante. Según el Ministerio de Economía y Finanzas [MEF] (2022), solo se ejecutó el 72% del presupuesto anual asignado a inversión pública, lo que pone de manifiesto una brecha considerable en la capacidad de los gobiernos locales para gestionar y utilizar los recursos de manera eficiente. Esta situación se ve exacerbada por problemas estructurales como la burocracia excesiva, la corrupción y la falta de capacitación del personal administrativo, lo que dificulta que los recursos se dirijan de manera efectiva a los proyectos que buscan mejorar la calidad de vida de la población (Morveli, 2021).

En el ámbito de Lima, la capital peruana, siendo el centro político y económico del país, tiene una responsabilidad crucial en la administración de recursos públicos. Sin embargo, la ejecución del gasto público en las municipalidades de Lima ha sido históricamente deficiente (Ruiz et al., 2021). Esta ineficiencia no solo afecta el desarrollo de la ciudad, sino que también genera desconfianza en la ciudadanía respecto a la capacidad de las autoridades locales para gestionar los recursos de manera transparente y efectiva (Paima et al., 2020).

Por lo tanto, la gestión del PpR y la capacidad para ejecutar el gasto público en las municipalidades de Lima constituyen un desafío considerable. La experiencia tanto internacional como regional indica que es factible mejorar la eficiencia y eficacia en la administración de los recursos públicos mediante la adopción de prácticas orientadas a resultados. No obstante, es crucial superar las barreras estructurales, como la burocracia y la falta de capacitación, para asegurar que los recursos destinados a proyectos de desarrollo se utilicen de manera óptima (Manjarres & Salazar, 2021).

1.2. Problema de investigación

¿Existe eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Explicar la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

Identificar los programas presupuestales que funcionan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Establecer el seguimiento en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Conocer las evaluaciones independientes que se efectúan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

1.4. Justificación

1.4.1. Social

En el ámbito social, la gestión del presupuesto por resultados y una alta capacidad de ejecución del gasto público son fundamentales para una administración municipal efectiva. Ambas prácticas contribuyen a una mayor transparencia, eficiencia y satisfacción ciudadana, y son esenciales para el desarrollo sostenible y la mejora continua en el ámbito local. Además, en beneficio de la población, este estudio permitió cuantificar y tomar decisiones más informadas sobre qué costos priorizar, incentivando a los operadores a utilizar sus recursos de manera eficiente en la sociedad mediante dinámicas de implementación, seguimiento y evaluación de los programas, posicionando al ciudadano perteneciente a el área municipal.

1.4.2. Teórica

La justificación teórica formuló la necesidad de implementar recomendaciones sobre el impacto del PpR en la calidad del gasto público, a fin de que genere valor sustento para teorías vinculadas con las administración y finanzas públicas. Así, se fundamenta en la Teoría de la Nueva Gestión Pública (*New Public Management*) que promueve prácticas de gestión orientadas a resultados, eficiencia

y efectividad en el sector público. Además, esta teoría señala que la aplicación de herramientas como el PpR puede mejorar significativamente el rendimiento de las organizaciones públicas. También, se consideró la Teoría de la Agencia que subraya la importancia de alinear los intereses de los administradores públicos (agentes) con los de los ciudadanos (principales) a través de mecanismos de rendición de cuentas y transparencia. Por ello, esta investigación contribuyó al concepto teórico existente al proporcionar evidencia empírica sobre cómo el PpR puede transformar la gestión pública en el ámbito municipal.

1.4.3. Metodológica

La justificación metodológica radicó en la necesidad de abordar la complejidad de la implementación del PpR y su impacto en el gasto público desde múltiples perspectivas. Así, el método empleado permitió analizar datos de ejecución presupuestaria, eficiencia y efectividad del gasto público, proporcionando una base sólida de evidencia empírica. Además, instrumentos aplicados como entrevistas a funcionarios permitió comprender dinámicas internas, percepciones y desafíos en la implementación del PpR. Esto garantizó una mayor profundidad y rigor en los hallazgos, permitiendo una triangulación de datos que fortaleció la investigación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Benítez y Montenegro (2024) propusieron como objetivo “analizar la aplicación de la gestión por resultados en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) y su impacto en la creación de valor público”. Se empleó un enfoque mixto que combinó métodos cuantitativos, a través de análisis estadísticos, con métodos cualitativos, mediante entrevistas a funcionarios municipales. Los resultados revelaron que la gestión por resultados, al no ser aplicada de forma integral, limitó la capacidad de los servicios públicos para generar un valor significativo. Asimismo, se halló que el seguimiento y monitoreo por parte del GAD se enfocaron excesivamente en aspectos cuantitativos del presupuesto, lo que llevó a la conclusión de que, en lugar de evaluar el impacto real de los programas y proyectos, se está gestionando de manera ineficiente.

Claro (2023) estableció como objetivo “explicar la incidencia de las finanzas públicas en la ejecución de los planes de desarrollo en un municipio”. La metodología empleada fue de enfoque mixto y se basó en una muestra obtenida de

una encuesta aplicada a 15 funcionarios de la administración central. Los resultados permitieron evaluar y caracterizar datos para determinar la influencia de las finanzas oficiales en la ejecución de los planes de desarrollo. Además, el presupuesto público permitió conocer los desafíos y problemas enfrentados por la administración municipal, revelando que las finanzas públicas desempeñan un papel crucial en la implementación de los planes de desarrollo. En consecuencia, se concluyó que la viabilidad y ejecución de estos planes dependen en gran medida de la capacidad financiera, y que, si se implementan en el mediano plazo y se refuerza la gestión administrativa, se podrán mejorar las políticas de acción y estrategias para la operatividad institucional en alineación con los planes de desarrollo.

Cruz-Herrera (2023) indicó como objetivo “conocer la relación entre la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público de una institución”. La investigación fue de tipo aplicada, con un nivel correlacional y un diseño descriptivo. La muestra consistió en 16 funcionarios, a quienes se les aplicaron un cuestionario y un análisis documental como instrumentos de recolección de datos. Los resultados mostraron que el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue menor a 0.05, con un índice de 0.864, lo que indica una asociación positiva moderada entre la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público. En consecuencia, se concluyó que la relación entre estas variables, en términos de indicadores de desempeño, ejecución financiera y cumplimiento de metas físicas, fue significativa ($p = 0.000$).

Bravo et al. (2021) indicaron como objetivo “implementar un modelo integrado para la planificación, dirección, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los recursos públicos en dicha empresa”. La metodología empleada

abarcó el análisis de documentos y la formulación de estrategias específicas. Los resultados indicaron que, con el establecimiento de directrices claras y un plan de acción bien definido, la empresa podría mejorar de manera significativa su planificación y gestión del presupuesto. Así, las conclusiones resaltaron la necesidad de implementar herramientas de evaluación efectivas para garantizar la eficiencia en el gasto público y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Izquierdo (2021) expresó como objetivo “evaluar los logros y desafíos de la implementación del presupuesto por resultados, un enfoque destinado a optimizar la asignación y el uso de recursos públicos, crucial ante ingresos nacionales limitados y la reciente recesión económica provocada por la pandemia de Covid-19”. La metodología empleada comprendió un análisis cualitativo que incluyó entrevistas semiestructuradas con actores clave del proceso presupuestario y una revisión documental de presupuestos y estadísticas. Los resultados indicaron avances notables en la alineación normativa con los principios del PpR, como la inclusión de una categoría programática y la creación de una nueva herramienta de gestión financiera. Sin embargo, siguen existiendo desafíos técnicos, como la integración de la planificación y el presupuesto, así como la necesidad de un sistema de seguimiento integral. Por lo tanto, se concluyó que, desde el punto de vista político, es esencial un mayor compromiso con el uso de información basada en resultados y un cambio en la perspectiva de los gestores públicos hacia una gestión orientada a resultados.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Rojas (2024) propuso como objetivo “explicar la dificultad que enfrentan los gobiernos locales provinciales del Perú para evaluar su desempeño”. La metodología fue de enfoque cualitativo de diseño fenomenológico. Los resultados

indicaron que entre las causas identificadas estuvieron la falta de coordinación entre los sistemas administrativos, el debilitamiento de las capacidades institucionales de las municipalidades provinciales, y su marco normativo y de gestión. Después de un análisis sistemático, se eligió esta última causa para desarrollar un prototipo innovador que responda al problema planteado. Se concluyó que este prototipo es una propuesta innovadora y aplicable a los gobiernos locales provinciales del Perú.

Ticona (2024) indicó como objetivo “determinar los factores que influyen en la participación de los ciudadanos en el proceso denominado como presupuesto participativo en el municipio”. Se empleó una metodología básica, cuantitativa, no experimental, correlacional e hipotética deductiva. En cuanto a los resultados, se observó que los habitantes consideraron el plan de desarrollo concertado fue una herramienta para potenciar sus capacidades, ya que el 75.9% lo afirmó, mientras que solo un 24.1% indicó no tener conocimiento al respecto. Asimismo, los factores político, normativo, económico, educativo y social mostraron una correlación positiva moderada con la participación de los ciudadanos en el presupuesto participativo del municipio. Se concluyó que los valores de rho de Spearman para los factores mencionados y la participación en el presupuesto participativo fueron de 0.343, 0.431, 0.468, 0.488 y 0.401, respectivamente.

Bravo et al. (2022) indicó como objetivo “investigar la producción literaria relacionada con la gestión del presupuesto por resultados y su impacto en la calidad del gasto en el Perú, con el fin de proporcionar un recurso clave para la toma de decisiones en el nuevo paradigma de la nueva gestión pública”. Para realizar el estudio, se recopilaron artículos científicos e informes de investigación provenientes de revistas internacionales e instituciones académicas. Los resultados

mostraron que estos artículos e investigaciones explican cómo el PpR influye en la gestión y el gasto público. La principal conclusión es que la gestión por resultados en Perú y Latinoamérica presenta una relación positiva con la calidad del gasto, destacando a Perú como uno de los pioneros en la región en la adopción de este enfoque. Así, se concluyó que una deficiente coordinación entre los sistemas administrativos del estado impacta negativamente en la eficiencia y eficacia de las intervenciones públicas.

Muñoz (2022) señaló como objetivo “estudiar la influencia del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en una Municipalidad Distrital”. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, transversal y explicativo. La muestra consistió en 50 colaboradores de la municipalidad. Los resultados indicaron que el PpR tuvo una influencia directa en la calidad del gasto público, como lo evidencian los coeficientes de determinación de Cox y Snell (0,998) y Negelkerke (0,999), así como el Rho de Spearman, con un valor de p de 0,000, que es menor al nivel de significancia de 0,05. En conclusión, la gestión del PpR tiene un impacto significativo en la calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital.

Escalante (2021) expresó como objetivo “analizar cómo el uso del presupuesto por resultados influyó en la calidad del gasto público en una Municipalidad Provincial”. El estudio fue de tipo cuantitativo, básico y no experimental, con un enfoque cuantitativo y un nivel correlacional descriptivo. Se utilizó una encuesta de creación propia aplicada a toda la población de estudio, integrada por 54 funcionarios municipales, empleando un muestreo no probabilístico y dirigido. Los resultados mostraron una correlación directa, positiva y alta entre el PpR y la calidad del gasto público, mientras que las hipótesis

específicas revelaron correlaciones directas, positivas y moderadas. En conclusión, los hallazgos indicaron que la implementación del PpR contribuyó a una mejora en la calidad del gasto público durante ese periodo.

2.2. Estado de la cuestión

2.2.1. Teorías vinculadas con la gestión

La Nueva Gestión Pública (NGP) representa un modelo transformador para la administración pública. Sus enfoques están dirigidos a hacer la gestión pública más dinámica, transparente y orientada a resultados concretos, y estos enfoques son aplicables a la mayoría de los procesos en este sector (Bravo-Cedeño & Vegas-Meléndez, 2023). Sin embargo, autores como Leeuw (1996) señalan que la NGP pone énfasis en la aplicación de los conceptos de economía, eficiencia y eficacia dentro de la organización gubernamental, así como en los instrumentos políticos y sus programas. La NGP busca alcanzar la calidad total en la prestación de servicios, dedicando menos atención a las prescripciones procedimentales, normas y recomendaciones (García, 2017).

Además, se presenta otro argumento clave de la NGP relacionado con la definición de una intervención gubernamental "adecuada". La NGP sugiere que un gobierno debe ser sólido y formal siempre que actúe de manera racional. Esta racionalidad se basa tanto en las reglas del mercado (con un gobierno y una meritocracia guiados por los mercados y los resultados) como en el empoderamiento de los ciudadanos (Arellano & Cabrero, 2005).

En este contexto, también se tomó en cuenta la Teoría de la Agencia, que conceptualiza a cualquier entidad como un conjunto de contratos entre un individuo (principal) que contrata a otro (agente) para realizar una tarea específica. En consecuencia, puede haber diferencias en las funciones y utilidades asignadas a

cada una de las partes del contrato (García, 2017). A esta situación se suma la posibilidad de que el agente disponga de información privilegiada o asimétrica que dificulte un control completo por parte del principal. Por lo tanto, según esta teoría, el éxito en alcanzar los objetivos del principal depende de las acciones del agente, las cuales están influenciadas por la información privilegiada que el agente posee (Gorbaneff, 2001).

Además, esta teoría plantea lo siguiente dentro de su estructura:

- a) Interacción entre ciudadanos, políticos y gestores, en la que la responsabilidad se delega de manera sucesiva en todos los niveles territoriales de la administración, tales como el estatal, autonómico y local, etc.
- b) Relación entre administradores, donde las disputas de poder entre las diferentes administraciones territoriales se manifiestan en un intento por alcanzar mayor supremacía en un área específica, mediante la apropiación de competencias estatales y la desviación de los recursos financieros necesarios (García, 2017).

2.2.2. Gestión municipal

Según Arraiza (2019), el término “municipio” proviene del latín *municipium*, que se compone de las palabras *munus* y *capere*, que significan “asumir cargas”. Estas “cargas” se referían a los impuestos romanos que conllevaban la obtención de derechos romanos. El término surgió porque la rápida expansión del Imperio Romano hacía imposible enviar colonos a todos los territorios conquistados. Por ello, las ciudades vencidas se integraban en la ciudadanía romana, aceptando el pago de estos impuestos y adquiriendo los derechos romanos, convirtiéndose así

en parte del Imperio. Estas ciudades eran conocidas como *municipium*, y sus habitantes eran denominados “municipes” (Fernández, 2020; Arraiza, 2019).

En este contexto, el gobierno municipal estará compuesto por las instituciones o entidades que sean capaces de cumplir con las funciones descritas en relación con el gobierno, es decir, que puedan dirigir, ordenar y guiar a una comunidad hacia la consecución de sus objetivos finales. En el caso de un municipio, estos objetivos se orientarán hacia el logro del bien común local (Arraiza, 2019).

