



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS ADMINISTRATIVAS**  
**Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**  
**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TAMBOPATA, 2017.**

**PRESENTADO POR:**

Bachiller: BRANDY JASMINE VARGAS TAKANA.

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

**ASESOR:**

Mgt. CPCC. JOSÉ ANTONIO AGUILAR TORRES.

**MADRE DE DIOS - PERU**

**2019**



## AGRADECIMIENTO

A Dios que me da la fortaleza para culminar con esta meta.

A las Autoridades y docentes de la Universidad Andina del Cusco, quienes me acompañaron y guiaron durante los años estudio y aportaron con sus conocimientos y experiencias en mi formación profesional.

A mis docentes y asesor, que con su paciencia y dedicación me guiaron para culminar la presente investigación,

Brandy Jasmine Vargas Takana



## DEDICATORIA

A mis padres Víctor Vargas Ramírez y Elizabeth Takana Álvarez quienes estuvieron a mi lado brindándome su incondicional apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona.

A mis hermanos, hermanas y familiares que me brindaron su comprensión y amistad en todo momento.

A mis compañeros y compañeras de estudio con quienes compartí gran parte de mi vida y compartimos experiencias en los trabajos en equipo.

Brandy Jasmine Vargas Takana



**PÁGINA DEL JURADO**

---

DR. RODRÍGUEZ ASCUE NOÉ  
PRESIDENTE

---

MGT CPCC RUIZ MÁRQUEZ YDOYA  
SECRETARIA

---

MGT CPCC QUISPE RAMOS ESTELA  
REPLICANTE

---

MGT CPCC CHALLCO VERGARA MELCHOR GASPAR  
REPLICANTE

---

MGT CPCC AGUILAR TORRES JOSÉ ANTONIO  
ASESOR



## PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO.

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO.

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra consideración la Tesis intitulada "Ejecución Presupuestal y la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017" para optar al Título Profesional de CONTADOR PÚBLICO.

El trabajo de investigación consta de cinco capítulos: El primero corresponde a la introducción en el que se plantea el problema de investigación, problema general y específicos, los objetivos generales y específico, la justificación del trabajo y la delimitación del tema de investigación. En el segundo capítulo se detalla el marco teórico y previamente se considera los antecedentes de investigación para ver el estado de arte o en que situación se encuentra el tema abordado, asimismo están las bases teóricas que constituyen la justificación científica del tema y concluye en el marco conceptual. El tercer capítulo es el método de investigación donde se detalla el enfoque de investigación, el alcance o novel de investigación, el diseño, la población y la muestra. En el cuarto capítulo están los resultados de la investigación producto del trabajo de campo habiendo utilizado como instrumento el cuestionario, se procesa la discusión. El quinto capítulo contiene la discusión para luego presentar las conclusiones a la que se llegó con la investigación y se alcanza también las recomendaciones, finalmente se consigna las referencias bibliográficas actualizada y los anexos.

Atentamente

Brandy Jasmine Vargas Takana



## ÍNDICE

AGRADECIMIENTO

DEDICATORIA

PÁGINA DEL JURADO

PRESENTACIÓN

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	01
1.1. Planteamiento del problema.....	02
1.2. Formulación del Problema.....	04
1.2.1. Problema general.....	04
1.2.2. Problemas específicos.....	05
1.3. Objetivos de la investigación .....	05
1.3.1. Objetivo general.....	05
1.3.2. Objetivos específicos.....	05
1.4. Justificación de la investigación.....	06
1.4.1. Relevancia social.....	06
1.4.2. Implicancias prácticas.....	06
1.4.3. Valor teórico.....	06
1.4.4. Utilidad metodológica.....	06
1.5. Delimitación de la investigación .....	07
1.5.1. Delimitación temporal.....	07
1.5.2. Delimitación espacial.....	07
1.5.3. Delimitación conceptual.....	07



CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	08
2.1. Antecedentes de la investigación.....	08
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	08
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	10
2.1.3. Antecedentes Locales.....	14
2.2. Bases legales.....	15
2.3. Bases teóricas.....	16
2.3.1. Presupuesto público.....	16
2.3.2. Fondos públicos.....	17
2.3.3. Gastos públicos.....	17
2.3.4. Etapas del proceso presupuestario.....	20
2.3.5. Ejecución presupuestal.....	21
2.3.6. Principios de la Programación del Compromiso Anual.....	22
2.3.7. Etapas de la ejecución presupuestal.....	23
2.3.7.1. Ingreso presupuestal.....	23
a.Estimación.....	24
b.Determinación.....	24
c.Percepción.....	24
2.3.7.2. Egreso / gasto presupuestal.....	24
a.Compromiso.....	25
b.Devengado.....	25
c.Pago.....	26
2.3.8. Gestión administrativa.....	26
2.3.9. Etapas de la gestión administrativa.....	28



2.3.9.1. Planificación.....	28
a. Distribución de tareas.....	29
b. Distribución de responsabilidades.....	30
2.3.9.2. Organización.....	31
a. Habilidades.....	31
2.3.9.3. Dirección.....	32
a. Supervisión de actividades.....	32
b. Motivación .....	33
c. Comunicación.....	33
2.3.9.4. Control.....	33
2.4. Marco conceptual.....	34
2.5. Formulación de hipótesis.....	36
2.5.1. Hipótesis general.....	36
2.5.2. Hipótesis específicas.....	36
2.6. Variables.....	37
2.6.1. Variables.....	37
2.6.2. Operacionalización de variables.....	38
CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.1. Tipo de investigación.....	39
3.2. Enfoque de investigación.....	39
3.3. Diseño de la investigación.....	39
3.4. Alcance de la investigación.....	40
3.5. Población y muestra de la investigación.....	40
3.5.1. Población.....	40





3.5.2. Muestra.....41

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....42

3.6.1. Técnicas.....42

3.6.2. Instrumentos.....42

3.7. Procesamiento de datos.....42

3.8. Validez y confiabilidad de los instrumentos de la investigación.....43

3.9. Baremos.....46

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....48

4.1. Presentación de los resultados en tablas y gráficos a nivel descriptivo.....48

4.1.1. Análisis y comentarios de las tablas y gráficos a nivel descriptivos.....48

4.1.2. Estadísticos descriptivos de la gestión administrativa.....58

4.1.3. Prueba de hipótesis.....68

4.1.4. Tabla de correlación entre variables y dimensiones.....69

4.2. Análisis de las hipótesis.....70

4.2.1. Hipótesis general.....70

4.2.2. Hipótesis específicas 1.....72

4.2.3. Hipótesis específicas 2.....75

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....79

CONCLUSIONES .....83

RECOMENDACIONES .....84

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....85

ANEXOS.....90

Anexo N° 1: Matriz de consistencia de la investigación.....91

Anexo N° 2: Matriz de definición conceptual.....92



Anexo N° 2: Matriz de definición conceptual.....	92
Anexo N° 3: Instrumentos.....	93
Anexo N° 4: Validación de expertos.....	95

**ÍNDICE DE TABLAS**

<i>Tabla 1.</i> Operacionalización de las variables.....	51
<i>Tabla 2.</i> Población .....	54
<i>Tabla 3.</i> Muestra .....	54
<i>Tabla 4.</i> Validación de instrumentos por juicio de expertos.....	56
<i>Tabla 5.</i> Procesamiento de datos de la prueba piloto.....	57
<i>Tabla 6.</i> Estadístico de fiabilidad de la prueba piloto.....	57
<i>Tabla 7.</i> Procesamiento de datos del total de la muestra.....	58
<i>Tabla 8.</i> Estadístico de fiabilidad de la muestra y los instrumentos .....	58
<i>Tabla 9.</i> Escala valorativa de los instrumentos .....	58
<i>Tabla 10.</i> Baremos de la variable ejecución presupuestal.....	59
<i>Tabla 11.</i> Baremos de la variable gestión administrativa .....	60
<i>Tabla 12.</i> Resultados descriptivos de la variable Ejecución Presupuestal .....	61
<i>Tabla 13.</i> Resultados descriptivos de la variable Gestión Administrativa.....	63
<i>Tabla 14.</i> Estadístico descriptivo de ejecución presupuestal .....	65
<i>Tabla 15.</i> Estadísticos descriptivos de la dimensión ingreso .....	67
<i>Tabla 16.</i> Estadísticos descriptivos de la dimensión egreso.....	69
<i>Tabla 17.</i> Estadísticos descriptivos de la variable gestión administrativa .....	71
<i>Tabla 18.</i> Estadísticos descriptivos de la dimensión planificación .....	73
<i>Tabla 19.</i> Estadísticos descriptivos de la dimensión organización .....	75
<i>Tabla 20.</i> Estadísticos descriptivos de la dimensión dirección .....	77
<i>Tabla 21.</i> Estadísticos descriptivos de dimensión control .....	79