Por lo tanto, el concepto de gestión municipal se refiere a una forma de administración local que incluye una estructura operativa y de gestión estratégica bajo el gobierno municipal, y que depende del jefe comunal o intendente. También es relevante destacar que la gestión de una municipalidad es llevada a cabo tanto por los funcionarios designados por el intendente al asumir el cargo, como por el personal técnico-administrativo y de gestión que realiza sus tareas de manera continua, independientemente de los cambios en la administración política (Ley N.º 31433, 2023; López et al., 2021).

2.2.3. Gestión del presupuesto por resultados

Antes de implementar el PpR, las entidades estatales realizaban presupuestos para las mismas actividades cada año sin evaluar si los gastos realmente mejoraban la calidad de vida de los ciudadanos. Aunque el presupuesto aumentaba anualmente, los problemas que afectaban a la población no se reducían con la misma rapidez. Por esta razón, se hizo necesario modificar la manera de gestionar el gasto público y adoptar una nueva estrategia, es decir, aplicar el PpR (MEF, 2015). Se señala que en este ámbito, el PpR es una estrategia de gestión pública que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios

(productos) y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que puedan ser medibles (MEF, 2019).

En este contexto, la implementación del PpR ofrece informes confiables sobre la estabilidad en los diseños y avances de los propósitos públicos, con el objetivo de mejorar la toma de decisiones. Por lo tanto, el PpR se considera un conjunto de procedimientos e instrumentos que facilitan las decisiones relacionadas con la elaboración de presupuestos, permitiendo su integración en los organismos y, especialmente, en la gestión de los recursos públicos (Muñoz, 2022).

Así, en 2007, el país comenzó a implementar el PpR, que se define como un modelo de administración de los recursos públicos enfocado en cumplir las acciones estratégicas del plan de gobierno durante un período específico y con recursos determinados. Este enfoque busca aplicar un modelo de elaboración presupuestaria basado en resultados, que esencialmente implica el uso de principios y técnicas para el diseño (programas presupuestales), ejecución, seguimiento y evaluación del presupuesto, relacionando bienes y servicios (productos) con los cambios en el bienestar ciudadano (resultados) (Picco, 2023; Vargas & Zavaleta, 2020).

2.2.3.1. Programas presupuestales

El Programa Presupuestal incluye intervenciones que proporcionan un conjunto de productos a través de actividades integradas y coordinadas que abordan las causas principales de un problema específico o una necesidad no satisfecha en una población. Además, abarca asignaciones a entidades o agencias que no llevan a cabo el proceso productivo directamente, sino que gestionan recursos para transferirlos a otras agencias para financiar programas (Díaz, 2012).

Un Programa Presupuestal también se considera una unidad para la programación de las acciones de las entidades públicas, que, al estar integradas y coordinadas, tienen como objetivo ofrecer productos (bienes y servicios) para alcanzar un resultado específico en beneficio de la población y contribuir al logro de un objetivo final vinculado a una política pública (MEF, 2015).

2.2.3.2. Seguimiento

El seguimiento implica verificar que la programación se esté llevando a cabo de acuerdo con lo planificado. Esto incluye la revisión del registro de los volúmenes de producción durante la ejecución de las actividades programadas, el control del proceso productivo, los ajustes en la programación basados en el desempeño, y la generación de información sobre las metas físicas y financieras según los diferentes clasificadores presupuestarios y contables (por funciones, programas, unidades geográficas, fuentes de financiamiento, tipos de gasto, etc.) (Díaz, 2012).

Además, el seguimiento es un proceso constante de recopilación y análisis de información sobre el desempeño, la ejecución financiera y las metas físicas, que evalúa en qué medida un Programa Presupuestal está alcanzando sus resultados y cómo se está llevando a cabo. En el país, se realiza un seguimiento de los indicadores de desempeño de los resultados y productos de los Programas Presupuestales, así como de la ejecución financiera y de las metas físicas de los productos y actividades (MEF, 2015).

Así, el seguimiento es un proceso continuo de recolección y análisis de información sobre el desempeño en la utilización de los recursos públicos mediante el presupuesto. Su propósito es medir los resultados alcanzados y, junto con la

aplicación de herramientas de evaluación, proporcionar retroalimentación para mejorar la toma de decisiones (Paliza, 2022).

2.2.3.3. Evaluaciones independientes

Las evaluaciones independientes examinan las intervenciones públicas llevadas a cabo por entidades de los gobiernos nacional, regional y local. Por lo tanto, los gobiernos locales pueden experimentar influencias debido a las mejoras o ajustes que resultan de las recomendaciones de estas evaluaciones independientes (MEF, 2015).

Así, es necesario que las evaluaciones independientes sean ampliamente difundidas, especialmente en relación con los resultados y recomendaciones. Esto incluye destacar las ventajas y desventajas de la intervención pública y las medidas correctivas propuestas (Paliza, 2022).

2.2.4. Capacidad de ejecución del gasto público

En relación con la categoría de capacidad de ejecución del gasto público, se refiere a los recursos que apoyan un uso eficaz y eficiente de los fondos públicos, con el objetivo de potenciar el crecimiento económico y asegurar una distribución equitativa dentro de las instituciones del Estado (CEPAL, 2020). En este contexto, la capacidad de ejecución del gasto público se considera una herramienta clave de política, utilizada principalmente por países de bajos ingresos. Estos países tienen características y necesidades particulares que pueden influir en los efectos macroeconómicos de la política fiscal de manera específica. Por lo tanto, el financiamiento externo, crucial para los países de ingresos bajos, puede incrementar los recursos disponibles en la economía, pero también puede provocar una apreciación del tipo de cambio real, lo que podría desincentivar la producción

de bienes transables (Settineri, Frisone, Merlo, Geraci, & Martino, 2019) (Yousefi et al., 2021).

Asimismo, la ejecución del gasto público abarca los procesos de licitación y contratación (adquisiciones), la emisión de órdenes de compra o de servicio según sea necesario, así como la formalización del compromiso presupuestario, la recepción y aprobación de los bienes o servicios adquiridos, el registro de ingresos en almacén y la gestión de activos. También incluye el devengo, el giro/pago, la administración de recursos humanos, que comprende el pago de planillas, y la ejecución de actividades y la provisión de bienes públicos (Peñaloza et al., 2017).

Dado que una porción significativa del PIB se destina al gasto público, es crucial mejorar la calidad de este gasto para asegurar la sostenibilidad de las finanzas públicas. Para lograr esto, es fundamental entender en qué medida los gobiernos pueden mejorar su desempeño con los mismos niveles de gasto, enfocándose en aumentar la calidad del gasto. Esto puede ayudar a los responsables de la política fiscal a mantener una disciplina fiscal sostenida (Afonso et al., 2020).

Así, para alcanzar la calidad del gasto, el procedimiento comienza con el cálculo de las eficiencias individuales vinculadas a las funciones municipales. A continuación, se elabora un índice de eficiencia global municipal utilizando un conjunto uniforme de pesos. Finalmente, se aplican análisis estadísticos para examinar cómo ciertas variables contextuales afectan el indicador de eficiencia global (Shen et al., 2018).

2.2.4.1. Cumplimiento de objetivos estratégicos

El cumplimiento de objetivos estratégicos se entiende como un proceso que surge del compromiso con la calidad del gasto, destinado a alcanzar de manera efectiva las metas establecidas en el presupuesto público. Así, lograr estos

objetivos a nivel estratégico llevará a una mayor satisfacción laboral, ya que al crear una realidad positiva, se satisfacen las necesidades e intereses de los distintos segmentos de la nación y sus regiones (MEF, 2020).

Además, el proceso de planificación municipal se desarrolla dentro de un marco legal que incluye diversas disposiciones normativas que establecen limitaciones y oportunidades para la acción municipal, afectando especialmente la planificación de los espacios locales. Por esta razón, la planificación es crucial, ya que el éxito o fracaso de la descentralización del Estado está estrechamente vinculado a la capacidad para administrar de manera eficiente los recursos y las responsabilidades a nivel local (Álvarez & Delgado, 2022).

2.2.4.2. Orientados al logro de la eficiencia y eficacia

Es necesario considerar un conjunto de características del gasto para asegurar su correcta utilización. Se deben destacar dos resultados clave: a) la posibilidad de mejorar la eficiencia de la calidad del gasto; y b) la existencia de factores específicos que afectan la eficiencia. Los estudios sobre eficiencia son valiosos para comparar el desempeño, pero es crucial tener en cuenta los factores institucionales, culturales, políticos y económicos que influyen en el contexto (Shen et al., 2018).

La eficacia también resulta de las condiciones óptimas en las que se realiza el gasto. Esta cualidad se manifiesta en el rendimiento, determinado por el nivel de financiamiento proporcionado por el Estado para la mejora pública. Por ende, es esencial implementar sistemas adecuados y modernos para optimizar la eficiencia y eficacia del gasto público, ya que se consideran más viables y pertinentes para la gestión presupuestaria (Castillo, 2020).

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

El método considerado en la presente investigación fue el inductivo, ya que como señalan Hernández y Mendoza (2018), este método permite observar los fenómenos o recoger datos específicos que pueden ser de cualquier tipo, como experimentos, encuestas o registros históricos. Además, se construye el conocimiento y teorías a partir de estas observaciones.

Además, el estudio consideró un diseño fenomenológico que se basa en el examen de las vivencias, en relación con un acontecimiento, desde el punto de vista del individuo. Este diseño implica concebir las realidades como una dinámica de factores y actores que integran una totalidad organizada, interactuante y sistémica (Oré et al, 2023). Por eso, en el proceso de análisis de esta investigación implicó una descripción de las respuestas de los entrevistados, subrayando su relevancia en la gestión dentro de la municipalidad. Este diseño establece una manera consistente y efectiva de examinar sus respuestas según sus vivencias y comparándolas con otros estudios para responder los objetivos.

3.2. Escenario de estudio y participantes

La investigación se desarrolló en una municipalidad de la provincia y distrito de Lima durante el año 2024 que fue sobre la que se recopiló la información. En este caso específico, los participantes fueron seleccionados dentro de una municipalidad mediante el criterio por saturación, identificando a 11 participantes.

Así, en este contexto, se seleccionaron personas gestoras, así como administradores en la carrera pública que tuvieran experiencia en gestión y participación del presupuesto, excluyendo a aquellos que estuvieron inmersos en proceso disciplinarios.

Tabla 1 *Participantes de la investigación*

N.º de personas	Cargo	Profesión / Carrera
1	Gerente	Administración, Contabilidad
5	Subgerentes	Administración
4	Jefes de área	Administración
1	Especialista	Administración

3.3. Estrategias de producción de datos

En esta investigación se aplicó como técnica de recopilación de datos a la entrevista que de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), esta técnica se expresa mediante una hoja simple impresa o a mano en la que se han plasmado las preguntas que se le realizaron a los entrevistados, respetando un orden previamente establecido.

Así, en este panorama, la aplicación del instrumento será la guía de entrevista semiestructurada que implicó tener una conversación siguiendo las pautas de este instrumento con las personas durante la realización de la investigación. Por eso, previamente deben haberse diseñado los términos, el contenido y la manera en la que se registraron los datos (Hernández & Mendoza, 2018). Asimismo, se debe indicar que este

instrumento fue sometido a validez mediante un experto vinculado con el ámbito de estudio.

3.4. Análisis de datos

Se seleccionaron a los participantes de una municipalidad de Lima, a quienes se solicitó tiempo para concretar una entrevista. Por ello, se procedió con el envío a su e-mail, así como a su WhatsApp el link de la reunión en caso sea virtual; si fuese presencial, se consideró tener un ambiente en condiciones favorables para la aplicación de la guía de entrevista (oficinas).

Una vez iniciada la entrevista durante todo el proceso de conversación se grabó en audio y/o video para su posterior transcripción, si hubo alguna pausa; se detuvo la grabación y se volvió a empezar desde la pregunta en que se quedó, a fin de darle cohesión a la entrevista.

Luego de haber recopilado la información de los participantes, se procedió con las transcripciones, a fin de ordenar la información; después de ello se pudo responder los objetivos de estudio mediante una triangulación, es decir, se cotejó con los antecedentes y el marco teórico, a fin de consolidar este estudio (Arispe et al., 2020).

3.5. Criterios de rigor

En la presente investigación se han considerado diversos criterios de rigor. Se ha tenido en cuenta la credibilidad, dado que el instrumento utilizado fue validado por un experto en el área. También se ha considerado la transferibilidad, ya que la información obtenida pudo ser útil para investigaciones con preguntas similares a las planteadas en este estudio. Además, se garantizó la seguridad y auditabilidad, ya que el procesamiento y análisis de la información se realizó de manera detallada para asegurar el cumplimiento de los objetivos de investigación.

3.6. Aspectos éticos

La presente investigación ha seguido los siguientes principios éticos, según su naturaleza de estudio (Alvarez, 2018).

Principio de autonomía: se consultó sobre la aceptación voluntaria de los participantes a través de un consentimiento informado.

Principio de justicia: la selección de los participantes se realizó según la ubicación de la municipalidad, donde los participantes serán tratados con respeto, y dándoles un trato digno y no discriminatorio.

Principio de beneficencia: esta investigación permitió conocer las limitaciones o debilidades de la gestión del presupuesto por resultados y la capacidad de ejecución del gasto público dentro de una municipalidad, a fin de identificar estrategias como capacitación y educación en gestión que permitan mejorar los estándares dentro de la municipalidad.

Principio de no maleficencia: se realizó de manera anónima, es decir, no se revelaron los nombres y apellidos de los entrevistados; por lo que sus datos fueron confidenciales, y solamente la investigadora tuvo acceso a los resultados, a fin de conservar el anonimato. También, esta investigación no tuvo riesgos ni daños en la salud física o psicológica del participante (Alvarez, 2018).

Asimismo, se consideró la aplicación de las normas APA en su séptima edición, a fin de citar correctamente cada fuente de información, respetando la autoría de cada autor. Además, el documento fue sometido al software antiplagio Turnitin.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados y triangulación

Se consideró la siguiente codificación, tal como se visualiza en la tabla 2.