*Tabla 22.* Prueba de Normalidad de Kolmogorov Smirnov para una muestra ..... 81

*Tabla 23.* Tabla de contingencia entre variables y dimensiones ..... 82

*Tabla 24.* Tabla cruzada de ejecución presupuestal y gestión administrativa..... 83

*Tabla 25.* Nivel de correlación entre ejecución presupuestal y gestión administrativa ..... 85

*Tabla 26.* Tabla cruzada entre ingreso y gestión administrativa ..... 86

*Tabla 27.* Nivel de correlación entre ingreso y gestión administrativa ..... 88

*Tabla 28.* Tabla cruzada entre egreso y gestión administrativo ..... 89

*Tabla 29.* Nivel de correlación entre egreso y gestión administrativa ..... 90



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1.</i> Descripción de la variable ejecución presupuestal .....	62
<i>Gráfico 2.</i> Descripción de la variable gestión administrativa .....	64
<i>Gráfico 3.</i> Estadístico descriptivo de ejecución presupuestal .....	66
<i>Gráfico 4.</i> Estadístico descriptivo de la dimensión ingreso .....	68
<i>Gráfico 6.</i> Estadístico descriptivo de la variable gestión administrativa .....	72
<i>Gráfico 7.</i> Estadístico descriptivo de la dimensión planificación .....	74
<i>Gráfico 8.</i> Estadístico descriptivo de la dimensión Organización .....	76
<i>Gráfico 9.</i> Estadístico descriptivo de la dimensión dirección .....	78
<i>Gráfico 10.</i> Estadístico descriptivo de la dimensión control.....	80
<i>Gráfico 11.</i> Relación entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa .....	84
<i>Gráfico 12.</i> Relación entre las acciones de ingreso y gestión administrativa .....	87
<i>Gráfico 13.</i> Relación entre las acciones de egreso y gestión administrativa.....	90



## RESUMEN

La tesis “Ejecución Presupuestal y Gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017. Constituido por 05 capítulos, las cuales son: Introducción, Método, Resultados, Discusión, Conclusiones, Recomendaciones y Bibliografía. El objetivo es determinar la relación que existe entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017. La muestra está constituida por 183 trabajadores. El estudio es de tipo básico, no experimental, nivel descriptivo, con un diseño correlacional – transversal, y enfoque cuantitativo. Para para la realización de este estudio se utilizó la técnica de la Encuesta, así mismo el instrumento utilizado es el cuestionario, la cual aplicado a los trabajadores consta de dos partes: En primer lugar, a la ejecución presupuestal de 20 ítems que se dio a los trabajadores en el acto conteniendo la escala de Likert que tiene cinco opciones de respuesta: 1) Nunca; 2) Casi nunca; 3) A veces; 4) Casi siempre; 5) Siempre. En segundo lugar, la Gestión administrativa de 22 ítems con la misma escala. Así mismo, se ha confirmado que el coeficiente de correlación Rho de Spearman entre las variables ejecución presupuestal y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata es de 0,748 y un valor de alfa mayor al nivel de significancia del 0.05; existiendo una correlación positiva en relación a las variables de estudio.

**Palabras claves:** Presupuesto, ejecución y gestión administrativa



## ABSTRACT

The thesis "Budget Execution and Administrative Management of the Provincial Municipality of Tambopata, 2017. Consisting of 05 chapters, which are: Introduction, Method, Results, Discussion, Conclusions, Recommendations and Bibliography. The objective is to determine the relationship between budget execution and administrative management in the Provincial Municipality of Tambopata, 2017. The sample is made up of 183 workers. The study is basic, non-experimental, descriptive level, with a cross-correlational design, and a quantitative approach. To carry out this study, the Survey technique will be carried out, and the instrument used is the questionnaire, the quality applied to constant workers in two parts: First, the budget execution of 20 items that was given to the workers in the act containing the Likert scale that has five response options: 1) Never; 2) Almost never; 3) Sometimes; 4) Almost always; 5) Always. Second, the Administrative Management of 22 items with the same scale. Likewise, the Spearman's Rho correlation coefficient between the variables budget execution and administrative management in the Provincial Municipality of Tambopata has been confirmed to be 0.748 and an alpha value greater than the significance level of 0.05; There is a positive correlation in relation to the study variables.

Keywords: Budget, execution, administrative management.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

Hablar de presupuesto y gestión administrativa lleva a analizar la tendencia internacional planteada por (Ruíz Álvarez, 2008) sobre gestión presupuestaria al señalar que en los últimos años muestra la existencia de esfuerzos para buscar la reforma presupuestal, así también se evidencian las preocupaciones del Estado y la ciudadanía, porque son temas que involucra la necesidad de una buena administración de los recursos públicos para beneficio de la población.

Según (Schick, 2007), algunos gobiernos han considerado implementar acciones presupuestales para priorizar el proceso de devengado que es una etapa de la ejecución; siendo considerados como gobiernos mejor gestionados a nivel mundial, toda vez que se dan a los gestores y directores de las entidades diversas responsabilidades para atender esta etapa; es así, que en algunos países adoptan la etapa del devengo como prerrequisito y característica importante para la ejecución presupuestal.

Por otro lado (Lüder, 2002 y Wurzel, 2003) mencionan que el 60% de los países ven que la regla relacionada al saldo presupuestal hace que la política fiscal sea limitada, como se observa en la Unión Europea, Canadá o Japón. Distinguiendo que las reglas del saldo son en torno al presupuesto total anual. Entre tanto el equilibrio o superávit del presupuesto sobre todo corriente se impone en Alemania y se limita la cuantía máxima del déficit público considerando el marco presupuestal de las inversiones.

En el Perú la Directiva N°005-2010-EF/76.01, sobre Ejecución Presupuestaria, señala que el gasto público sirve para atender las obligaciones orientadas a la prestación





de bienes y servicios públicos; y todo gasto debe conllevar a resultados, bajo el principio de legalidad, la asignación de competencias y las atribuciones que tienen las entidades públicas en función a la Ley correspondiente.

En el ámbito nacional la misma Constitución Política del Perú, expresa la defensa de la persona y el respecto a una vida digna, toda vez que es el fin supremo de la sociedad y del Estado, a partir del cual las instituciones deben ejecutar acciones para atender las necesidades de la ciudadanía contribuyendo al bienestar social; siendo importante para ello una adecuada administración de los recursos económicos y el presupuesto público que destina el Estado para los servicios y obras que se requiere.

La ejecución presupuestal en los gobiernos locales se efectúa en atención a los recursos aprobados y otorgados por el Ministerio de Economía y Finanzas y los recursos directamente recaudados los cuales están orientados a la atención de servicios públicos; todo presupuesto debe servir para priorizar los servicios y bienes que beneficien a la población.

En esta unidad de análisis se percibe la existencia de deficiencias en la gestión administrativa y en los procesos de ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Tambopata, situación que no permite efectivizar los proyectos y acciones para conseguir logros tangibles orientados al bienestar de la población. Por otro lado, también se observan actividades y obras que no generan mayor impacto, creando una percepción negativa de la gestión administrativa de la Municipalidad por una limitada acción en la ejecución presupuestal, a pesar de contar con autonomía política, económica y administrativa, y se rige bajo el marco de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N°



27972. Esta situación crea malestar en los vecinos y en los mismos trabajadores, quienes son los responsables de gestionar y ejecutar el presupuesto.

La ciudadanía espera de la Municipalidad Provincial de Tambopata resultados tangibles y visibles orientados al bienestar social; por lo que es importante que las etapas de la ejecución presupuestal (Compromiso, devengo y pago) sean dinámicas, procurando generar confianza en los proveedores – empresarios, para a su vez exigir el cumplimiento de la entrega de bienes y servicios según lo planeado, brindando seguridad a la población sobre las obras y actividades ejecutadas por la comuna.

Todo presupuesto público sirve como herramienta para la programación financiera que permite a las entidades realizar por anticipado las previsiones de ingresos y gastos que procuren los objetivos y metas establecidas en los planes operativos institucionales.