Tabla 2 *Codificación de las personas entrevistadas*

N.º	Cargo	Código
1	Subgerente de Limpieza Pública	E1
2	Gerente de Desarrollo Humano	E2
3	Subgerente de Fiscalización Tributaria	E3
4	Jefe de la Oficina de Abastecimiento	E4
5	Subgerente de Obras Públicas	E5
6	Jefe de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	E6
7	Subgerente de Gestión de Riesgos y Desastres	E7
8	Subgerente de Información y Telecomunicaciones	E8
9	Jefe de la Oficina General de Recursos Humanos	E9
10	Jefe de la Oficina de Contabilidad	E10
11	Abogado de la Oficina de Administración y Finanzas	E11

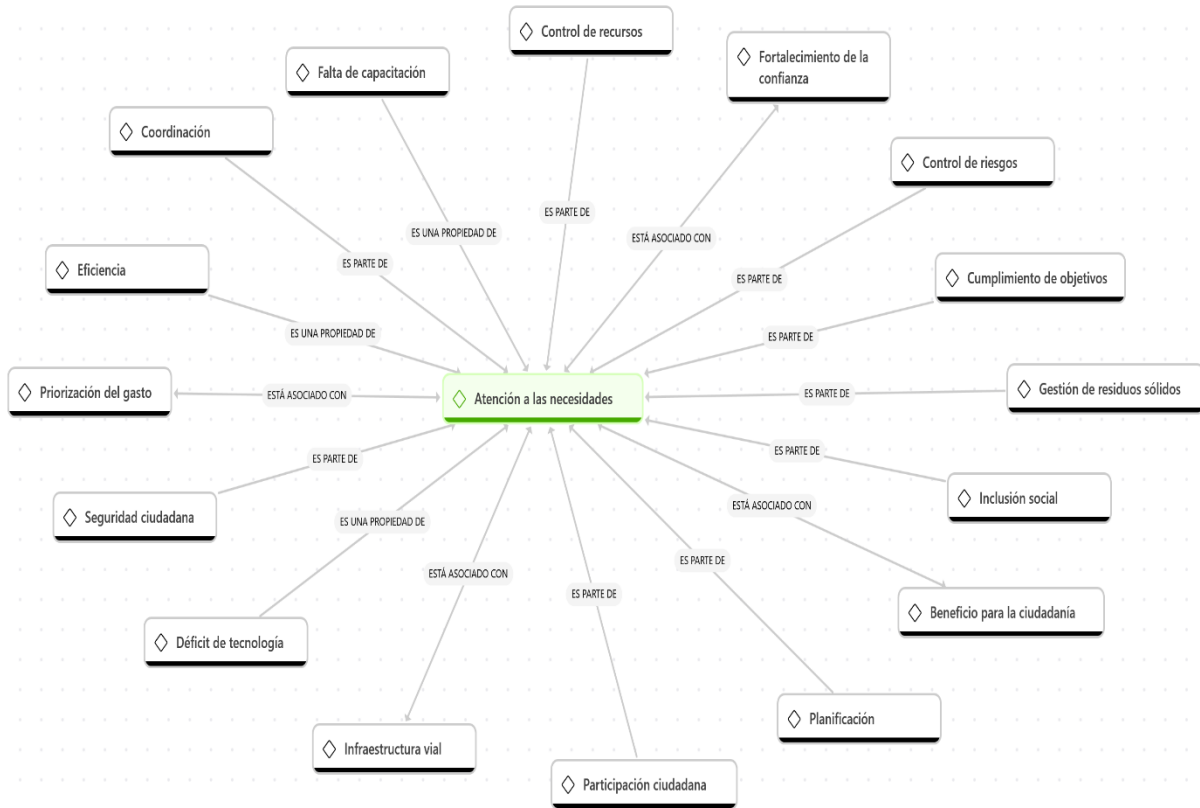
Una vez codificada la información de las entrevistas se procedió a tabular las respuestas para comprobar los objetivos. Por ello, se realizó un análisis coherente, a fin de verificar si se cumplieron con los propósitos consignados. Además, todas las respuestas fueron administradas según la conformidad otorgada por la investigadora. Por

ello, en función a los objetivos de investigación se ha expresado lo siguiente según las respuestas de las distintas personas entrevistadas.

En función a ello, surgen las categorías emergentes mediante un método inductivo por el que se procesaron los datos.

Figura 1

Red semántica sobre atención a las necesidades



En el contenido, los códigos asociados con la categoría “atención a las necesidades” indican que diversos elementos y conceptos, como la planificación, la infraestructura vial, la participación ciudadana y el control de riesgos, están directamente vinculados a la atención de las necesidades de la ciudadanía. Estas asociaciones muestran que abordar adecuadamente estas áreas contribuye a atender las demandas y requerimientos sociales, promoviendo una gestión más efectiva y sensible a las necesidades de la población.

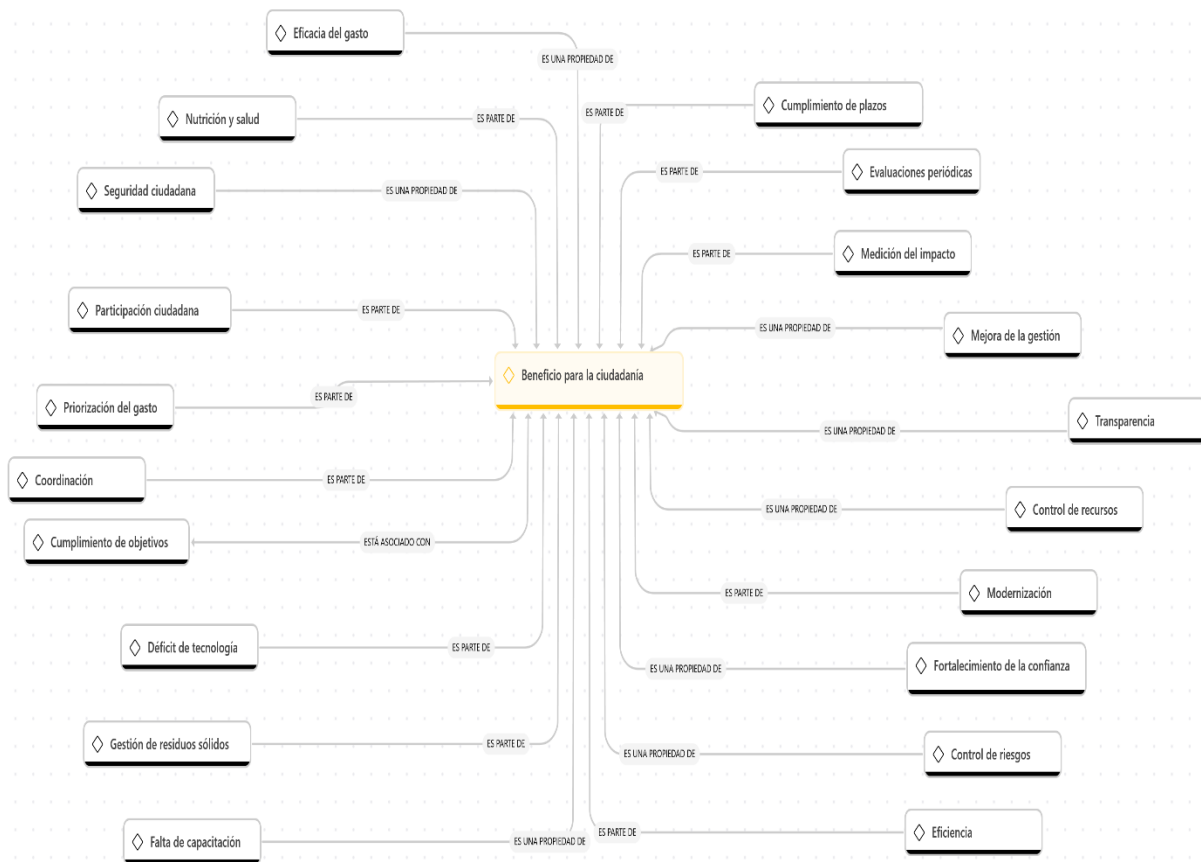
Así, E1 señala que “este enfoque asegura que los recursos destinados a la seguridad ciudadana se traduzcan en una mayor vigilancia, prevención de delitos y reducción de inseguridad. Nos obliga a medir los resultados en términos concretos, como la

disminución de la criminalidad”. Además, E4 indica que “la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados (PpR) en la Municipalidad de La Victoria es de gran relevancia, ya que permite vincular los recursos financieros directamente con los objetivos estratégicos y las metas de impacto en beneficio de la ciudadanía. Este enfoque, basado en normativas como el Decreto Legislativo N.º 1440 (Sistema Nacional de Presupuesto Público) y la Ley de Contrataciones del Estado, introduce herramientas para una gestión más eficiente, transparente y orientada a resultados tangibles” y E5 expresa que “es esencial para priorizar proyectos de infraestructura que beneficien directamente a la población, asegurando un buen uso del presupuesto”.

Entonces, la falta de capacitación impacta negativamente en la eficiencia del control de recursos, ya que limita la capacidad del personal para gestionar y administrar eficazmente los recursos disponibles. Sin un adecuado adiestramiento, las personas pueden cometer errores, no aplicar correctamente los procedimientos o no aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas y metodológicas, lo que conduce a una gestión menos eficiente y a posibles desperdicios o mal uso de los recursos.

Figura 2

Red semántica sobre beneficios para la ciudadanía



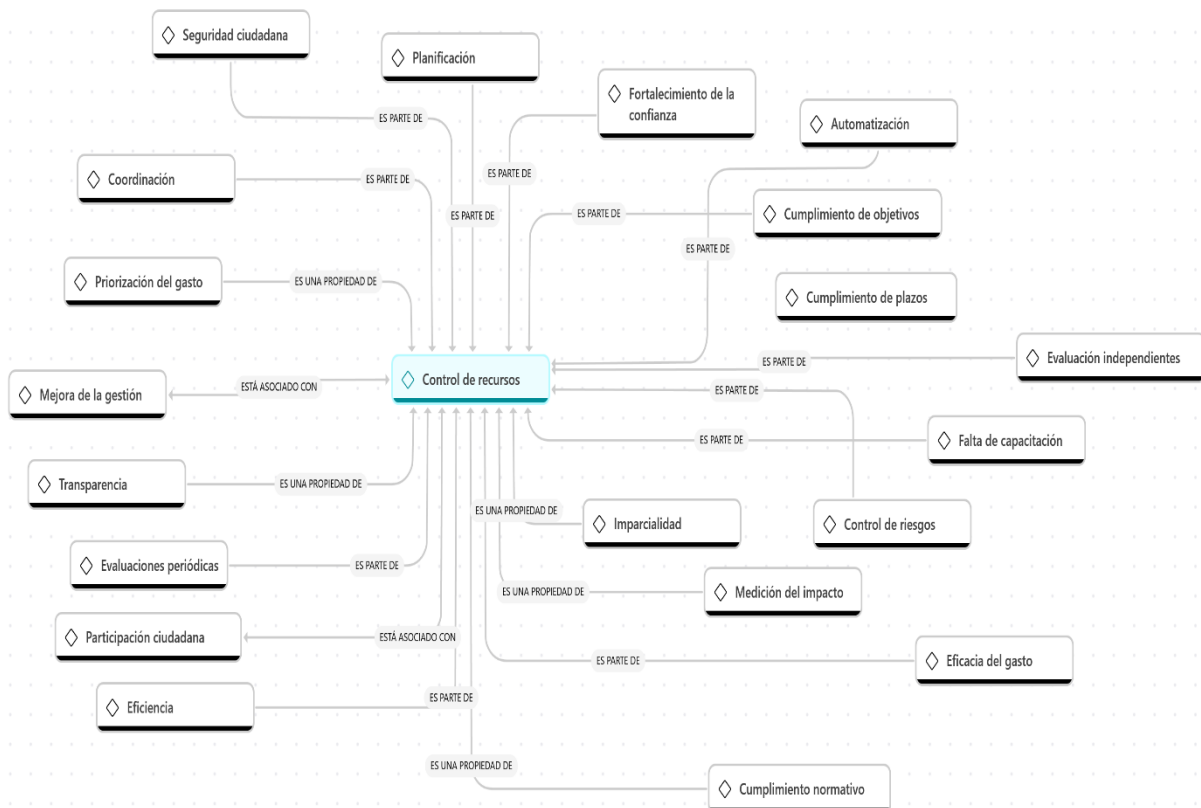
De esta forma, aquellas acciones que garantizan la eficiencia en el uso de los recursos, el cumplimiento de plazos fijados y el establecimiento de controles (evaluaciones periódicas) garantizan que los recursos se invierten de manera eficaz y eficiente en la limpieza y salud pública de la ciudad. Del mismo modo se asegura que si las acciones van acompañadas de medidas de transparencia, del control de recursos y de la modernización tecnológica, la confianza de los ciudadanos en las instituciones que deben ser responsables se incrementa y se obtienen resultados de gestión que son óptimos y responsables. Lo anterior también sirve, desde luego, para el bienestar de la ciudadanía, que tendrá como resultado una ciudad que es más limpia, más segura y saludable.

En concordancia con E4 “las áreas mencionadas enfrentan deficiencias en la ejecución presupuestaria, donde los recursos asignados se destinan de manera superficial y no logran abordar las necesidades profundas de la comunidad de manera efectiva. Es

necesario reevaluar la asignación y ejecución de los presupuestos, estableciendo prioridades más claras y garantizando la implementación de estrategias a largo plazo”. Asimismo, E4 señala “aunque en teoría existe la intención de realizar evaluaciones independientes de manera concertada entre los encargados, la realidad de su implementación ha mostrado algunas limitaciones [...] Los fundamentos recaen en: falta de coordinación y recursos, evaluaciones externas realizadas bajo otras iniciativas, mejoras en el proceso de evaluación, limitaciones en la implementación de evaluaciones continuas”.