La ejecución presupuestal es una fase del proceso presupuestario que permite medir los resultados en función al cumplimiento de las metas presupuestales, que a su vez son consideradas en los proyectos y actividades priorizadas tomando en cuenta los ingresos y gastos, que haría posible percibir una adecuada gestión administrativa de la entidad.

La ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Tambopata se desarrolla en atención a lo programado, siendo el ideal para el equilibrio que debe existir entre los gastos e ingresos, que a su vez deben responder a los programas de competencia municipal; sin embargo, no se muestra el cumplimiento de este equilibrio.

En la comuna local se observa que la ejecución presupuestal anual no refleja el cumplimiento de la programación evidenciando una inadecuada gestión administrativa por parte del gobierno local; es decir que no hay una ejecución presupuestal al 100% que



permita valorar los resultados de la inversión pública como óptimo. Las deficiencias en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata probablemente tendrían que ver con el inadecuado desarrollo de las etapas de planificación, organización, dirección y control orientados al proceso de ejecución presupuestal mostrando que existen algunas trabas burocráticas que limitan la adecuada ejecución presupuestal, haciéndola menos eficiente por el alto nivel de centralización de la información.

Otro aspecto que es necesario mencionar en cuanto a la ejecución presupuestal tiene que ver con el nivel de ingresos y la capacidad de gastos o egresos que tiene la comuna local; como el caso de los ingresos, la institución cuenta con recursos ordinarios e ingresos directamente recaudados, y en ambos casos se observan limitaciones para priorizar los gastos que no permiten atender oportunamente los requerimientos.

En ese sentido, se considera importante evaluar cómo se vienen desarrollando la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Tambopata y su repercusión en la percepción que tienen los trabajadores sobre la gestión administrativa. También se describirá la ejecución presupuestal en función a la programación presupuestal que se haya realizado.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación que existe entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017?



### 1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017?

¿Cuál es la relación que existe entre el egreso de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017?

## 1.3. Objetivos de la investigación

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017

### 1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

Determinar la relación que existe entre el egreso de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.



## 1.4. Justificación de la investigación

### 1.4.1. Relevancia social

Los resultados de la investigación permitirán plantear propuestas para mejorar los procesos de la ejecución presupuestal para una eficiente gestión administrativa. Información que se compartirá con la entidad materia de estudio.

### 1.4.2. Implicancias prácticas

La investigación tiene implicancias prácticas porque permitió describir la problemática existente en relación al tema de estudio. Resultados y recomendaciones que serán propuestos a la Municipalidad Provincial de Tambopata que les permita implementar directrices en torno a la gestión administrativa y ejecución presupuestal.

### 1.4.3. Valor teórico

El valor teórico de la investigación reside en que se amplía el estudio sobre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa enfocado en el gobierno local.

### 1.4.4. Utilidad metodológica

Tiene utilidad metodológica porque basado en el sustento de las teorías existentes se aporta con un nuevo modelo de cuestionario para medir el



comportamiento y desarrollo de las variables ejecución presupuestal y la gestión administrativa.

## **1.5. Delimitación de la investigación**

### **1.5.1. Delimitación temporal**

La investigación se ejecutó durante los doce (12) meses del año 2017, considerándose la realidad institucional de dicho periodo y la relación de los hechos materia del estudio, en base a las etapas de la ejecución presupuestal y gestión administrativa del gobierno local.

### **1.5.2. Delimitación espacial**

La investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Tambopata, con sede en la ciudad de Puerto Maldonado, departamento de Madre de Dios, y teniendo como base el desarrollo de la investigación se recogió la información de los trabajadores de la Municipalidad.

### **1.5.3. Delimitación conceptual**

La investigación está enfocado en el estudio y análisis de la variable ejecución presupuestal y sus etapas (Ingresos y gastos presupuestales); así como también la conceptualización de la variable gestión administrativa y sus procesos (Planificación, organización, dirección y control).



## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

La investigación realizada por (Mastián Paredes, 2016) titulado, *gestión administrativa y la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural, Alternativo, Participativo de la Parroquia San Simón*, Tesis Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador; plantea como hipótesis que la existencia de un deficiente manejo de la ejecución presupuestal incide en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado, Intercultural, Alternativo, Participativo de la Parroquia San Simón de Ambato, Ecuador; para ello consideró con énfasis el control que debe existir para facilitar los procesos políticos, administrativos y financieros, teniendo como base el marco normativo y legal vigente, los mismos que deben estar a disposición de las autoridades y empleados durante el cumplimiento de sus funciones. Las condiciones de la gestión administrativa facilitan la mejora de la atención y son útiles para servir de manera eficiente y con calidad a los usuarios; por lo que es importante transparentar toda información orientada a la ciudadanía y trabajar en la consecución de los objetivos y metas institucionales.

La investigación de nivel básico, descriptivo correlacional, que tuvo como muestra de estudio a 45 personas de la institución, concluyó mostrando la existencia de una deficiente regulación de los procedimientos que se realiza en la



ejecución presupuestaria y que inciden significativamente en la gestión administrativa. Así mismo la información que proporcionan las entidades son transparentes pero los datos no son pertinentes ni oportunos y no permiten una comprensión adecuada de la gestión. Por otro lado la institución no prioriza la implementación de manuales de procedimientos que reglamente las actividades de la ejecución preupuestal. Finalmente se resalta que la planificación presupuestal no es participativa y las actividades como la documentación no están definidos por lo que no hay una guía para lograr una ejecución presupuestal eficiente y eficaz.

La investigación básica, descriptiva realizada por (Guerrero Merchán, 2013) titulado Análisis de la ejecución presupuestaria, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín, en Ecuador, en el periodo 2012, concluyó que las reformas presupuestarias incrementaron el presupuesto y sin embargo no se logran ejecutar ya que se muestra que son innecesarias para la entidad, así mismo se observó que también reciben transferencias del gobierno central y sus recursos propios que no son ejecutados en su totalidad; por otro lado ha disminuido los recursos para obras de inversión y se ha incrementado los gastos en personal, por lo que no se reflejan en las obras públicas que se programan, careciendo de un seguimiento apropiado para gestionar y preveer el presupuesto oportunamente.

A través de un informe económico de ingresos y gastos, considerando las obras ejecutadas se realiza la evaluación presupuestaria a cargo de la Junta Parroquial y no se aplican medidas que permitan establecer el nivel de ejecución y





la optimización de los recursos para el logro de las metas, y los recursos asignados no cumplen con la ejecución de proyectos y programas para la comunidad.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

La investigación realizada por (Gallegos Rondón, 2014) titulado Gestión administrativa y ejecución presupuestal en el Instituto Nacional de Oftalmología, Cercado de Lima, analizó el estudio bajo un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, con diseño correlacional - transeccional, teniendo como muestra probabilística a 94 trabajadores administrativos del Instituto Nacional de Oftalmología. Para ello recabó información durante un determinado periodo de tiempo, aplicándose dos cuestionarios para las variables, concluyendo evidentemente la existencia de una relación entre gestión administrativa y ejecución presupuestal con un nivel de coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.82 muy cercano a 1 representando una alta y significativa correlación. Cabe indicar que las dimensiones consideradas para la ejecución presupuestal fueron la normatividad, participación y socialización del presupuesto.

El estudio realizado por (Quispe Callata, 2016) titulado Ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, Puno; planteó como finalidad evaluar cómo la ejecución presupuestal incide en el cumplimiento de la metas institucionales, tomando en cuenta el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), Presupuesto Institucional Modificado (PIM), Presupuesto RDR, RO y Proyectos de Inversión de la Municipalidad Distrital de Taraco, Puno. La investigación de nivel básico, correlacional tomó como referencia los estados presupuestarios de la institución y se



realizó la contrastación entre el presupuesto programado y el ejecutado durante los años 2014 y 2015; para ello hizo uso del método descriptivo, analítico y comparativo buscando conocer la problemática de la ejecución presupuestal en el logro de las metas y objetivos institucionales. A nivel descriptivo en el año 2014 el ingreso fue de S/ 6,353,245.00 y se ejecutó S/. 6,249,014.00 llegando a un nivel óptimo de ejecución porque representa un 98.36% de cumplimiento; y en el año 2015 el presupuesto fue de S/. 7,489,078.00 y se ejecutó S/. 6,681,942.00 es decir el 89.22% con un nivel regular de cumplimiento de la meta anual. Por otro lado en cuanto a la ejecución de presupuestos de gastos comparando los años 2014 y 2015, se observó una ejecución del 72.02% es decir un cumplimiento deficiente de gastos respecto a lo planificado. En cuanto a la ejecución del PIM entre el año 2014 es de 0.93 y el año 2015, el nivel de cumplimiento es de 0.72 que significa un nivel deficiente de ejecución, que significa un bajo cumplimiento del gasto ejecutado.

Del análisis comparativo realizado se concluye que la institución no tiene capacidad de gasto que procure el cumplimiento de las metas planificadas y que beneficien a la población.

En la investigación realizada por (Álvarez Huamani, 2014) titulado Gestión administrativa y el proceso de ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Santa Ana, Provincia de Castrovirreyna, Huancavelica, aplicó un diseño de investigación correlacional – transversal, con nivel básico descriptivo, y para ello consideró a una muestra conformado por 20 persona entre directivos, personal administrativo y de vigilancia; utilizándose las técnicas de entrevista, encuesta y análisis documental; concluyendo un nivel de correlación de 0,576 entre ambas



variables que se considera como positiva y moderada, es decir que al mejorar la gestión administrativa también mejora la ejecución presupuestal. También muestra que se estaría aplicando moderadamente la planificación de la ejecución presupuestal, y que la información para tomar decisiones en el proceso de ejecución presupuestal no es apropiada.

El estudio de (Campos Guevara, 2003) titulado Los procesos de control interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado, en Lima, desarrollo la investigación a nivel descriptivo, haciendo un análisis de la información de los órganos de control y la Ley de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, además de hacer una revisión adecuada de la bibliografía. El analisis se desarrolló durante el periodo de los años 1999 y 2000, concluyendo que existe coherencia y relación entre la ejecución presupuestal y el control interno, y se observó la ejecución de actividades en función a la normatividad y procedimientos establecidos en abastecimientos y que influyen de manera favorable en el trabajo; pero también se evidencia la necesidad de un manual específico para la ejecución. Otro componente importante del resultado de la investigación es que el Departamento de Ejecución Presupuestal logra los resultados satisfactoriamente porque están determinados los objetivos del control interno.

Para la obtención de resultados el planeamiento que desarrolla el Departamento de Ejecución Presupuestal ayuda a la gestión de la organización, toda vez que tiene pleno conocimiento del mismo evitando distorsiones en el sistema del proceso de control. También están establecidas en el Departamento, las estructuras



de control interno que favorecen medianamente la gestión administrativa, debido principalmente al ambiente de control, los recursos humanos y materiales.

Es necesario destacar que el estudio determinó que la administración del Departamento de Ejecución Presupuestal aplica las normas y procedimientos de control interno poniendo en prácticas las políticas y criterios que permiten optimizar las funciones. Es así que cuando se presentan acciones deficientes se subsanan inmediatamente aplicando los correctivos de control interno y generando confianza y credibilidad de la gestión administrativa.

La investigación realizada por (Chu-Lau Anicama, 2008) titulado Ejecución Presupuestal de los Créditos Suplementarios en la Administración Financiera del Ministerio de Educación, Lima, se planteó como objetivo determinar cuál es la influencia de la ejecución presupuestal en la administración financiera, analizando con el método de tipo explicativo, descriptivo, teniendo como muestra a un total de 38 individuos a quienes se les suministró dos tipos de técnicas, la entrevista y la encuesta.

Las conclusiones determinaron que debido a que no se aplica adecuadamente el planeamiento en la ejecución presupuestal ésta influye en la administración financiera del Ministerio de educación de manera negativa. Por otro lado, la toma de decisiones desde la administración financiera de la entidad no es positiva porque la normatividad no se ajusta a los procesos de ejecución presupuestal, finalmente se evidenció que la incidencia desfavorable que tiene la ejecución presupuestal de los créditos suplementarios se da porque la organización de la administración no se desarrolla como está determinado.



### 2.1.3. Antecedentes Locales

En la investigación realizada por (yuca, 2017) titulado La programación presupuestal y su relación con la ejecución financiera de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, tomo como objetivo determinar el nivel de relación entre ambas variables, haciendo uso del tipo de estudio no experimental, descriptivo, con un diseño correlacional; para ello propuso una muestr probabilística de 64 personas, haciendo uso de la técnica de la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios que midió ambas variables.

Las conclusiones de la investigación demuestran que existen una relación entre la ejecución presupuestal y la ejecución financiera, considerando que estadísticamente según la correlación de Pearson tiene una puntuación de 0.856, es decir positiva y significativa. Así mismo el nivel de correlación entre programación presupuestal y ejecución financiera es de 0.868 es decir correlación positiva. En cuanto al nivel de correlación entre programación y ejecución de acciones centrales es de 0.758, lo que muestra que la relación entre variables no es al azar, sino que se relacionan significativamente; por otro lado los sujetos encuestados refieren que existen problemas en la ejecución presupuestal y ejecución financiera que perjudican la gestión administrativa desde la percepción de los usuarios.

## 2.2. Bases legales

a. Constitución Política del Perú. En lo que se refiere al Artículo 77° que hace referencia al Presupuesto Público del Estado y el Artículo 78° sobre los Proyectos de Ley de Presupuesto, Endeudamiento y Equilibrio Financiero.



b. Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, Ley 28112, el objetivo de ésta ley es modernizar la administración financiera del sector públicos implementando normas básicas que ayuden a una integral y eficiente gestión para los procesos de captación y utilización de los fondos públicos; los que permitirán registrar y presentar información pertinente en cumplimiento de los deberes y funciones del Estado; aportando en la transparencia fiscal y la responsabilidad de la estabilidad macroeconómica del país.

c. Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N° 28411. Ley que se aplica a los niveles del Gobierno Nacional, Regional y Local, que implanta los principios, procesos y procedimientos regulatorios del Sistema Nacional de Presupuesto, que se encuentran en la ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.

d. Sistema Nacional de Tesorería, Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15, aprobada con Resolución Directoral N° 002-2007-EF/77.15. Establece los procedimientos y disposiciones que se relacionan con la ejecución financiera y otras operaciones de tesorería, fijando los plazos y condiciones para el cierre del Año Fiscal que son aplicados por la Unidades Ejecutores de los diferentes pliegos presupuestarios.

e. Directiva para la Ejecución Presupuestaria, Directiva N° 005-2010-EF/76.01 y modificatorias. Esta directiva se aplica a las entidades del Gobierno nacional y los poderes del estado que además incluye sus Organismos Públicos, Legislativo y Judicial, Universidades, Organismos Autónomos, Gobiernos Regionales y Locales e Institutos Viales Provinciales. A través de esta Directiva se plantean la pautar utilizadas en la ejecución presupuestal de las instituciones con respecto al año fiscal correspondiente.



f. Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2017, Ley N° 30518 (2 diciembre 2016) Ley que fija el presupuesto de todas las entidades del Estado para el año 2017, y son de cumplimiento obligatorio por los gobiernos regionales y locales y los respectivos organismos públicos.

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Presupuesto público**

Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal. (MEF, 2017).

Cuando se habla de presupuesto en la nueva gestión pública, sus procesos están orientados a una administración eficiente y eficaz, que promueve la satisfacción real de las necesidades del ciudadano. Por lo que se ha desarrollado acciones para identificar las actividades que deben estar a cargo de las administraciones públicas y otras se pueden ceder al sector privado, siempre que sea más productivo y eficiente. La nueva gestión pública fomenta la calidad y eficiencia de los servicios, promoviendo en lo posible que se desburocratice o simplifique los procedimientos (García Sánchez, 2007 P.38)

### 2.3.2. Fondos públicos

Para que las instituciones hagan uso de los fondos públicos, éstos deben ser aprobados previamente según su naturaleza, mediante Resolución Directoral de la Dirección General del Presupuesto Público; en ese sentido la estructura de los fondos públicos es:

Clasificación económica: En esta clasificación se encuentran los fondos públicos que están divididos en genérica, sub genérica y específica del ingreso.

Clasificación por Fuentes de Financiamiento: La Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público establece las fuentes de financiamientos; por lo que son recursos financiados por el presupuesto del sector público. (Zevallos, 2014)

### 2.3.3. Gastos públicos

Según (Bernal, 2011) los gastos públicos constituyen las erogaciones que se realizan por gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, de las entidades, que ejecutan con cargo a los créditos presupuestarios que son aprobados en la Ley Anual de Presupuesto, cuando son dirigidos a la atención y prestación de servicios públicos, como también a las acciones que las entidades desarrollan según sus objetivos instituciones y dando cumplimiento a sus funciones.