Figura 3

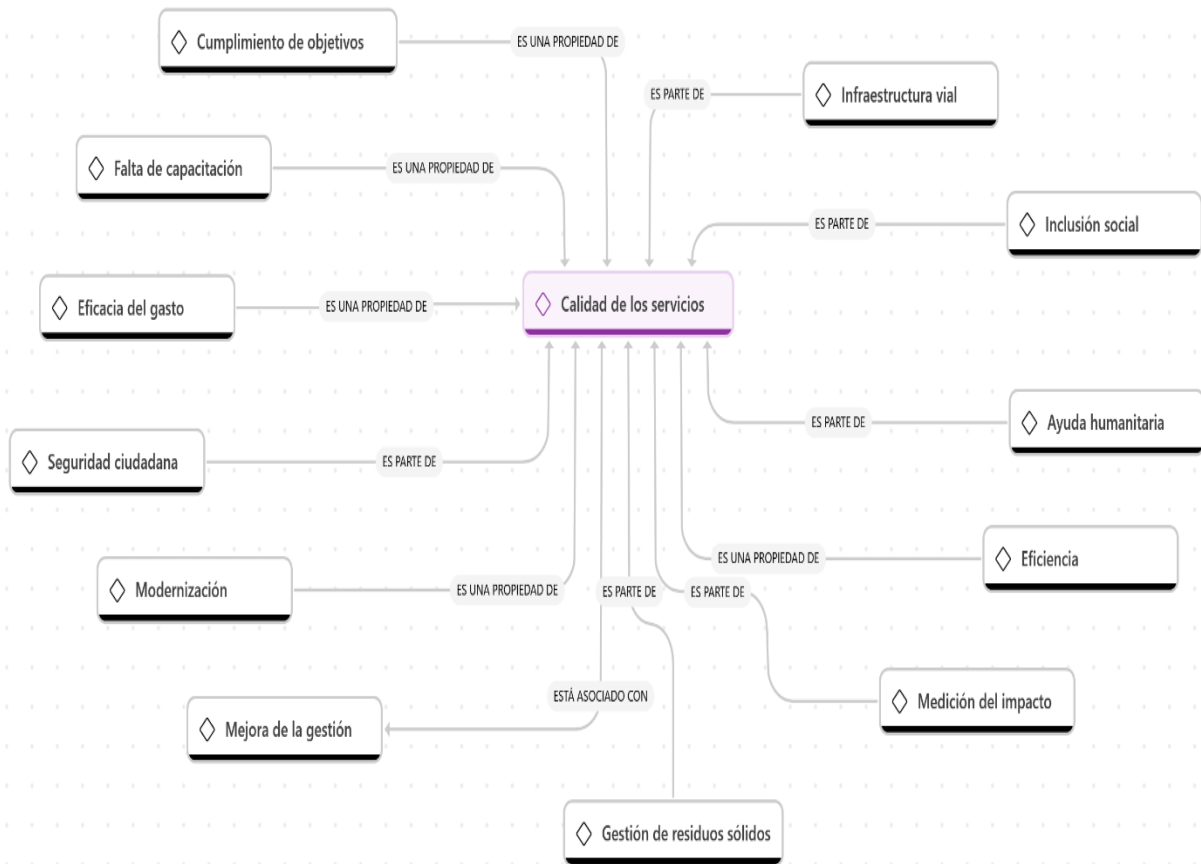
Red semántica sobre control de recursos



Se observa que la priorización del gasto consiste en identificar las áreas o acciones a las que se les debe asignar una cantidad mayor de recursos, garantizando de ese modo que el dinero se gaste en aquellos aspectos que generan mayor impacto en la seguridad; así como, a su vez, mejorar la gestión, aplicando procedimientos y metodologías que hagan más eficiente la gestión de los recursos. En este sentido, Así, E10 expresa que “[...] considero que la gestión del presupuesto por resultados tiene una relevancia crucial para el funcionamiento de la municipalidad y la adecuada utilización de los recursos públicos [...] Por otro lado, la relevancia de la GPxR está centrada en: orientación hacia los objetivos y resultados, eficiencia – prioridades – transparencia y rendición de cuentas, mejora en la planificación del presupuesto”. Además, E11 indica que “su aplicación tiene importancia en el control de los recursos públicos de la entidad, el cual aporta en la ejecución y objetivos institucionales”.

Figura 4

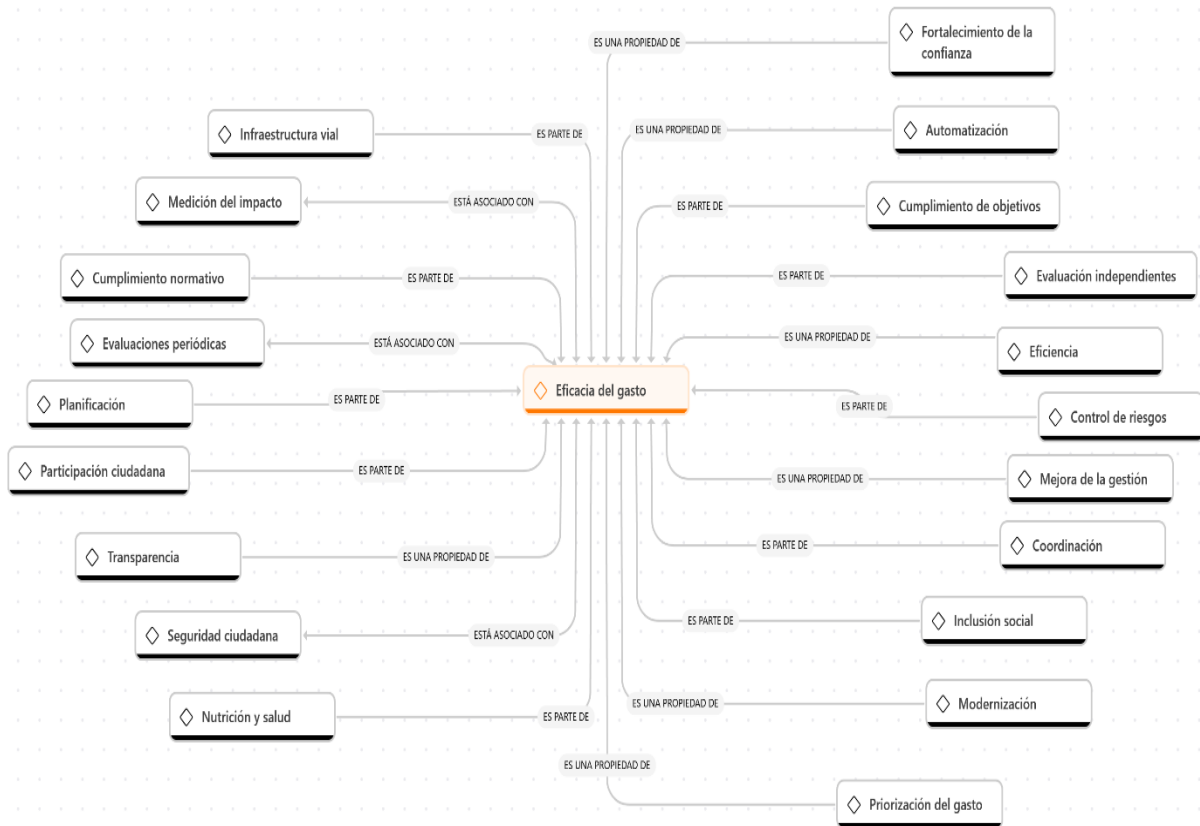
Red semántica sobre calidad de los servicios



La calidad de los servicios relaciona conceptos y elementos que permiten mejorar y evaluar este aspecto; en concreto, está relacionada con las propiedades de novedad, eficiencia del gasto y rendimiento de la gestión. Por ende, saber usar el gasto, asegura la optimización de la aplicación de recursos. Se considera lo expresado por E6 “Los responsables del presupuesto si prevén el presupuesto por resultados como son las metas dada por el ministerio de economía y finanzas que a la fecha se viene cumpliendo como: La Meta 2 mejorar los niveles de recaudación del impuesto predial, meta en mejorar la calidad de los servicios locales (residuos sólidos) y otros”. Y también lo mencionado por este mismo, pero en la pregunta 6: “la limitación presupuestaria en estas áreas no solo afecta la calidad de los servicios, sino también la posibilidad de desarrollar estrategias a largo plazo para cerrar brechas críticas en el distrito”.

Figura 5

Red semántica sobre eficacia del gasto



En concreto, la eficacia del gasto se vincula con aspectos tales como la evaluación independiente, el fortalecimiento de la confianza de los ciudadanos y la mejora de la gestión, por citar sólo unos pocos. Su vinculación nos lleva a señalar que, para conseguir una mayor eficacia del gasto, debe haber evaluaciones objetivas y una administración pública con credibilidad, además de haberse implantado mejoras en la gestión y el control de riesgos. Así, E2 indica que una gestión adecuada “ofrece una visión imparcial que garantiza la eficacia del gasto social”. No obstante, E6 señala que “las evaluaciones realizadas suelen centrarse en medir la eficacia y eficiencia de la ejecución presupuestaria [...]”. Por lo que entra en debate con lo expresado por E1; ya que el gasto no está siendo empleado de manera adecuada dentro de la municipalidad.

4.2. Discusión de resultados

Respecto del objetivo general de estudio, se explicó que la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024, donde la PpR permite una mejor alineación de los recursos presupuestarios con metas específicas y medibles, lo que contribuye a una ejecución más efectiva de los programas. Además, esta gestión del PpR implica una planificación adecuada de los recursos, lo que ayuda a anticipar riesgos y necesidades, y a realizar ajustes presupuestarios cuando sea necesario.

En coherencia con la Nueva Gestión Pública se asocia con esta propuesta; ya que la gestión pública debe ser dinámica, transparente y orientada a resultados concretos, y estos enfoques son aplicables a la mayoría de los procesos en este sector (Bravo-Cedeño & Vegas-Meléndez, 2023). Asimismo, se vincula con la Teoría de la Agencia que indica que debe existir una diferenciación de roles entre los funcionarios, a fin de hacer gestiones transparentes y eficientes (García, 2017).

En este sentido, E2 expresa que “es vital, ya que nos permite priorizar programas sociales que realmente impactan a las comunidades vulnerables y medir el impacto de cada intervención”. Coincidiendo con lo indicado por E5 quien señala que “es esencial para priorizar proyectos de infraestructura que beneficien directamente a la población, asegurando un buen uso del presupuesto”. También, E1 indica que “las actividades están siendo funcionales, aunque dependemos mucho del equipamiento tecnológico, que a veces no llega a tiempo”.

Este resultado coincide con el estudio realizado por Cruz-Herrera (2023) quien halló una asociación positiva moderada entre la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público, en términos de indicadores de desempeño, ejecución financiera y cumplimiento de metas físicas. Asimismo, Muñoz (2022) indica que la implementación

del PpR ofrece informes confiables sobre la estabilidad en los diseños y avances de los propósitos públicos, y se considera un conjunto de procedimientos e instrumentos que facilitan las decisiones relacionadas con la elaboración de presupuestos, permitiendo su integración en los organismos y, especialmente, con los recursos públicos.

Respecto del primer objetivo específico de investigación se identificaron que los programas presupuestales que funcionan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024 como el Programa de Cámaras de Vigilancia y Serenazgo que ha demostrado ser eficaz en la reducción de delitos en zonas críticas, gracias a la inversión en la modernización de la flota vehicular de serenazgo y en la dotación de cámaras de vigilancia. Asimismo, el Programa de Mejoramiento de Infraestructura Vial que se considera ejecutado de manera efectiva y está alineado con las regulaciones del presupuesto y otras normativa.

Tal como expresa E1 “el programa de Cámaras de Vigilancia y Serenazgo ha sido muy eficaz, reduciendo los delitos en zonas críticas”, reforzado por lo que señala E7 quien indica que “todos los programas o actividades en coordinación con las juntas vecinales para capacitarlos en respuesta frente al riesgo y desastres son de suma importancia. Pero también existen otros espacios de alto riesgo como mercados y centros comerciales”. Asimismo, E4 explica que “en la última gestión, hubo un enfoque especial en la optimización de recursos, especialmente en programas de infraestructura y seguridad, dada la relevancia de estos para la calidad de vida de los ciudadanos. A pesar de las limitaciones económicas, la ejecución de estos programas fue gestionada de manera eficaz [...]”.

Así como explica Vélchez (2022) en su estudio donde el presupuesto estaba alineado con programas presupuestales, aunque se identificaron indicadores de brechas insatisfactorias, no obstante hubo una adecuada gestión en la asignación de fondos

públicos. Asimismo, el MEF (2015) expresa que un Programa Presupuestal también se considera una unidad para la programación de las acciones de las entidades públicas, que, al estar integradas y coordinadas, tienen como objetivo ofrecer productos (bienes y servicios) para alcanzar un resultado en beneficio de la población.

Respecto del segundo objetivo específico de investigación se estableció que el seguimiento en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024 permitieron un sistema de control interno que permiten monitorear y evaluar la ejecución del presupuesto, asegurando que los gastos se realicen de acuerdo con las normativas y regulaciones establecidas. Así como auditorías externas e internas para verificar la correcta utilización de los recursos y evaluar el impacto de los programas. Estas auditorías ayudan a identificar áreas de mejora y a garantizar la rendición de cuentas.

En este contexto, E2 indica que “el seguimiento es adecuado, pero falta más interacción con otras gerencias para un uso más integral de los fondos”. A ello se agrega lo explicado por E4 “puedo expresar que el seguimiento de los gastos dentro de la municipalidad es un proceso en el que se hace un esfuerzo por cumplir con los estándares de transparencia y eficiencia, pero no siempre se logra un seguimiento óptimo [...]”. Sin embargo contradice la idea de E10 quien señala que “basándome en las normativas vigentes, [...] puedo señalar que el seguimiento para la verificación de los gastos no siempre alcanza un nivel óptimo debido a varios factores: limitaciones en el sistema de monitoreo, falta de coordinación interdepartamental, auditoría y evaluaciones parciales, sobrecarga administrativa”.

Este resultado va en concordancia con lo hallado por Izquierdo (2021) quien indicó avances notables en la normativa con los principios del PpR, como la inclusión de una categoría programática y la creación de una nueva herramienta de gestión financiera. Así,

Díaz (2022) señala que el seguimiento implica verificar que la programación se esté llevando a cabo de acuerdo con lo planificado. Esto incluye la ejecución de las actividades programadas, el control del proceso productivo y los ajustes en la programación basados en el desempeño, entre otros.

Respecto del tercer objetivo específico de investigación se conoció que las evaluaciones independientes que se efectúan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024 se llevan a cabo mediante mediciones sobre eficacia y eficiencia de los programas presupuestales, analizando los avances físicos y financieros en relación con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y el Modificado (PIM). Asimismo, estas evaluaciones analizan el impacto de los programas en la comunidad, permitiendo identificar si se están logrando los objetivos establecidos y si los recursos están generando el valor público esperado.

Así como explica E1 “las evaluaciones independientes son necesarias para asegurar que estamos usando los recursos de forma óptima”; asimismo, E4 indica que “[...] las evaluaciones deben estar centradas en: transparencia y responsabilidad fiscal, mejor toma de decisiones, cumplimiento de objetivos, monitoreo de proyectos específicos, así como la identificación de desviaciones y riesgos [...]”. Además, E7 refuerza esta idea indicando que “las evaluaciones externas son importantes porque existe el componente de idoneidad y oportunidad cuando se trata de recomendaciones para reducir o mejorar el gasto”. Y E9 coincide con este comentario afirmando que “las evaluaciones externas son importantes porque existe el componente de idoneidad y oportunidad cuando se trata de recomendaciones para reducir o mejorar el gasto”.

En este contexto, el estudio desarrollado por Benítez y Montenegro (2024) revelaron que la gestión por resultados, al no ser aplicada de forma integral, limitó la capacidad de los servicios públicos para generar un valor significativo, siendo necesario

una evaluación periódica dentro de la entidad. En este sentido, el MEF (2015) señaló que las evaluaciones examinan las intervenciones públicas llevadas a cabo por entidades de los gobiernos nacional, regional y local, siendo exámenes que pueden mejorar o ajustar las acciones dentro de la entidad.