La estructura del gasto público se clasifica de la siguiente manera:





1. Clasificación Institucional: Es el conjunto de instituciones que tienen créditos presupuestarios que son aprobados en sus presupuestos institucionales.
2. Clasificación Funcional Programática: En esta clasificación se ubican los presupuestos desagregados y muestran la línea central de cada institución en el cumplimiento de sus principales funciones del Estado, y están considerados las funciones, los programas y subprogramas funcionales; así como también están desagregados en programas presupuestarios en la que interviene el estado que incluyen las actividades y proyectos públicos.
3. Clasificación económica: En esta división se ubican los presupuestos referidos a gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, por genérica y sub genérica del gasto y específica del gasto.
4. Clasificación Geográfica: Esta referido al grupo de créditos presupuestarios de acuerdo a la zona geográfica donde se destina el presupuesto y la meta, pudiendo ser a nivel de la región, departamento, provincia y distrito.

Por otro lado se establece las categorías de gasto, según los artículos 12° y 13° de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto - Ley N° 28411, la misma que se pone a disposición según la Resolución Directoral N° 003-2009-EF/76.01 de fecha 10.01.2009, en su Artículo 3°, considerando los siguientes:

- **Gasto corriente:** Los gastos están orientados al mantenimiento u operación que estado realiza para atender los servicios, y están comprendidas las siguientes partidas:



- ✓ 2.1 Personal y Obligaciones Sociales,
  - ✓ 2.2 Pensiones y Otras Prestaciones Sociales.
  - ✓ 2.3 Bienes y Servicios,
  - ✓ 2.4.1 Donaciones y Transferencias Corrientes,
  - ✓ 2.5.1 Subsidios,
  - ✓ 2.5.2.1 Transferencias Corrientes a Instituciones sin Fines de Lucro,
  - ✓ 2.5.3 Subvenciones a Personas Naturales
  - ✓ 2.5.4 Pago de Impuestos, Derechos Administrativos y Multas Gubernamentales,
  - ✓ 2.5.5 Pago de Sentencias Judiciales, Laudos Arbitrales y Similares.
- **Gasto de Capital:** Son gastos orientados al incremento de la producción y del patrimonio del Estado en forma inmediata o futura.
- Las partidas comprendidas en estos gastos son:
- ✓ 2.4.2 Donaciones y transferencias de Capital,
  - ✓ 2.5.2.2 Transferencias de Capital a Instituciones sin Fines de Lucro,
  - ✓ 2.6 Adquisición de Activos no Financieros, y
  - ✓ 2.7 Adquisición de Activos Financieros.
- **Servicio de la Deuda:** Son gastos orientados a cumplir el pago de las obligaciones originadas por una deuda pública, pudiendo ser a nivel interno o externo. La partida considerada para este concepto es:



### ✓ 2.8 Servicio de la Deuda Pública

La ejecución del gasto público constituye un proceso orientado a la atención de las obligaciones de la entidad para financiar bienes y servicios públicos y lograr resultados.

El gasto público tiene dos etapas que constituyen la ejecución del gasto público: Una etapa preparatoria para la ejecución y la ejecución propiamente dicha. (Resolución Directoral N° 022-2011-EF/50.01.)

#### **2.3.4. Etapas del proceso presupuestario**

Las etapas que comprenden el proceso presupuestario son:

- a. Programación, es la etapa a nivel técnico que toma como referencia los niveles de ejecución de ingresos y gastos en un determinado periodo de tiempo y en función a dicho comportamiento anual programa el presupuesto del año fiscal. En esta etapa se determinan las metas presupuestales.
- b. Formulación, Esta etapa sirve para priorizar las acciones y proyectos y se deben consignar la cadena de gasto y las fuentes de financiamiento.
- c. Aprobación, Es la etapa en la que el titular del pliego aprueba el proyecto o anteproyecto del presupuesto institucional, determinándose su aprobación por el congreso de la república, concejo regional, concejo municipal o a quien corresponda aprobar.
- d. Ejecución, considerando las definiciones de autores y la normatividad, es la etapa en la que se ejecutan los presupuestos y que deben atender las necesidades y requerimientos de la sociedad.



- e. Control, es la etapa que permite hacer seguimiento a la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos, considerando las metas presupuestarias.
- f. Evaluación, en esta etapa se evalúa las etapas precedentes como la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

### **2.3.5. Ejecución presupuestal**

En Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos. (MEF, 2017).

Es la información constituida por los ingresos recaudados por los pliegos presupuestarios; y los egresos o gastos registrados y comprometidos durante el año fiscal. A partir de la ejecución presupuestal se constata el cumplimiento parcial o total de las metas presupuestales programadas (Álvarez, 2009)

La ejecución presupuestal en relación a los gastos, constituyen las previsiones que están obligados a realizar los gobiernos y las administraciones bajo el marco normativo, debiendo ejecutarse en términos cuantitativos, cualitativos y en periodos establecidos según las autorizaciones de gastos (Albi, 2015).

Para (Andía, 2015) la ejecución presupuestal es la fase en la que se desarrolla los ingresos y egresos programados en el presupuesto anual de la entidad, en el marco de asignaciones de gastos, los calendarios de compromisos y las modificaciones presupuestarias.



Al referirse a la ejecución presupuestal (Trecin, Jorge) refiere que el presupuesto es una meta, un plan y no solo un sistema de planeación y control ya que estos solo están relacionados al proceso administrativo y el presupuesto es un sistema completo que sigue un proceso continuo durante el año siendo clave para el presupuesto del negocio. Por lo que no es un pronóstico sino más bien es la planificación que se realiza para maximizar los resultados.

### **2.3.6. Principios de la Programación del Compromiso Anual**

Las fases de la ejecución del gasto público están establecidas en la Directiva N° 001-2017-EF/50.01. Da cuenta de las pautas necesarias para ejecutar el presupuesto en las instituciones de los pliegos, es decir del Gobierno Nacional, regional y local, en lo que corresponde al año fiscal, por lo que es de uso obligatorio de las entidades del estado.

La Programación de Compromisos Anual (PCA) viene a ser el instrumento de programación a corto plazo del gasto público, considerando todo tipo de financiamiento. La determinación, actualización y revisión de la PCA sigue los principios siguientes:

- a. Eficiencia y efectividad en el gasto público, que establece la concordancia entre la ejecución, la disciplina fiscal y la priorización que establece el Titular del pliego.
- b. Predictibilidad del gasto público: Referido a que los pliegos deben tener certidumbre sobre sus compromisos anualizados desde el inicio del año y el límite programado.



- c. Presupuesto dinámico: La ejecución del presupuesto institucional desde ser dinámica en atención a las actividades del pliego.
- d. Perfeccionamiento continuo: Tiene el propósito de mejorar la ejecución del gasto público a cargo de los pliegos.
- e. Prudencia y responsabilidad fiscal: Está orientado a asegurar el equilibrio entre los gastos realizados y lo que estima ejecutar el pliego en el mediano plazo.

Los gastos públicos de los pliegos presupuestales son las erogaciones o reparticiones que realizan para el gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda. Estos gastos son realizados por las entidades del estado con cargo a los créditos presupuestarios y que son aprobados por la Ley Anual de Presupuesto. Todo gasto público que realizan las instituciones está orientados a atender los servicios públicos y desarrollar acciones en torno a los objetivos institucionales.

### **2.3.7. Etapas de la ejecución presupuestal**

#### **2.3.7.1. Ingreso presupuestal**

La ejecución de ingresos es una etapa en la que la institución ejecuta los fondos públicos y se desarrollan las etapas de estimación, determinación, recaudación y percepción. (MEF, ley N° 28411)

Según la Ley N° 28411, la ejecución de recursos públicos describe las etapas siguientes:



**a. Estimación**

Que viene a ser un cálculo o proyección sobre los ingresos que se espera obtener durante el periodo fiscal, teniendo en cuenta la normatividad referida a los ingresos presupuestales y que deben incidir en la percepción.

**b. Determinación**

Es el acto a través del cual la persona jurídica o natural efectúa un desembolso o pago a la entidad, permitiendo de manera oportuna identificar con precisión el monto.

**c. Percepción**

Es la oportunidad en el que el ingreso se hace efectivo, producto de la recaudación, obtención o captación.

**2.3.7.2. Egreso / gasto presupuestal**

Es la etapa de la ejecución presupuestal en la que se ejecutan los gastos, a partir de los compromisos del año fiscal, y se desarrollan las etapas del compromiso, devengada, giro y pago. (MEF, ley N° 28411)

Son las reparticiones que se realizan para atender gasto corriente, gasto de capital y servicios de deuda, que realizan las entidades en atención a los créditos presupuestarios que son aprobados en el presupuesto anual.

En esta etapa, según la Ley N° 28411, concurren los pasos de compromiso, devengado y pago y los describe de la siguiente manera:



a. Compromiso

Son acuerdos previos que se aprueban para realizar el gasto, para ello debe cumplir con los trámites administrativos establecidos, determinar el monto que afecte total o parcialmente los créditos presupuestales.

En la etapa del compromiso el funcionario que está facultado para contratar y comprometer el presupuesto, debe realizar el trámite legal por el importe total o parcial previamente aprobado. El compromiso se da después de la obligación contraída de acuerdo a Ley.

En el marco de los créditos presupuestarios aprobados por el pliego para el año fiscal se realiza el compromiso sujeto al monto de la programación del compromiso anual; quedando prohibido actos administración que comprometan los créditos presupuestarios mayores o adicionales al presupuesto establecido.

Para el compromiso es de uso obligatorio la documentación que sustente los gastos públicos.

b. Devengado

Es el paso que se da previa constancia de la documentación que acredita la entrega del bien o servicio que se ha contratado, por lo que se tiene la obligación de pago como producto de su aprobación y compromiso. Aquí se reconoce la obligación contraída, siempre y cuando el gasto sea aprobado y comprometido.

Es un acto administrativo que es acreditada con documentación ante los órganos competentes comprendidos en calidad de acreedor o de prestador





del servicio. El presupuesto de la entidad reconoce la obligación comprendida en la cadena de gasto respectiva y está sujeta a las disposiciones dictadas por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

c. Pago

Se formaliza por medio de un documento oficial, en que se concluye un acto administrativo de manera parcial o total reconociendo la obligación contraída. Con este paso se concluye la ejecución presupuestal. No se debe efectuar un pago no devengado, y los pagos están regulador por el Sistema Nacional de Tesorería.

En esta etapa se extingue la obligación contraída de manera parcial o total y para formalizar el pago de la deuda debe contar con un documento oficial. (MEF, ley N° 28411)

### **2.3.8. Gestión administrativa**

La Gestión Administrativa, tiene que ver con poner en práctica los procesos de la administración que se dan en la organización, adicionalmente a ello involucra la toma de decisiones para las acciones pertinentes y oportunas que conduzcan al cumplimiento de los objetivos institucionales (Ramírez, 2017), así también George Terry, explica que la administración considera los procesos de planear, organizar, ejecutar y controlar que haciendo uso de los recursos humanos y otros lograr los objetivos determinados.



Bajo esta premisa (Koontz y Weihirich, 2004) explica que la administración es un elemento importante que se aplica en todas las organizaciones independientemente de la forma o tipología, puntualizando las características siguientes:

El proceso administrativo es aplicado por todos los individuos que ejercen una actividad.

En todos los niveles jerárquicos y en todas las organizaciones se aplica la administración.

La administración busca optimizar los recursos para una mayor productividad.

Además explica, que para que los individuos contribuyan al logro de los objetivos del grupo, los gerentes son responsables de otorgarles un ambiente que les permita desarrollarse de manera efectiva. Por lo que es importante trabajar en sus habilidades técnicas, humanas, conceptuales y la del diseño de soluciones.

Las definiciones indican que la gestión administrativa diseña y mantiene a los individuos trabajando en equipo para cumplir eficientemente los objetivos planteados.

Son actividades que desarrollan los directivos a fin de diseñar y mantener un ambiente para el trabajo adecuado en grupo y se logren las metas establecidas por la organización sea pequeña o grande, lucrativa o no lucrativa y de diferentes rubros y a su vez concurren cuatro elementos del proceso administrativo, la planificación, organización, dirección y control (Kaplan y Norton 2000).

Por otro lado (Reyes, 2007) indica que es necesaria la eficacia en la gestión administrativa debiendo considerarse, la capacidad de administrativa para evaluar y valorar la fuerza laboral calificada, el comportamiento moral de los trabajadores, la satisfacción en el trabajo, la rotación y ausentismo del personal, las buenas relaciones



interpersonales, interdepartamentales, la identificación con los objetivos de la empresa, y la eficacia empresarial para adaptarse al cambio.

La gestión administrativa es el conjunto de actividades y acciones que realizan los directivos cumplimiento los procesos de planeación, organización, dirección y control (Aumage, 1979).

Por otro lado (Franklin, 2013) define a la gestión administrativa como la conducción racional que realizan los directivos y administradores para lograr los objetivos y metas institucionales, haciendo uso eficiente de los recursos humanos, económicos, logísticos y otros en el desarrollo de actividades y acciones que hacen posible la supervivencia y crecimiento de las organizaciones cumpliendo las funciones de planificación, organización, dirección y control.

Los puntos esenciales de las empresas exitosas están relacionadas con la mayor productividad, eficacia, efectividad y eficiente; la productiva puede ser el resultado de tres factores: 1) Uso de los mismos insumos para aumentar la producción, 2) Mantener la producción reduciendo los insumos, y 3) Reducir los insumos para aumentar la producción, cambiando favorablemente los resultados. (Koontz y Weihrich, 2004)

### **2.3.9. Etapas de la gestión administrativa**

#### **2.3.9.1. Planificación**

Es una etapa en la que se fijan los resultados que se esperan, se revisan los objetivos, metas y políticas institucionales para tomar decisiones y proponer el plan de acciones a realizar. Los planes constituye



la guía y la base para que la organización haga uso adecuado de los recursos para lograr sus objetivos. (Kaplan y Norton 2000)

Frederick W. Taylor y Henry Fayol, propusieron que el empirismo de las empresas debe tener un método científico, donde la planificación cumpla una función elemental para la dirección. Henry Fayol realizó investigación para medir la eficacia y la productividad industrial conceptualizando a la administración como el proceso de prever, organizar, ordenar, coordinar y controlar. Además propuso principios generales enmarcados en la dinámica de las empresas; principios como la división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses particulares al interés general, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y unión del personal. La postura de ambos autores fue considerado posteriormente para analizar las teoría de la administración.

La planificación es el inicio y dirige las acciones y actividades de la organización, y de las funciones que deben cumplir sus integrantes para la consecución de las metas. Además de permitir el trabajo conjunto y aportar iniciativas que procuren desarrollar mejor el trabajo.

a. Distribución de tareas

Bajo la premisa de que la falta de orden y la distribución adecuada de las tareas, conduce a una ineficiente e incorrecto uso de los recursos, es necesario tener normas y reglas para la planificación de las actividades en procura de los objetivos.



Los trabajadores deben conocer sus funciones, de quién dependen para recibir órdenes, a quién reportar el avance de su trabajo, evitando mensajes erróneos que perjudiquen el cumplimiento de metas.

Identificar y distribuir adecuadamente las tareas ayuda a valorar la complejidad que conlleva cada actividad, gestionando de mejor forma el tiempo para trabajos que requieran mayor concentración o esfuerzo.

b. Distribución de responsabilidades

La responsabilidad es el deber de un individuo para realizar tareas asignadas según su capacidad, siempre bajo la dirección de un ejecutivo líder (Davis, 2008).

La distribución de responsabilidades facilita cumplir con los objetivos institucionales, por lo que es importante socializar la información que conduzcan al desempeño efectivo de las responsabilidades administrativas y jerárquicas de sus componentes.

La distribución de responsabilidades evidencia el nivel de jerarquía y la importancia de cada tarea para que funcionen los procesos de manera fluida y se tenga la posibilidad de delegar tareas.

La importancia está orientada a controlar prioritariamente el uso del tiempo en la jornada laboral para el cumplimiento y la optimización de las funciones y actividades orientadas a alcanzar eficiente y eficazmente las responsabilidades asumidas (Manene, 2012)

c. Toma de decisiones



Para la toma de decisiones un directivo debe contar con la información oportuna y pertinente, ya que a pesar de una planificación adecuada, una mala decisión puede causar daño a la institución (Gutiérrez, 2014)

La toma de decisiones facilita los procesos de control en coherencia de los sistemas, siendo fundamental para el funcionamiento de la organización (Kast, 1979)

#### 2.3.9.2. Organización

La organización involucra la participación del recurso humano, para los procesos de selección y distribución de las actividades, realizando coordinaciones que permitan cumplir los objetivos; por lo que se considera importante la combinación de las habilidades, técnicas, experiencias y recursos con los que cuentan los individuos para lograr resultados. (Kaplan y Norton 2000)

En esta etapa, se ordena y distribuye entre los trabajadores las funciones, los roles de autoridades y los recursos que tiene la organización para el cumplimiento de sus metas.