En síntesis, la gestión del presupuesto por resultados ofrece múltiples beneficios, tales como una mayor eficiencia, incremento de la transparencia, cumplimiento de objetivos, optimización del gasto público, mejora continua, fortalecimiento de la credibilidad institucional y una identificación más precisa de las necesidades. Estos elementos son fundamentales para lograr una gestión pública más efectiva y en sintonía con las expectativas de la ciudadanía.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Primera: La eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados y su capacidad para ejecutar el gasto público se logra mediante una planificación estratégica, un enfoque orientado a resultados, la transparencia en la gestión y la capacitación del personal. Todo esto favorece una utilización más efectiva de los recursos públicos y genera un impacto positivo en la ciudadanía.

Segunda: Los programas presupuestales que operan en una municipalidad de Lima durante el año 2024 son claros ejemplos de la implementación de la gestión del presupuesto por resultados. Esto garantiza que los recursos se utilicen de manera efectiva para satisfacer las necesidades de la población.

Tercera: El seguimiento de la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024 se realiza a través de un enfoque integral. Este enfoque abarca controles internos, auditorías, el monitoreo de indicadores, la capacitación del personal y una comunicación efectiva entre las distintas áreas involucradas. Todo esto garantiza que los recursos se utilicen de manera eficiente y se alcancen los resultados deseados.

Cuarta: Las evaluaciones independientes realizadas sobre la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024 incluyen auditorías externas, evaluaciones de desempeño e impacto, recomendaciones para la mejora, seguimiento del cumplimiento normativo y evaluación de capacitaciones. Todas estas acciones están orientadas a garantizar una gestión eficiente y transparente del gasto público.

5.2. Recomendaciones

- A la municipalidad, implementar programas de capacitación regular para el personal encargado de la planificación, ejecución y monitoreo del presupuesto por resultados. Esta formación debería abarcar no solo los conceptos fundamentales de dicho presupuesto, sino también el manejo de herramientas digitales y sistemas de gestión. Asimismo, es fundamental capacitar a los equipos técnicos en la correcta evaluación de los resultados de los proyectos y programas, facilitando su vinculación con la asignación presupuestaria.
- Al jefe contable, que los programas presupuestales cuenten con objetivos claros y metas bien definidas, fundamentadas en las verdaderas necesidades de la comunidad. Estos objetivos deben ser medibles, alcanzables, relevantes y tener un tiempo definido (modelo SMART), lo que facilitará tanto el monitoreo como la evaluación del progreso. Además, es importante establecer indicadores clave de desempeño (KPI) que permitan medir los logros concretos y evaluar la efectividad de los recursos invertidos.
- A la oficina de informática, implementar un sistema de gestión presupuestaria que posibilite el seguimiento del gasto público en tiempo real. Este sistema debe estar interconectado con todos los procesos de planificación, ejecución y control del presupuesto, garantizando el acceso a la información de manera clara y transparente. De este modo, se facilitará la detección temprana de desvíos o problemas en la ejecución del presupuesto.
- Al área de recursos humanos, publicar los informes de evaluación ya que permitirá que los ciudadanos, los medios de comunicación y otros actores interesados conozcan el desempeño en la ejecución del presupuesto. Esto contribuye a fomentar la rendición de cuentas y a aumentar la transparencia en el uso de los recursos. Además, es

fundamental incluir sugerencias concretas y viables sobre cómo mejorar la ejecución del gasto y los resultados obtenidos que facilitará su implementación y hará posible que se logren avances efectivos.

VI. REFERENCIAS

- Afonso, A., Tovar, J., & Venâncio, A. (2020). Government Spending Efficiency, Measurement and Applications: A Cross-country Efficiency Dataset. *Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich*, 50, 1-32. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3734216
- Álvarez, N., & Delgado, J. (2022). Desarrollo organizacional en la gestión municipal. *Science Journal of Health*, 5(1), 22-33. <https://doi.org/10.56238/cpahjournalv5n1-002>
- Alvarez, P. (2018). The importance of ethics in research. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Arellano, D., & Cabrero, E. (2005). La Nueva Gestión Pública y su teoría de la organización: ¿son argumentos antiliberales? Justicia y equidad en el debate organizacional público. *Gestión y Política Pública*, 14(3), 599-618. <https://www.redalyc.org/pdf/133/13314307.pdf>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada de Bonilla, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). *La investigación científica*. UIDE. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4310>
- Arraiza, E. (2019). *Manual de gestion municipal* (2 ed.). Konrad Adenauer Stiftung. https://centromunicipal.org.ar/wp-content/uploads/2019/08/manual-de-la-gestion_2019_FINAL-1.pdf
- Banco Mundial. (2021, 12 de noviembre). *Fortaleciendo la capacidad de gestión del sector público y empoderando a los gobiernos subnacionales en el Perú*. Grupo Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org/es/results/2021/11/12/building-public-sector-management-capacity-and-empowering-subnational-governments-in-peru>
- Benítez, D., & Montenegro, N. (2024). *Análisis de la gestión por resultados del Municipio de Montúfar y su incidencia en la generación de valor público*. [Tesis de maestría,

Universidad Politécnica Estatal del Carchi].

<http://181.198.77.137:8080/jspui/handle/123456789/2176>

- Bobadillo, J., Rodríguez, J., Quezada, C., & Seminario, J. (2023). Procesos en la gestión pública. *Religación*, 8(38), 1-16. doi:10.46652/rgn.v8i38.1080
- Bravo, S., Díaz, C., & Meneses, J. (2021). *Propuesta de implementación de la política de gestión presupuestal y eficiencia del gasto público en la empresa de servicios públicos de Sandoná, EMSAN E.S.P. Año 2021*. [Tesis de maestría, Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano]. <http://hdl.handle.net/20.500.12010/18059>
- Bravo, M., Flores, J., & Centurión, C. (2022). La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica. *Sinergias Educativa*(E1). <https://doi.org/10.37954/se.vi.259>
- Bravo-Cedeño, E., & Vegas-Meléndez, H. (2023). New Public Management Model in Hospital Administration from an Institutional Governance Perspective. *Digital Publisher CEIT*, 8(6), 317-332. doi.org/10.33386/593dp.2023.6.2118
- Castillo, M. (2020). Calidad del gasto y manejo presupuestal en la Universidad Nacional de Ucayali, Callería, 2019. *In Crescendo*, 11(1), 51-66. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2263>
- CEPAL. (2020). *Gasto público para impulsar el desarrollo económico e inclusivo y lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/46276/S2000670_es.pdf
- Claro, D. (2023). *Incidencia de las Finanzas Publicas en la ejecución de los planes de desarrollo en el Municipio de Gamarra-Cesar en las vigencias 2008-2011, 2012-2015 y 2016-2019*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. <http://hdl.handle.net/20.500.12749/22501>

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021, 19 de agosto). *Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe Los desafíos de la política fiscal en la recuperación transformadora pos-COVID-19*. Repositorio Digital CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46808/1/S2100170_es.pdf
- Cruz-Herrera, L. (2023). Ejecución presupuestaria y su relación con la calidad del gasto público del Centro de Formación en Turismo. *Digital Publisher CEIT*, 8(3), 736-748. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1891>
- Díaz, R. (2012). *Sistemas de costos, presupuesto por resultados y Sistemas Integrados de Administración*. Documento de debate, Banco Interamericano de Desarrollo.
- Escalante, P. (2021). *Presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57432>
- Fernández, R. (2020). El concepto de municipio y consiguiente definición. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 1(2), 33-47. <https://doi.org/10.24965/reala.vi2.3814>
- García, I. (2017). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público*, 47, 37-64. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2341565>
- Gorbaneff, Y. (2001). Teoría de la agencia y sus aplicaciones en el mercadeo. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 1(18), 37-46. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81801804.pdf>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Huiman, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2316-2335. [doi:10.37811/cl_rcm.v6i2.2030](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030)

- Izquierdo, M. (2021). *Logros y retos en la implementación del presupuesto por resultados en Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad de Chile, Santiago de Chile].
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/180548>
- Ley N.º 31433. (2023). *Ley Orgánica de Municipalidades. Normas y documentos legales*. Ley, Congreso de la República del Perú, Lima. <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/3866310-31433>
- López, H., Aquije, M., Garay, L., Guzmán, M., Vásquez, J., & Canales, J. (2021). La gestión municipal y su impacto en la gobernabilidad en los gobiernos locales del Perú, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7278-7301.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.845
- Manjarres, J., & Salazar, R. (2021). El gasto público en los pilares de educación (cobertura, calidad, pertinencia y eficiencia): una revisión bibliográfica: una revisión bibliográfica. *Conocimiento Global*, 6(11), 76-96.
<http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/134>
- MEF. (2015). *El Presupuesto por Resultados (PpR) dirigido a gobiernos locales*. Documento Informativo, Ministerio de Economía y Finanzas, Lima.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/documento_inf_PpR_GL_2014.pdf
- MEF. (2019). *Presupuesto por resultados*. Informe de contenido, Ministerio de Economía y Finanzas, Lima.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/documentac/generales/PRESUPUESTO_POR_RESULTADOS.pdf
- MEF. (2020). *Seguimiento en el Presupuesto por Resultados*. Informe diagnóstico, Ministerio de Economía y Finanzas, Lima.

- https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101531&lang=es-ES&view=article&id=5338
- MEF. (2022, 16 de junio). *La inversión pública cerró el 2022 con una cifra récord en ejecución de S/ 46,592 millones, el 72% del presupuesto total*. Notas de prensa. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101108&view=article&catid=100&id=7624&lang=es-ES
- Morveli, G. (2021). Enfoques de la Gestión pública y su influencia en el gobierno peruano 1990 al 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 1-17. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.546
- Muñoz, L. (2022). *Gestión del presupuesto por resultados y su influencia en el gasto público de calidad en la municipalidad distrital San Luis, Cajamarca, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/98307>
- Muñoz, P. (2022). Influencia del presupuesto por resultados en la efectividad de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4736-4757. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3434
- Oré, L., Cartagena, B., Orizano, J., Loarte, W., & Aquino, R. (2023). Análisis de investigaciones con Diseño fenomenológico:Fenomenología hermenéutica. *Alpha Centauri*, 4(4), 21-25. <https://doi.org/10.47422/ac.v4i4.157>
- Paima, R., González, D., Arévalo, M., Guizado, E., & Braúl, E. (2020). El Control Interno como Instrumento de mejora en la Gestión Pública del Hospital Amazónico de Yarinacocha, 2019. *In Crescendo*, 11(2), 187-206. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44257>
- Paliza, R. (2022). El presupuesto por resultados en el Perú. Experiencia y posibilidades. *Moneda*(191), 30-35. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-191/moneda-191-05.pdf>

- Peñaloza, V., Gutiérrez, A., & Prado, F. (2017). Evaluation of budget design and execution, an instrument of performance-based budgeting: some experiences applied to health. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 34(3), 521-527. <http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2017.343.3074>
- Picco, P. (2023). *Presupuesto por Resultados*. Reporte actual, Ministerio de Economía y Finanzas, Lima. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5490800/4896213-presentacion-huaytara-1b-programas-presupuestales-y-plan-de-incentivos.pdf?v=1701183170>
- Rojas, L. (2024). Sistema de indicadores para evaluar el desempeño de gobiernos locales provinciales del Perú en forma multidimensional. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/29373>
- Ruiz, S., Aguilar, C., Olivas, H., Ruiz, J., Flores, P., & Cueto, R. (2021). Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 3805-3823. doi:10.37811/cl_rcm.v5i3.564
- Settineri, S., Frisone, F., Merlo, E., Geraci, D., & Martino, G. (2019). Compliance, adherence, concordance, empowerment, and self-management: five words to manifest a relational maladjustment in diabetes. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 12, 299-314. doi:10.2147/JMDH.S193752
- Shen, W., Yang, S., & Zanna, L. (2018). Government spending effects in low-income countries. *Journal of Development Economics*(133), 201-219. <https://doi.org/10.1016/j.jdeveco.2018.02.005>
- Ticona, G. (2024). *Análisis de los factores que influyen la participación ciudadana en el presupuesto participativo en la Municipalidad Distrital de Pisacoma en el periodo 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/16025>

- Vargas, J., & Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Revista Científica Visión de Futuro*, 24(2).
<https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/442>
- Vásquez, J. (2022). Competencias gerenciales y gestión pública: revisión sistemática. *Integridad y Autonomía Universitaria*, 5(17), 69-89.
doi:10.47865/igob.vol5.n17.2022.168
- Vílchez, L. (2022). *Gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto de la Municipalidad Provincial de Satipo*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/6621>
- Yousefi, M., Oskoei, V., Jafari, A., Farzadkia, M., Firooz, M., Abdollahinejad, B., & Torkashvand, J. (2021). Municipal solid waste management during COVID-19 pandemic: effects and repercussions. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(1), 32200-32209. <https://doi.org/10.1007/s11356-021-14214-9>

VII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de categorización apriorística

Problema de investigación	Pregunta de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Categorías	Subcategorías	Preguntas orientadas	Metodología
La gestión pública en una municipalidad de Lima presenta deficiencias en la aplicación efectiva del presupuesto por resultados, por lo que dificulta la modernización y saneamiento de esa jurisdicción, evidenciando un impacto negativo sobre los ciudadanos.	¿Existe eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024?	Explicar la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.	<p>OE1: Identificar los programas presupuestales que funcionan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.</p> <p>OE2: Establecer el seguimiento en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.</p> <p>OE3: Conocer las evaluaciones independientes que se efectúan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.</p>	<p>Gestión del presupuesto por resultados</p> <hr/> <p>Capacidad de ejecución del gasto público</p>	<p>Programas presupuestales</p> <p>Seguimiento</p> <p>Evaluaciones Independientes</p> <hr/> <p>Cumplimiento de objetivos estratégicos</p> <p>Orientados al logro de la eficiencia y eficacia</p>	<p>Guía de entrevista</p>	<p>Enfoque: Cualitativo</p> <p>Método: Inductivo</p> <p>Diseño: Fenomenológico</p> <p>Técnica: Entrevista</p> <p>Instrumento: Guía de entrevista</p> <p>Población participante: 11 trabajadores</p> <p>Escenario de estudio: Una municipalidad de Lima.</p>

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

Guía de entrevista

Título: “Gestión del presupuesto por resultados y capacidad de ejecución del gasto público en una Municipalidad de Lima, 2024”.

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Tiempo de experiencia:

OBJETIVO GENERAL

Explicar la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

1. ¿Cuál es la relevancia de la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la gestión municipalidad? Explicar.

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

2. En el transcurso de su desenvolvimiento dentro de la municipalidad, ¿sus actividades están siendo correctamente funcionales dentro por la entidad? Ejemplificar.

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

3. A su criterio, ¿los responsables del presupuesto por resultados asignado prevén las particularidades que pueden surgir durante su desarrollo? Explicar.

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

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Identificar los programas presupuestales que funcionan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

4. En su opinión, ¿cuáles considera que son los programas ejecutados de manera efectiva dentro de la municipalidad? Mencionarlos y explicar.