##### a. Habilidades

Un reto para los líderes es aplicar diferentes formas de habilidades gerenciales, identificando nuevas y fortaleciendo las que tiene, toda vez que están obligados para manejar de manera eficiente y eficaz la organización (Naranjo, 2015)



### 2.3.9.3. Dirección

La dirección se encarga de conducir y coordinar actividades desarrolladas por las personas orientando su trabajo hacia aspectos más relevantes, por lo que comprende el liderazgo, compromiso, supervisión de actividades, motivación, comunicación y adecuadas relaciones interpersonales. (Kaplan y Norton 2000)

Esta etapa es importante porque implica influir en los trabajadores y motivarlos para que cumplan sus funciones.

Para Koontz y O'Donnell, la dirección es una función ejecutiva que permite guiar y vigilar a los subordinados; siendo esencial para ordenar los elementos que forman parte de la organización. Es la etapa que sirve para encaminar y orientar el esfuerzo humano para lograr resultados favorables para la organización y los trabajadores.

La Dirección cohesiona la relación entre los dirigentes, los dirigidos, la organización, los valores sociales y las condiciones políticas y económicas. (Baldeos, 2015)

#### a. Supervisión de actividades

Dirigido a orientar y asesorar de manera técnica el desarrollo de actividades, evaluando de manera permanente los procesos y complementando con información que ayuden a lograr las metas, detectando a tiempo las deficiencias.

La Supervisión es útil cuando se refiere a dar seguimiento a las actividades; mientras que de manera general la supervisión es servil frente



a los superiores y más rígida cuando está orientado a los subordinados.  
(Chiavenato. 2001)

b. Motivación

Considerando que las necesidades de los individuos son diferentes, la motivación de cada persona varía, produciendo diferentes formas de comportamientos y marcando diferencia para alcanzar los objetivos institucionales. Los comportamientos pueden ser causados, motivados y orientados hacia los objetivos.

Sin embargo, en el entorno laboral a pesar de la existencia de comportamientos diferentes, existe un objetivo implícito y visible orientado a la meta de la institución. (Chiavenato, 2001)

c. Comunicación

Es un proceso en la interacción social que se da de forma verbal y no verbal, que puede tener una intencionalidad para influir en el comportamiento de las personas, así como también se puede dar sin la intención de influencia.(Hernández, A.,

2.3.9.4. Control

En esta etapa se verifica el desempeño del grupo de trabajo considerando los planes propuestos, las decisiones tomadas y las acciones realizadas para tomar acciones y procurar los resultados esperados. (Kaplan y Norton 2000).





La etapa de control es un sistema que mide los resultados actuales y pasados con los resultados esperados, para saber si se cumplió con los objetivos, ayudando a realizar correcciones o mejorar los procesos y actividades para lograr la meta.

El control se aplica en todas las etapas para ir evaluando el cumplimiento de las actividades planificadas.

#### **2.4. Marco conceptual**

Administración Estratégica. - La administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategia para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos. Se trata de una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones que permite a las organizaciones afrontar los desafíos del entorno y adecuarse a los cambios con esfuerzo sistemático orientado lograr eficiencia y mayor calidad. (ESAN, 2016)

Control.- “Establecimiento de sistema que permiten medir resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se han obtenido los que se esperaban, corregir, mejorar y formular planes”. El control viene siendo como un elemento vital para e sistema administrativo, ya que de esto permite que la empresa mantenga regulada en términos deseados, a través de la planeación. (Ponce, 2012)

Dirección.- Es la ejecución de todas las etapas del proceso administrativo mediante la conducción y la orientación del factor humano y el ejercicio del liderazgo, sus etapas



son: Toma de decisiones, motivación, supervisión, comunicación y liderazgo. (Arias, 2011)

Meta presupuestal.- Es una expresión a partir del cual se cuantifica el producto o productos finales como resultado de actividades y proyectos que se han establecido para el ejercicio fiscal y tiene que ver con las variantes de meta presupuestaria de apertura, modificada y obtenida (Zevallos, 2014).

Metas.- Es el resultado que se espera, producto de la actividades que se realizan para llegar a un punto final de la planeación (Zevallos, 2014)

Organización.- Acción y efecto de organizar u organizarse: La manera como están estructurados los diferentes órganos o parte de un conjunto, complejo, conjunto de personas que pertenecen aun cuerpo o grupo organizado. Es el establecimiento de la estructura para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. (Garcia, 2012)

Planeación.- Planificación, acción y efecto de planificar, función fundamental del proceso administrativo, sin la previa administración de las actividades, por medio de la planeación no habría nada que organizar, dirigir ni que controlar. Para lograr una administración competente, deben hacerse planes basados en hechos, para prever y ordenar las actividades necesarias. (García, 2012)

Presupuesto participativo.- Es un instrumento de gestión que permite a la población debidamente representada y a las autoridades regionales y locales definir y priorizar sus proyectos para orientar los recursos públicos y cumplan con la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado (Zevallos, 2014).



Responsabilidad.- En la administración es una obligación que tienen los subordinados frente a sus superiores, quienes delegan funciones para lograr resultados (Franklin, 2013).

Gobierno Local.- Entidad básica de la organización territorial del Estado y canal inmediato de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionaliza y gestiona con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades. Son elementos esenciales del gobierno local el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Se rige por su ley orgánica. (Soria, 2007)

## **2.5. Formulación de hipótesis**

### 2.5.1. Hipótesis general

$H_a$  Existe relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017

$H_0$  No existe relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017

### 2.5.2. Hipótesis específicas

$H_1$  Existe relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.



$H_0$  No existe relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

$H_2$  Existe relación positiva y moderada entre los gastos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

$H_0$  No existe relación positiva y moderada entre los gastos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

## 2.6. Variables

### 2.6.1. Variables

- Ejecución presupuestal
- Gestión administrativa



## 2.6.2. Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA VALORATIVA
Ejecución presupuestal Es la información constituida por los ingresos recaudados por los pliegos presupuestarios y los egresos o gastos registrados y comprometidos durante el año fiscal. A partir de la ejecución presupuestal se constata el cumplimiento parcial o total de las metas presupuestales programadas.	<b>Dimensión 1: Ingreso</b>	Estimación Determinación Percepción	1 = Nunca 2= Casi nunca 3 = A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	<b>Dimensión 2: Egreso</b>	Compromiso Devengado Pago	
Gestión administrativa Son actividades que desarrollan los directivos a fin de diseñar y mantener un ambiente para el trabajo adecuado en grupo y se logren las metas establecidas por la organización sea pequeña o grande, lucrativa o no lucrativa y de diferentes rubros y a su vez concurren cuatro elementos del proceso administrativo, la planificación, organización, dirección y control.	<b>Dimensión 1: Planificación</b>	Actividades Distribución de tareas distribución de responsabilidades Toma de decisiones	1 = Nunca 2= Casi nunca 3 = A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	<b>Dimensión 2: Organización</b>	Coordinaciones Habilidades Posibilidades técnicas Experiencias	
	<b>Dimensión 3: Dirección</b>	Compromiso Supervisión Motivación Comunicación Relaciones interpersonales	
	<b>Dimensión 4: Control</b>	Verificación del trabajo. Las decisiones tomadas Las acciones realizadas. Cumplimiento de objetivos	

Fuente: Elaboración propia



## CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básico – descriptivo, correlacional.

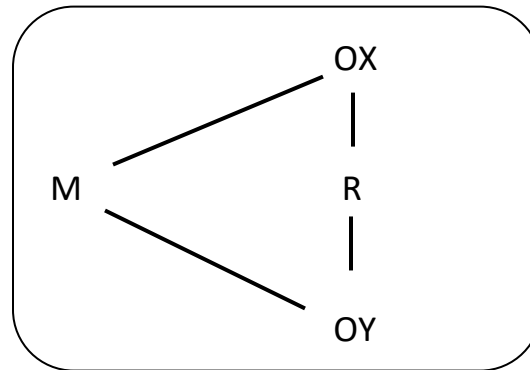
A nivel descriptivo en primer lugar se analiza el comportamiento de las variables de estudio y sus dimensiones en el lugar determinado. Es correlacional, porque determinaremos el nivel de correlación entre variables y sus respectivas dimensiones en una misma muestra. (Hernández Sampiere, 2006)

### 3.2. Enfoque de investigación

El enfoque de investigación es cuantitativo, porque se plantea el problema de manera concreta y en un lugar determinado y se realizan preguntas específicas. Posteriormente se hace la revisión de la literatura existente del tema para desarrollar el marco teórico y se plantean las hipótesis y se prueban mediante la aplicación de diseños apropiados. Los datos que se recolectan en el campo son procesados numéricamente y se analiza con procedimientos estadísticos (Hernández Sampieri, 2006).