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

5. ¿Qué información recuerda sobre los programas presupuestales durante la última gestión municipal? Mencionarlos y explicar.

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

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Establecer el seguimiento en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

6. ¿Cuáles son las áreas donde el presupuesto no está funcionando de manera adecuada y solamente está siendo atendido de manera superficial? Explicar.

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

7. ¿Considera que se está logrando un seguimiento óptimo para la verificación de los gastos dentro de la municipalidad? ¿Por qué?

.....
.....

.....
.....
OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Conocer las evaluaciones independientes que se efectúan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

8. En su opinión, ¿cree que realizar evaluaciones periódicas permite conocer sobre los gastos en los que ha incurrido la municipalidad? Fundamentar.

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

9. ¿Cuáles son los principales factores que ofrecen ventajas al realizar las evaluaciones independientes según el presupuesto asignado a la municipalidad? Explicar.

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

10. Durante el último semestre, ¿se llegaron a realizar evaluaciones independientes de manera concertada por los encargados en la municipalidad? Fundamentar.

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

Así, de acuerdo con el objetivo general se explicó la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Tabla 3

Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el objetivo general

N.º	Respuestas		
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3
E1	Este enfoque asegura que los recursos destinados a la seguridad ciudadana se traduzcan en una mayor vigilancia, prevención de delitos y reducción de inseguridad. Nos obliga a medir los resultados en términos concretos, como la disminución de la criminalidad.	Las actividades están siendo funcionales, aunque dependemos mucho del equipamiento tecnológico, que a veces no llega a tiempo.	Las situaciones imprevistas, como la delincuencia organizada o eventos masivos, son anticipadas con planes de emergencia.
E2	Es vital, ya que nos permite priorizar programas sociales que realmente impactan a las comunidades vulnerables y medir el impacto de cada intervención.	Las actividades están siendo funcionales, pero necesitamos más coordinación interdepartamental.	Preveemos que las necesidades de los grupos vulnerables pueden cambiar rápidamente, por lo que hemos incluido un componente flexible en el presupuesto.
E3	Ayuda a dirigir el gasto en fiscalización de manera eficiente, maximizando la	recaudación, pero podría mejorarse la tecnología usada para seguimiento.	Se prevén dificultades como morosidad, pero hemos creado mecanismos para recuperar deuda.

	recaudación sin sobrecargar al contribuyente.		
E4	La aplicación de la gestión del presupuesto por resultados (PpR) en la Municipalidad de La Victoria es de gran relevancia, ya que permite vincular los recursos financieros directamente con los objetivos estratégicos y las metas de impacto en beneficio de la ciudadanía. Este enfoque, basado en normativas como el Decreto Legislativo N.º 1440 (Sistema Nacional de Presupuesto Público) y la Ley de Contrataciones del Estado, introduce herramientas para una gestión más eficiente, transparente y orientada a resultados tangibles.	Como funcionario de logística de la Municipalidad de La Victoria, puedo afirmar que las actividades relacionadas con esta área están diseñadas para ser funcionales y responder a las necesidades operativas de la entidad. Sin embargo, existen aspectos que deben considerarse para evaluar si su desempeño es plenamente eficiente. Si bien las actividades de logística son funcionales en términos generales, su desempeño puede ser mejorado mediante la digitalización de procesos, la capacitación del personal en herramientas de gestión logística, una mayor integración con las áreas de planificación y presupuesto. Estas mejoras no solo optimizarían las operaciones, sino que también	En la actual coyuntura, puedo señalar que la capacidad de los responsables del Presupuesto por Resultados (PpR) para prever las particularidades que pueden surgir durante el desarrollo de los programas depende de un enfoque integral y de la adecuada aplicación de normativas, como la Ley de Presupuesto Público, la Ley de Contrataciones del Estado, y la Ley de Abastecimiento N.º 30225. Por tan solo mencionar uno de ellos: la planificación basada en resultados y riesgos: el cual busca vincular los recursos presupuestarios con metas específicas y medibles. Esto implica anticipar riesgos y necesidades particulares en la planificación inicial. Por ejemplo, el Decreto Legislativo N.º

		contribuirían al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la municipalidad.	1440 promueve la identificación de riesgos y su mitigación como parte de la programación presupuestaria.
E5	Es esencial para priorizar proyectos de infraestructura que beneficien directamente a la población, asegurando un buen uso del presupuesto.	Las obras se están ejecutando según lo planeado, aunque con algunos retrasos por problemas climáticos.	Sí, hemos previsto imprevistos como condiciones climáticas adversas y problemas en la contratación.
E6	La gestión del presupuesto por resultados es fundamental para la municipalidad, ya que nos permite: Priorizar proyectos: Al enfocarnos en resultados concretos, podemos asignar los recursos a las iniciativas que más benefician a la comunidad. Mejorar la eficiencia: Al medir el impacto de nuestras acciones, podemos identificar áreas donde podemos optimizar los procesos y reducir costos. Aumentar la transparencia: Al hacer públicos los resultados, fomentamos la	Las actividades están cumpliendo de acuerdo con los ingresos propios de la municipalidad ejemplo.: la Gerencia de Desarrollo Social está cumpliendo con servicios gratuitos a la comunidad de La Victoria mediante los programas del CIAM, OMAPED, ULE; DEMUNA.	Los responsables del presupuesto si prevén el presupuesto por resultados como son las metas dada por el ministerio de economía y finanzas que a la fecha se viene cumpliendo como: La Meta 2 mejorar los niveles de recaudación del impuesto predial, meta en mejorar la calidad de los servicios locales (residuos sólidos) y otros.

	rendición de cuentas y la participación ciudadana.		
E7	Por sectores de alta vulnerabilidad en infraestructura es necesario realizar estudios de aproximación a través de consultorías. Por eso, en la planificación presupuestal se debe considerar acciones de coordinación conjunta para la sensibilización de la población en atención de riesgos.	El entrenamiento del personal es importante así como la selección de aquellos que cumplan el perfil para el cumplimiento de metas, pero también para la optimización del tiempo.	Las actividades que se vinculan con los objetivos estratégicos deben contar con el presupuesto respectivo para alcanzar las metas dentro de los plazos, y la pertinencia de la decisión será cuando los resultados de dicha actividad hayan creado valor público en el ciudadano.
E8	Le presupuesto determina el cumplimiento de los objetivos institucionales. El personal requiere ser capacitado para cumplir sus funciones con mayor eficiencia, y junto a ello la percepción del ciudadano será favorable a las actividades que desarrollamos.	La capacitación del personal resulta fundamental, al igual que la selección de individuos que se ajusten al perfil requerido para alcanzar los objetivos establecidos. Además, esto no solo contribuye al logro de metas, sino también a una gestión más eficiente del tiempo y a la mejora continua de los procesos organizacionales.	Las actividades alineadas con los objetivos estratégicos deben disponer del presupuesto necesario para cumplir las metas dentro de los plazos establecidos. La efectividad de estas decisiones se confirmará cuando los resultados generados por dichas actividades aporten valor público tangible para la ciudadanía. Además, es importante realizar un seguimiento constante para garantizar que los

			recursos asignados se utilicen de manera eficiente y contribuyan al impacto esperado.
E9	Asegurar el capital humano en la Municipalidad de La Victoria es una prioridad, esto significa asegurar la capacitación para una atención de calidad al ciudadano. Por eso, en la planificación presupuestal se debe considerar el impacto del perfeccionamiento del personal en las actividades que cumplen de acuerdo a su perfil de puesto.	La supervisión del desempeño del personal es importante para el cumplimiento de metas y optimización del tiempo. El ejemplo más claro es: la atención oportuna de los expedientes del ciudadano genera confianza en la gestión que realizamos.	Las actividades que se vinculan con los objetivos estratégicos deben contar con el presupuesto respectivo para alcanzar las metas dentro de los plazos, y la pertinencia de la decisión será cuando los resultados de dicha actividad hayan creado valor público en el ciudadano.
E10	Como funcionario de la Subgerencia de Contabilidad y Finanzas de la Municipalidad de La Victoria, considero que la gestión del presupuesto por resultados tiene una relevancia crucial para el funcionamiento de la municipalidad y la adecuada utilización de los recursos públicos. Este modelo de gestión no solo permite mejorar la eficiencia en el gasto,	Desde la conducción de la Subgerencia de Contabilidad y Finanzas de la Municipalidad de La Victoria, puedo afirmar que las actividades que realizamos en el contexto de la gestión del gasto público están siendo funcionales y están alineadas con los objetivos institucionales de transparencia y eficiencia. Sin embargo, la efectividad de nuestras	La implementación del Presupuesto por Resultados (PpR) considera diversas particularidades que pueden surgir durante su desarrollo, pero su efectividad depende de la capacidad de los responsables para anticipar y manejar adecuadamente estos desafíos. Entre la previsión de particularidades, se pueden señalar; flexibilidad en la

sino que también refuerza la transparencia y responsabilidad fiscal, aspectos fundamentales en la administración pública. Por otro lado, la relevancia de la GPxR está centrada en: orientación hacia los objetivos y resultados, eficiencia – prioridades – transparencia y rendición de cuentas, mejora en la planificación del presupuesto.

actividades depende de varios factores, tales como la planificación adecuada de los recursos, la coordinación con otras unidades y la aplicación de las normativas vigentes.

asignación de recursos, monitoreo y evaluación continua, identificación de riesgos, uso de indicadores de desempeño y coordinación interinstitucional.

Los responsables del PpR en la municipalidad de La Victoria generalmente prevén diversas particularidades durante el desarrollo de los programas. Sin embargo, su capacidad de respuesta depende de un monitoreo efectivo, la flexibilidad normativa, y el trabajo coordinado entre las áreas involucradas. Aunque se presentan desafíos, las herramientas normativas y técnicas disponibles permiten que se adapten a las necesidades y retos emergentes.

E11 Su aplicación tiene importancia en el control de los recursos públicos de la

Las actividades establecidas en los documentos de gestión están siendo debidamente funcionales, ello con la

A través de planes de contingencia se pueden prever dificultades, con lo cual,

entidad, el cual aporta en la ejecución y objetivos institucionales.	finalidad de llevar un mejor control en la ejecución del gasto público y la planificación adecuada de los recursos.	se cumpliría la finalidad publica de los servicios que brinda la entidad.
--	---	---

Además, según el primer objetivo específico se identificó los programas presupuestales que funcionan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Tabla 4

Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el primer objetivo específico

N.º	Respuestas	
	Pregunta 4	Pregunta 5
E1	El programa de Cámaras de Vigilancia y Serenazgo ha sido muy eficaz, reduciendo los delitos en zonas críticas.	Se invirtió en modernización de la flota vehicular de serenazgo y mayor dotación de cámaras de vigilancia.
E2	El programa de Atención a la Primera Infancia ha sido muy efectivo, con un alcance notable en términos de nutrición y salud.	Hubo énfasis en programas de inclusión social y ayuda humanitaria para los sectores más pobres.
E3	La actualización de padrones tributarios ha sido muy eficiente, aumentando la recaudación.	La inversión en modernización de los sistemas tributarios fue clave.
E4	Dentro de la Municipalidad de La Victoria, se han ejecutado varios programas que, dentro del marco normativo establecido por las regulaciones inherentes al presupuesto y otras	En cuanto a la gestión presupuestal durante la última gestión, se recuerda que, en base a la Ley de Presupuesto Público y la normativa vinculante como la Ley de Contrataciones del Estado,

regulaciones, han mostrado una ejecución efectiva. A continuación, menciono algunos de los programas que se consideran ejecutados de manera efectiva, según las evaluaciones y documentos públicos disponibles: programa de mejoramiento de infraestructura vial, programa de seguridad ciudadana, programa de gestión de residuos sólidos y limpieza pública, programa de atención a la población vulnerable y fomento al empleo.

Estos programas, dentro de la gestión de la Municipalidad de La Victoria, han mostrado una ejecución efectiva en términos de alcanzar los resultados esperados. No obstante, también existen áreas donde la eficiencia podría mejorarse, principalmente en la gestión de recursos en situaciones imprevistas, la optimización de los tiempos de contratación y la integración de herramientas tecnológicas para un mejor monitoreo de los proyectos.

la Municipalidad de La Victoria siguió un enfoque orientado a resultados. Se realizaron ajustes presupuestarios a través del Presupuesto Institucional Modificado (PIM), que permitió priorizar recursos para las áreas de mayor demanda, en especial para los programas que benefician directamente a la comunidad. En la última gestión, hubo un enfoque especial en la optimización de recursos, especialmente en programas de infraestructura y seguridad, dada la relevancia de estos para la calidad de vida de los ciudadanos. A pesar de las limitaciones económicas, la ejecución de estos programas fue gestionada de manera eficaz, siguiendo procedimientos de contratación transparentes, lo que permitió cumplir con las metas establecidas, aunque algunos proyectos experimentaron retrasos debido a imprevistos en los procesos de licitación y entrega de materiales.

E5 El programa de Mejora de Infraestructura Vial ha sido muy efectivo, mejorando considerablemente las vías en la municipalidad.

Se priorizó la reconstrucción de vías y espacios públicos.

E6 Los programas ejecutados de manera efectiva son los programas sociales como vaso de leche, albergues, Ollas

Durante la última gestión municipal en La Victoria, se implementaron diversos programas presupuestales orientados a

comunes, se están cumpliendo en forma oportuna la entrega de alimentos a los beneficiarios del distrito de La Victoria. Esto en coordinación con más de 200 dirigentes de dichas organizaciones.

abordar problemáticas específicas del distrito. A continuación, se mencionan los principales programas presupuestales identificados y sus características, basados en información normativa y pública:

Programas presupuestales destacados:

1. Mejoramiento de la limpieza pública y gestión de residuos sólidos
2. Seguridad ciudadana
3. Promoción del desarrollo económico local
4. Rehabilitación y mantenimiento de infraestructura urbana
5. Atención a poblaciones vulnerables

Estos programas responden a prioridades identificadas en el presupuesto participativo y los planes estratégicos de la municipalidad. No obstante, las brechas en recursos, seguimiento y evaluación limitan su impacto. Fortalecer la planificación multianual y las evaluaciones independientes podría mejorar la eficacia de estos programas en futuras gestiones.

E7 Todos los programas o actividades en coordinación con las juntas vecinales para capacitarlos en respuesta frente al riesgo y desastres son de suma importancia. Pero también existen

Son varios los programas que requieren atención prioritaria, muchos de ellos relacionados a la prevención, pero también a otros relacionados a la atención de población vulnerable.

	otros espacios de alto riesgo como mercados y centros comerciales.	
E8	En el marco de la modernización del estado, la Municipalidad de la Victoria, ha diseñado la implementación de un Plan de Gobierno Digital, con el objetivo de ofrecer mejores servicios, más eficientes y oportunos al ciudadano y para desarrollar las bases culturales y tecnológicas de una perspectiva hacia una ciudad inteligente.	Son varios los programas que requieren atención prioritaria, pero el más importante es el plan de gobierno digital de la municipalidad de la victoria 2021 – 2023.
E9	De acuerdo a la naturaleza de las funciones que ejecuta cada gerencia y subgerencia, el personal debe demostrar eficiencia y pertinencia. Por ejemplo, durante el verano se ejecutan actividades relacionadas a vacaciones útiles promovidas por la Municipalidad; por otro lado, capacitación de empresarios en el centro comercial de Gamarra; capacitación en buenas prácticas de manipulación de alimentos, curso en seguridad vial, etc.	Son varios los programas que requieren atención prioritaria, muchos de ellos relacionados a la seguridad ciudadana, pero también a la construcción de pistas y veredas. Entre los proyectos priorizados en la gestión anterior se tuvo: programas de prevención de consumo de drogas, prevención de la desnutrición, entre otros. Pero también se debe considerar que el mayor presupuesto está centrado en los gastos corrientes como planillas de activos y cesantes.
E10	En la Municipalidad de La Victoria, y en base a las normativas vigentes y la información pública disponible, se pueden identificar algunos programas ejecutados de manera efectiva en los últimos periodos de gestión municipal. Estos programas	Se pueden destacar los siguientes aspectos sobre los programas presupuestales durante la última gestión municipal (2018-2022): Programas de Seguridad Ciudadana Avances: Durante la última gestión, se ejecutaron inversiones significativas en infraestructura y equipamiento, como la

han tenido resultados significativos debido a una adecuada planificación, ejecución presupuestaria, y supervisión.

instalación de cámaras de vigilancia en puntos críticos del distrito y la adquisición de vehículos para patrullaje.

Resultado: Este programa tuvo un impacto positivo en la reducción de incidentes delictivos en zonas específicas, según informes locales.

Gestión de Residuos Sólidos

Ejecución: Durante este periodo se logró aumentar la frecuencia de recojo en sectores claves y se implementaron campañas de sensibilización ambiental, involucrando a la comunidad en prácticas de reciclaje.

Rehabilitación y Mantenimiento Urbano

Descripción: Este programa incluyó la mejora de la infraestructura vial y peatonal en avenidas principales y barrios, con énfasis en la pavimentación y mantenimiento de calles deterioradas.

Inversión: Hubo partidas específicas para la renovación de veredas y señalización, con un enfoque en las áreas más transitadas.

Programas Sociales y de Inclusión

Objetivo: Atender a los sectores vulnerables de la población, como adultos mayores, mujeres, niños y personas con

discapacidad, mediante la provisión de alimentos, salud y educación.

Impacto: Estos programas lograron beneficiar a miles de familias, especialmente durante periodos de crisis económica y sanitaria.

E11 La Municipalidad de La Victoria cuenta con programas los cuales son ejecutados de manera oportuna y pueden ser identificados en el marco de las normativas vigentes e información pública.	La Municipalidad priorizó diversos programas presupuestales, entre ellos de desarrollo humanos, seguridad y fiscalización.
--	--

Asimismo, según el segundo objetivo específico se estableció el seguimiento en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Tabla 5

Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el segundo objetivo específico

N.º	Respuestas	
	Pregunta 6	Pregunta 7
E1	El presupuesto para la capacitación de personal ha sido insuficiente, afectando el rendimiento del serenazgo.	El seguimiento es bueno, pero mejoraría con un sistema automatizado de control de recursos.
E2	Las campañas de salud han tenido una asignación insuficiente, afectando su cobertura.	El seguimiento es adecuado, pero falta más interacción con otras gerencias para un uso más integral de los fondos.

E3	La capacitación del personal fiscalizador ha sido limitada.	Es bueno, pero necesita más herramientas digitales para mejorar la precisión.
E4	Desde la óptica de esta gerencia puedo identificar algunas áreas en las que el presupuesto público no está funcionando de manera óptima y solo está siendo atendido de manera superficial. A continuación, destaco las áreas que requieren atención y análisis más detallado: capacitación de personal, servicios sociales a población vulnerable, seguridad ciudadana, infraestructura, y gestión de residuos sólidos. Las áreas mencionadas enfrentan deficiencias en la ejecución presupuestaria, donde los recursos asignados se destinan de manera superficial y no logran abordar las necesidades profundas de la comunidad de manera efectiva. Es necesario reevaluar la asignación y ejecución de los presupuestos, estableciendo prioridades más claras y garantizando la implementación de estrategias a largo plazo, no solo soluciones parciales y temporales.	Puedo expresar que el seguimiento de los gastos dentro de la municipalidad es un proceso en el que se hace un esfuerzo por cumplir con los estándares de transparencia y eficiencia, pero no siempre se logra un seguimiento óptimo. Estos factores para considerar son: Sistema de control interno, ejecución del presupuesto, auditorías y evaluaciones capacitación del personal. Aunque existen esfuerzos por implementar un control riguroso sobre los gastos en la municipalidad, el seguimiento no siempre es óptimo. Las auditorías externas y el sistema de control interno son adecuados, pero las áreas de gestión de recursos y capacitación requieren una mayor atención para asegurar que el seguimiento y verificación de los gastos sean más efectivos.
E5	Algunos proyectos de infraestructura educativa han recibido menos fondos de los necesarios.	El seguimiento ha sido constante, aunque es necesario mejorar la comunicación entre áreas.
E6	Infraestructura y servicios básicos: El diagnóstico realizado en el marco del presupuesto participativo 2024 identifica brechas	Como funcionario de la Municipalidad de La Victoria y basándome en los documentos disponibles, puedo señalar que el

<p>significativas en infraestructura urbana y servicios básicos, como la limpieza pública y la gestión de áreas verdes. Estas áreas suelen recibir atención limitada, priorizando acciones paliativas en lugar de soluciones estructurales no está funcionando de manera adecuada la ejecución de gasto público en Inversiones de Capital.</p> <p>Comercio informal y mercados: A pesar de los esfuerzos por regular el comercio informal y mejorar los mercados, los recursos asignados son insuficientes para generar cambios significativos y sostenibles en estas actividades económicas.</p> <p>La limitación presupuestaria en estas áreas no solo afecta la calidad de los servicios, sino también la posibilidad de desarrollar estrategias a largo plazo para cerrar brechas críticas en el distrito.</p>	<p>seguimiento para la verificación de los gastos dentro de la institución presenta desafíos significativos. Si bien existen estructuras y normativas destinadas al control presupuestal, la implementación efectiva aún enfrenta limitaciones importantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razones por las cuales el seguimiento no es óptimo: • Capacidades limitadas del personal • Brechas en la ejecución presupuestal • Sistemas de monitoreo y evaluación aún en proceso • Deficiencias en la fiscalización interna
<p>E7 Una de las principales limitantes en la gestión pública es la falta de presupuesto para cumplir metas o implementar mejoras que contribuyan a un mejor servicio. Quizá las actuales áreas críticas son seguridad ciudadana, el comercio informal y la fiscalización.</p>	<p>Todo gasto orientado a atender o resolver un problema público, es un gasto responsable. Aunque los excesos que pueden producirse afectan mucho a la priorización de gastos, en particular a los que se ejecutan de acuerdo al presupuesto participativo.</p>
<p>E8 Una de las principales limitaciones en la gestión pública de la Municipalidad de La Victoria es la insuficiencia de</p>	<p>El gasto responsable en la Municipalidad de La Victoria es un elemento crucial para garantizar una gestión eficiente y</p>

<p>presupuesto para alcanzar las metas establecidas o implementar mejoras que optimicen los servicios brindados a la población. En el ámbito de comunicación e informática, esta situación dificulta la modernización tecnológica y la implementación de plataformas digitales que podrían agilizar la atención ciudadana y fortalecer los canales de comunicación entre la administración y los vecinos.</p>	<p>transparente que beneficie directamente a la población. Esto implica priorizar inversiones en áreas estratégicas como infraestructura, servicios básicos, seguridad ciudadana y modernización tecnológica, asegurándose de que cada sol invertido se traduzca en un impacto positivo y medible en la calidad de vida de los vecinos.</p>
<p>E9 Una de las principales limitantes en la gestión pública es la falta de presupuesto para cumplir metas o implementar mejoras que contribuyan a un mejor servicio. Quizá las actuales áreas críticas son seguridad ciudadana, el comercio informal y la fiscalización.</p>	<p>El apoyo del control permite resguardar los gastos dentro del marco razonable. Lamentablemente, existen gastos imprevistos que afectan directamente los fondos RDR. Otro de los casos son las obras paralizadas por factores varios, que generan más costos a la Municipalidad.</p>
<p>E10 Las áreas con un presupuesto inadecuado son: Mantenimiento de infraestructura urbana: En muchos casos, las intervenciones se limitan a reparaciones temporales en lugar de soluciones integrales que garanticen la durabilidad de las obras. Gestión ambiental y manejo de residuos sólidos: Las campañas de reciclaje y educación ambiental no han contado con el financiamiento necesario para ser sostenibles en el tiempo.</p>	<p>Basándome en las normativas vigentes, como la Ley de Presupuesto Público, la Ley de Contrataciones del Estado y la Directiva de Ejecución Presupuestal, puedo señalar que el seguimiento para la verificación de los gastos no siempre alcanza un nivel óptimo debido a varios factores: limitaciones en el sistema de monitoreo, falta de coordinación interdepartamental, auditoría y evaluaciones parciales, sobrecarga administrativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pero también hay aspectos positivos que han permitido alentar la calidad del gasto, como son: El cumplimiento de las

Programas de inclusión social: Existen retrasos en la entrega de beneficios y carencia de mecanismos efectivos de monitoreo.

Fortalecimiento institucional: los informes de auditoría muestran debilidades en la planificación y control interno.

Para superar estas limitaciones, es fundamental priorizar una planificación presupuestaria integral, mejorar los mecanismos de monitoreo y optimizar el uso de los recursos disponibles.

Una atención más estratégica y eficiente en estas áreas permitirá que el presupuesto cumpla mejor con los objetivos del desarrollo municipal.

normativas que exigen reportes periódicos y la transparencia en el manejo de fondos es una práctica habitual. Además, los sistemas digitales como el SIAF permiten una trazabilidad básica de los recursos.

- Los avances en la implementación del Presupuesto por Resultados (PpR) han fomentado un enfoque en los objetivos, aunque su monitoreo sigue siendo desigual.

E11 El presupuesto para la capacitación de personal ha sido insuficiente, lo cual es necesario para el desarrollo y orientación a la ciudadanía en los distintos programas.

El seguimiento es bueno, sin embargo, falta comunicación e interacción con otras áreas.

También, según el tercer objetivo específico se conocieron las evaluaciones independientes que se efectúan con la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Tabla 6

Respuesta de los entrevistados de acuerdo con el tercer objetivo específico

N.º	Respuestas		
	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10
E1	Sí, permiten ajustar la estrategia de seguridad y reorientar recursos.	Las evaluaciones independientes son necesarias para asegurar que estamos usando los recursos de forma óptima.	Se han realizado, con especial enfoque en la eficiencia del serenazgo.
E2	Son indispensables para asegurarnos de que las intervenciones sociales estén cumpliendo con sus objetivos.	Ofrecen una visión imparcial que garantiza la eficacia del gasto social.	Se han realizado, pero aún faltan en algunos programas clave.
E3	Son necesarias para detectar áreas con bajo rendimiento.	Garantizan imparcialidad y mejoran la gestión tributaria.	Se han hecho, pero aún falta un análisis más profundo en algunos rubros.
E4	Considero que realizar evaluaciones periódicas es fundamental para conocer de manera detallada los gastos incurridos por la municipalidad y garantizar la transparencia en la ejecución del presupuesto. Las evaluaciones deben estar centradas en:	Puedo identificar varios factores clave que ofrecen ventajas al realizar evaluaciones independientes en relación con el presupuesto asignado a la municipalidad. Estas evaluaciones externas son fundamentales para fortalecer la	Puedo decir que, aunque en teoría existe la intención de realizar evaluaciones independientes de manera concertada entre los encargados, la realidad de su implementación ha mostrado algunas limitaciones. Las

	<p>transparencia y responsabilidad fiscal, mejor toma de decisiones, cumplimiento de objetivos, monitoreo de proyectos específicos, así como la identificación de desviaciones y riesgos.</p> <p>Sí, realizar evaluaciones periódicas es crucial para conocer de manera precisa los gastos incurridos por la municipalidad. Esto no solo mejora la transparencia y el control, sino que también permite una gestión más eficiente y eficaz de los recursos públicos, contribuyendo a alcanzar los objetivos establecidos para el bienestar del distrito.</p>	<p>transparencia y mejorar la gestión pública. A continuación, expongo los principales factores: objetividad y transparencia, identificación de desviaciones y eficiencia en el uso de los recursos, mejora en la gestión de recursos, Fortalecimiento de la confianza pública, cumplimiento de normativa y regulaciones, promoción de la cultura de evaluación y mejora continua.</p>	<p>evaluaciones independientes deben ser impulsadas por un proceso organizado y coordinado por las áreas responsables, pero la ejecución efectiva de estas evaluaciones puede no haber sido completamente concertada en todos los casos durante la última gestión.</p> <p>Los fundamentos recaen en: falta de coordinación y recursos, evaluaciones externas realizadas bajo otras iniciativas, mejoras en el proceso de evaluación, limitaciones en la implementación de evaluaciones continuas.</p>
E5	<p>Son útiles para detectar problemas y acelerar las obras pendientes.</p>	<p>Ofrecen una revisión técnica neutral, lo que garantiza mayor transparencia.</p>	<p>Se realizaron, especialmente en los proyectos de infraestructura vial.</p>
E6	<p>Las evaluaciones periódicas son una herramienta esencial para conocer los gastos en los que ha incurrido la institución. Sin embargo, su efectividad depende de cómo se</p>	<p>Puedo afirmar que realizar evaluaciones independientes sobre el presupuesto asignado ofrece ventajas significativas que contribuyen a una gestión más</p>	<p>Durante el último semestre, la Municipalidad de La Victoria ha implementado mecanismos de evaluación presupuestaria siguiendo</p>

implementen, la frecuencia y la calidad del análisis de datos obtenidos. Fundamentaré esta posición con base en los documentos normativos y la información pública disponible:

✓ Importancia de las evaluaciones en la gestión financiera: Las evaluaciones periódicas permiten identificar desviaciones presupuestales, áreas con sobrecostos y recursos subutilizados.

✓ Identificación de brechas y optimización de recursos: Según el diagnóstico de necesidades de la municipalidad, las evaluaciones pueden revelar sectores donde los recursos asignados no se utilizan eficientemente.

✓ Cumplimiento normativo: Los reglamentos internos y las resoluciones presupuestales establecen la necesidad de realizar evaluaciones de seguimiento financiero.

eficiente, transparente y orientada a resultados. Estas ventajas se derivan tanto de la normativa aplicable como de la experiencia práctica documentada en los informes disponible, como son: transparencia y confianza ciudadana, detección de ineficiencias, cumplimiento normativo y auditorías futuras, optimización de recursos asignados, análisis técnico especializado.

normativas como el Decreto Legislativo N.º 1440 y directivas de evaluación presupuestaria. Sin embargo, no se reportan evidencias específicas de evaluaciones independientes concertadas dentro de ese período reciente, según la información pública disponible. Las evaluaciones realizadas suelen centrarse en medir la eficacia y eficiencia de la ejecución presupuestaria, incluyendo avances físicos y financieros respecto al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) y Modificado (PIM). Además, se busca el seguimiento del desempeño en las intervenciones y programas presupuestales para ajustar estrategias si es necesario.

	<p>✓ Limitaciones actuales: A pesar de los beneficios potenciales, los sistemas de monitoreo de la municipalidad no son plenamente efectivos.</p>	
<p>E7</p>	<p>Hay varios elementos fiscalizadores de la actividad en la gestión pública, desde el poder legislativo hasta la Contraloría. En nuestro caso, existe un tercer componente fiscalizador que recae en los regidores. La evaluación externa es una buena oportunidad por su carácter independiente.</p>	<p>Las evaluaciones externas son importantes porque existe el componente de idoneidad y oportunidad cuando se trata de recomendaciones para reducir o mejorar el gasto.</p> <p>Tenemos solicitudes de auditoría y acreditación de comisiones auditoras para procesos concluidos y otros en desarrollo. Sin duda ello permite contar con la garantía de un proceso justo y razonable.</p>
<p>E8</p>	<p>Hay varios elementos fiscalizadores de la actividad en la gestión pública, desde el poder legislativo hasta la Contraloría. En nuestro caso, existe un tercer componente fiscalizador que recae en los regidores. La evaluación externa es una buena oportunidad por su carácter independiente.</p>	<p>Las evaluaciones externas son fundamentales, ya que aportan un componente de idoneidad y oportunidad al ofrecer recomendaciones precisas para reducir o mejorar el gasto. Además, estas evaluaciones permiten identificar posibles ineficiencias y riesgos en la gestión financiera, fomentando una toma de decisiones más informada y orientada hacia la sostenibilidad</p> <p>Debemos asegurar los criterios de protección de datos sensibles que posee la Municipalidad, quizá una auditoría informática puede ser una oportunidad para tener una aprobación gubernamental. No obstante, los ISOS de calidad contribuyen a controlar nuestros procesos.</p>

		económica y el impacto positivo en la comunidad.	
E9	Actualmente los sistemas de control y la fiscalización que procede del órgano de control institucional contribuyen a corregir imperfecciones que se pueden producir en las gestiones de contrataciones del Estado y elaboración de perfiles para nuevas contrataciones de personal. Sin duda las evaluaciones periódicas son importantes, sobre todo el rol fiscalizador de los regidores.	Las evaluaciones externas son importantes porque existe el componente de idoneidad y oportunidad cuando se trata de recomendaciones para reducir o mejorar el gasto.	Una forma de evaluación permanente es la participación del Órgano de Control Institucional, quien efectúa acompañamiento para mejorar los procesos en materia de ejecución de gastos.
E10	Realizar evaluaciones periódicas permite conocer de manera detallada los gastos en los que ha incurrido la Municipalidad, y esto está respaldado por los principios establecidos en la normativa vigente, como la Ley de Presupuesto Público y las disposiciones del Sistema Nacional de Control. A continuación, se explica los beneficios de las evaluaciones periódicas: transparencia financiera, control de desviaciones,	Realizar evaluaciones independientes en el manejo del presupuesto asignado a la Municipalidad de La Victoria ofrece diversas ventajas que contribuyen a una gestión más transparente, eficiente y alineada con las normativas, como la Ley de Contrataciones del Estado, la Ley de Presupuesto Público y el Sistema Nacional de Control. A continuación, se detallan los principales factores:	Como funcionario de la Subgerencia de Contabilidad y Finanzas, y de acuerdo a las normativas que regulan la administración pública, puedo señalar que las evaluaciones independientes son una herramienta clave para garantizar la transparencia y eficiencia en el manejo del presupuesto público. Sin embargo, la realización de evaluaciones independientes de manera

<p>optimización del gasto público, cumplimiento normativo.</p>	<p>transparencia y rendición de cuentas, detección de irregularidades, optimización de recursos, mejora continua, cumplimiento normativo, credibilidad institucional.</p> <p>La implementación de evaluaciones independientes es un pilar fundamental en la gestión pública moderna. Estas prácticas no solo garantizan la integridad del uso de los fondos asignados, sino que también promueven la mejora continua en la administración municipal, favoreciendo el desarrollo sostenible del distrito y fortaleciendo la confianza de la ciudadanía.</p>	<p>concertada en la municipalidad depende de varios factores, como los recursos asignados, la planificación establecida en el Plan Operativo Institucional (POI), y el cumplimiento de los lineamientos del Sistema Nacional de Control.</p>
<p>E11 En mi opinión las evaluaciones periódicas permiten el adecuado nivel de ejecución de gasto público, en función a la programación realizada.</p>	<p>Se pueden identificar varios factores claves que ofrecen ventaja al realizar las evaluaciones independientes para el adecuado control del presupuesto asignado a la entidad, siendo entre ellos la</p>	<p>Se han realizado evaluaciones teniendo en cuenta las actividades que se desarrollan.</p>

objetividad, transparencia, eficiencia en el
uso de los recursos.

Anexo 3: Evaluación de rigurosidad del instrumento

CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 24 de agosto del 2024

MAGÍSTER

MBA ING. ESTADÍSTICO KENNY RENE RODRÍGUEZ PHILIPPS

Presente -

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO

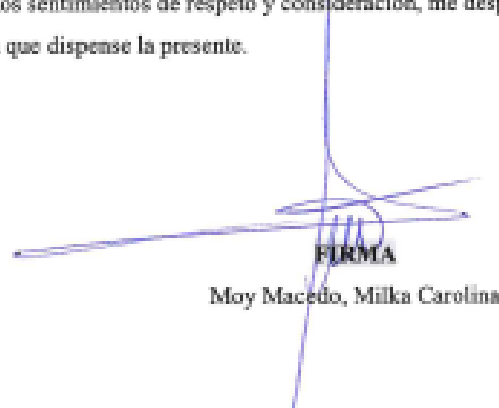
Es muy grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo y asimismo hacer de su conocimiento que, siendo egresado del programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener, requiero validar el instrumento a fin de recoger la información necesaria para desarrollar mi investigación, con la cual optaré el grado académico de Magister en Gestión Pública. Es de precisar que el título nombre de mi proyecto de investigación es "Gestión del presupuesto por resultados y capacidad de ejecución del gasto público en una Municipalidad de Lima, 2024" y, debido a que es imprescindible contar con la aprobación de un docente especializado para poder aplicar el instrumento en mención, he visto conveniente recurrir a usted ante su connotada experiencia profesional y académica en temas de gestión.

Para tal efecto, le hago llegar el expediente de validación que contiene:

- Carta de presentación
- Matriz de categorización apriorística
- Guía de Entrevista Semiestructurada
- Validación del Instrumento de Investigación

Expresándole los sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecer por la atención que dispense la presente.

Atentamente,



FIRMA
Moy Macédo, Milka Carolina

Título de investigación: “Gestión del presupuesto por resultados y capacidad de ejecución del gasto público en una Municipalidad de Lima, 2024”

N.º	Tema/Ítem	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	¿Cuál es la relevancia de la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la gestión municipalidad? Explicar.	X		X		X		
2	En el transcurso de su desenvolvimiento dentro de la municipalidad, ¿sus actividades están siendo correctamente funcionales dentro por la entidad? Ejemplificar.	X		X		X		
3	A su criterio, ¿los responsables del presupuesto por resultados asignado prevén las particularidades que pueden surgir durante su desarrollo? Explicar.	X		X		X		
4	En su opinión, ¿cuáles considera que son los programas ejecutados de manera efectiva dentro de la municipalidad? Mencionarlos y explicar.	X		X		X		
5	¿Qué información recuerda sobre los programas presupuestales durante la última gestión municipal? Mencionarlos y explicar.	X		X		X		
6	¿Cuáles son las áreas donde el presupuesto no está funcionando de manera adecuada y solamente está siendo atendido de manera superficial? Explicar.	X		X		X		
7	¿Considera que se está logrando un seguimiento óptimo para la verificación de los gastos dentro de la municipalidad? ¿Por qué?	X		X		X		
8	En su opinión, ¿cree que realizar evaluaciones periódicas permite conocer sobre los gastos en los que ha incurrido la municipalidad? Fundamentar.	X		X		X		
9	¿Cuáles son los principales factores que ofrecen ventajas al realizar las evaluaciones independientes según el presupuesto asignado a la municipalidad? Explicar.	X		X		X		
10	Durante el último semestre, ¿se llegaron a realizar evaluaciones independientes de manera concertada por los encargados en la municipalidad? Fundamentar.	X		X		X		

¹**Pertinencia:** el ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** el ítem es apropiado para representar a las categorías y subcategorías.

³**Claridad:** se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota. Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se precisa la suficiencia para aplicar el instrumento de investigación analizado por Juicio de Experto: Cuestionario para la “Gestión del presupuesto por resultados y capacidad de ejecución del gasto público en una Municipalidad de Lima, 2024”

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [X]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez Philipps Kenny Rene

DNI: 43215652

Especialidad del validador: MBA Ing. Estadístico

Lima, 25 de agosto de 2024



Firma del Validador

Anexo 4: Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO EN UN ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

Instituciones: Universidad Privada Norbert Wiener

Investigadora:

Título: “GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN UNA MUNICIPALIDAD DE LIMA, 2024”

Propósito del estudio

Lo invitamos a participar en un estudio llamado: “GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN UNA MUNICIPALIDAD DE LIMA, 2024”. Este es un estudio desarrollado por la investigadora de la Universidad Privada Norbert Wiener, MOY MACEDO, MILKA CAROLINA. El propósito de este estudio es explicar la eficiencia en la aplicación de la gestión del presupuesto por resultados en la capacidad de ejecución del gasto público en una municipalidad de Lima durante el año 2024.

Procedimientos

Si usted decide participar en este estudio, se le realizará lo siguiente:

- Aplicación de una entrevista.
- Grabación de audio/video.

La entrevista puede demorar unos 45 minutos. Los resultados de la entrevista se le entregarán en forma individual o almacenarán respetando la confidencialidad y el anonimato.

Riesgos

Su participación en el estudio no presenta riesgos físicos: ya que no está relacionado con procedimientos médicos, pruebas o exposición a sustancias. Tampoco riesgos psicológicos que pueden involucrar cuestionarios o entrevistas que podrían provocar estrés, ansiedad o malestar emocional. Ni tampoco riesgos sociales, debido a que puede no se divulgará la información personal que podría afectar sus relaciones sociales o la reputación de su persona, especialmente, en otros estudios que puedan involucrarlo en diversos aspectos de sus vida privada

Beneficios

Usted se beneficiará al contribuir a la investigación, ya que apoyará el desarrollo de soluciones para problemas sociales o ambientales. Esto puede llevar a mejoras en la gestión pública, el bienestar social o la calidad de vida en tu comunidad. Además, los resultados de este estudio puede influir en las directrices de gestión y en la forma en que se brindan estos servicios a los

cuidados. Asimismo, un beneficio en su participación radicaré en que estas investigaciones puede ofrecer una oportunidad para aprender más las categorías de estudio.

Costos e incentivos

Usted no deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico ni medicamentos a cambio de su participación.

Confidencialidad

Se guardará la información con códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación. Sus archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio.

Derechos del participante

Si usted se siente incómodo durante la entrevista, podrá retirarse en cualquier momento, o no participar en una parte del estudio sin perjuicio alguno. Si tiene alguna inquietud o molestia, no dude en preguntar al personal del estudio. Puede comunicarse con MOY MACEDO, MILKA CAROLINA (+ 51 970 622 495) o al comité que validó el presente estudio, Dra. Yenny M. Bellido Fuentes, presidenta del Comité de Ética para la Investigación de la Universidad Norbert Wiener, teléfono +51 924 569 790, *e-mail*: comite.etica@uwiener.edu.pe

CONSENTIMIENTO

Acepto voluntariamente participar en este estudio. Comprendo qué cosas pueden pasar si participo en el proyecto. También entiendo que puedo decidir no participar, aunque yo haya aceptado y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

Participante

Nombres:

DNI:

Investigador

Nombres: Moy Macedo, Milka Carolina

DNI:

Anexo 5: Aprobación del comité de ética

DECLARACIÓN JURADA DE COMPROMISO CON LAS BUENAS PRÁCTICAS ÉTICAS

Yo, **MOY MACEDO, MILKA CAROLINA**; identificada con DNI N.º 45776366, en mi calidad como estudiante y con la asesoría de la doctora **KELLY MILAGRITOS CASANA JARA**, identificada con DNI N.º 43562136; declaramos bajo juramento que durante el desarrollo de la investigación científica titulada “**GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO EN UNA MUNICIPALIDAD DE LIMA, 2024**” en atención al artículo uno de la Resolución N°167-2023-R-UPNW, cumplimos con la norma del Código de Ética de la Universidad Norbert Wiener y los siguientes principios establecidos en el Código Nacional de Integridad Científica del CONCYTEC:

- a. Integridad en las actividades de investigación científica y gestión.
- b. Honestidad intelectual en todos los aspectos de la investigación científica.
- c. Objetividad e imparcialidad en las relaciones laborales y profesionales.
- d. Veracidad, justicia y responsabilidad en la ejecución y difusión de los resultados de la investigación científica.
- e. Transparencia actuando sin conflicto de intereses declarando y manejando el conflicto sea éste económico o de otra índole.

Firma

MOY MACEDO, MILKA CAROLINA

Firma

KELLY MILAGRITOS CASANA JARA

Fecha: 14/01/2025




17% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Fuentes principales

- 14%  Fuentes de Internet
- 6%  Publicaciones
- 14%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

Fuentes principales

- 14% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 14% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.uwiener.edu.pe	3%
2	Trabajos entregados	Universidad Privada Antenor Orrego 2025 on 2025-12-14	1%
3	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2024-08-09	<1%
4	Internet	publications.iadb.org	<1%
5	Internet	www.coursehero.com	<1%
6	Publicación	Varbara Miriam Palomino Manturano. "Impact of results-based management on ...	<1%
7	Internet	repositorio.continental.edu.pe	<1%
8	Internet	repositorio.unsm.edu.pe	<1%
9	Internet	repositorio.unsaac.edu.pe	<1%
10	Trabajos entregados	Universidad Cesar Vallejo on 2026-01-09	<1%
11	Internet	dspace.unitru.edu.pe	<1%