### 3.3. Diseño de la investigación

El diseño de estudio es descriptivo correlacional, mide el nivel relación entre las variables ejecución presupuestal y gestión administrativa. Es decir mide el grado de asociación de las variables y cada dimensión relacionada, sustentadas a su vez en las hipótesis que son sometidas a prueba (Hernández & Hernández, 2010).



M: Muestra

OX: Medición de la variable ejecución presupuestal

OY: Medición de la variable gestión administrativa

R: Relación entre variables

### 3.4. Alcance de la investigación

La investigación es descriptiva, correlacional y transversal, en razón a que se analizó la información de manera precisa sobre el comportamiento de las variables y los problemas planteados; así como la relación de las variables en un determinado periodo de tiempo y a un determinado grupo de individuos.

### 3.5. Población y muestra de la investigación

#### 3.5.1. Población

La población está constituido por un total de 345 trabajadores entre nombrados y contratados de la Municipalidad Provincial de Tambopata, de las diferentes dependencia.

Tabla 2. Población

Población	N° de personas
Trabajadores	345
Total	345

Fuente: Sub Gerencia de Recursos humanos de la  
Municipalidad Provincial de Tambopata

### 3.5.2. Muestra

Para determinar la muestra se seleccionó a partir de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Tabla 3. Muestra

Muestra	N° de personas
Trabajadores	183
Total	183

Considerando que se quiere medir la percepción que tienen los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata en torno a la ejecución presupuestal y su relación con la gestión administrativa se realizó bajo el enfoque cuantitativo; la muestra es de 183 individuos.





### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas**

La técnica utilizada uso en la presente investigación es la Encuesta.

#### **3.6.2. Instrumentos**

La administración del instrumento (cuestionario) tiene carácter anónimo para permitir a los trabajadores expresarse con suficiente libertad y sinceridad, habiéndose aplicado de forma individual y grupal.

El tiempo de duración de la aplicación del instrumento es de aproximadamente 25 minutos,

### **3.7. Procesamiento de datos**

Los datos obtenidos en el trabajo de campo se analizaron en el paquete estadístico SPSS V. 24, y para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba de Kolmogorov Smirnov que determinó como estadígrafo Rho de Spearman.

El análisis del presente estudio, se realizó a nivel descriptivo sobre el comportamiento de las variables y sus dimensiones, construyendo tablas de frecuencia y gráficos; luego del cual se analizó el nivel de correlación entre las variables que permitió contrastar las hipótesis planteadas y responder a los objetivos establecidos.

### 3.8. Validez y confiabilidad de los instrumentos de la investigación

Con el propósito de que la investigación aporte información confiable y válida es necesario cumplir con los requisitos básicos de confiabilidad y validez de los constructos (Sabino, 1992). En ese sentido se consideró la validación de los instrumentos para evaluar la capacidad de los cuestionarios aplicados que miden las cualidades y atributos de las variables de estudio.

Considerando la importancia de la validez de los instrumentos por el tipo de investigación, se solicitó la opinión de expertos en el tema, quienes estipularon la validez según el detalle siguiente:

*Tabla 4. Validación de instrumentos por juicio de expertos*

Experto	Grado Académico	Valoración %
Velásquez Morales, María Teresa	Doctor	90.5%
Challco Vergara, Melchor Gaspar	Magister	90.3%
Arámbulo Purizaca, Fernando	Contado Público	90.0%
Media aritmética		90.3%

Como muestra la tabla, los instrumentos tienen una validación del 90.3%; es decir que el contenido, los criterios utilizados tienen pertinencia con los constructos; por lo que es fiable según el juicio de expertos.

### Confiabilidad

La confiabilidad se realizó inicialmente aplicando los instrumentos a una muestra piloto de 20 personas, y luego a la totalidad de la muestra, haciendo uso del paquete estadístico SPSS V. 24, a través del Alfa de Cronbach.

Los resultados de fiabilidad de ambas variables y sus dimensiones en la prueba piloto es la siguiente:

*Tabla 5.* Procesamiento de datos de la prueba piloto

	N	%
Casos Válido	20	100,0
Excluido <sup>a</sup>	0	0,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Tabla 6.* Estadístico de fiabilidad de la prueba piloto

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,877	8

Se muestra en la tabla que la fiabilidad de los instrumentos aplicados a la muestra piloto de 20 individuos considerando las variables y sus respectivas dimensiones tiene una puntuación según el Alfa de Cronbach de 0,877, que indica una alta confiabilidad.

Teniendo los resultados se aplicó los instrumentos a la totalidad de la muestra de la investigación y se tiene el siguiente resultado de fiabilidad:

*Tabla 7. Procesamiento de datos del total de la muestra*

		N	%
Asos	Válido	183	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	183	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

*Tabla 8. Estadístico de fiabilidad de la muestra y los instrumentos*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,875	8

Los resultados de la tabla consideran a la totalidad de la muestra que suman 183 individuos y 8 elementos entre variables y dimensiones, que indica una alta confiabilidad toda vez que según el Alfa de Cronbach la puntuación llega a 0,875, que indica que los instrumentos aplicados son confiables.

La valoración de los instrumentos está determinada por la escala tipo Likert que tiene cinco opciones de respuestas.

*Tabla 9. Escala valorativa de los instrumentos*

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

Escala valorativa para las variables ejecución presupuestal y gestión administrativa

### 3.9. Baremos

En el presente estudio se analiza los resultados con la baremación, que permite una mejor interpretación de los constructos de las variables de investigación.

Los baremos se dan como resultado de la multiplicación del número de ítems por el valor del índice y a la vez cada una de las dimensiones con el índice.

*Tabla 10.* Baremos de la variable ejecución presupuestal

Puntaje	Categoría	Significado / Descripción
84 – 100	Muy adecuada	Es muy adecuado el desarrollo de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Tambopata
68 – 84	Adecuada	Es adecuado el desarrollo de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Tambopata
52 – 68	Regular	Es regular el desarrollo de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Tambopata
36 – 52	Inadecuada	Es inadecuado el desarrollo de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Tambopata
20 – 36	Muy inadecuada	Es muy inadecuado el desarrollo de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Tambopata

Fuente: Elaboración propia



Tabla 11. Baremos de la variable gestión administrativa

Puntaje	Categoría	Significado / Descripción
94 – 110	Muy adecuada	La gestión administrativa se desarrolla de manera muy adecuada en la Municipalidad Provincial de Tambopata
76 – 94	Adecuada	La gestión administrativa se desarrolla de manera adecuada en la Municipalidad Provincial de Tambopata
58 – 76	Regular	La gestión administrativa se desarrolla de manera regular en la Municipalidad Provincial de Tambopata
40 – 58	Inadecuada	La gestión administrativa se desarrolla de manera inadecuada en la Municipalidad Provincial de Tambopata
22 – 40	Muy inadecuada	La gestión administrativa se desarrolla de manera muy inadecuada en la Municipalidad Provincial de Tambopata

Fuente: Elaboración propia

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Presentación de los resultados en tablas y gráficos a nivel descriptivo

Para los resultados de la investigación se tomaron en cuenta los objetivos planteados, y se analizó el nivel de correlación entre ejecución presupuestal y la gestión administrativa. Resultados que se muestran luego de aplicar los instrumentos, que para ambas variables fueron cuestionarios.

En primer lugar se analizó de manera descriptiva, luego a nivel de estadísticos descriptivos para ver el nivel de ponderación en el cual se ubica el desarrollo de las variables y sus dimensiones, y finalmente se presenta la contrastación y análisis de las hipótesis planteadas.

#### 4.1.1. Análisis y comentarios de las tablas y gráficos a nivel descriptivos

##### a. Resultados descriptivos de la variable ejecución presupuestal

A continuación se describe el comportamiento de la variable ejecución presupuestal que muestra la percepción que tienen los trabajadores de la Municipalidad en relación a esta variable.

Tabla 12. Resultados descriptivos de la variable Ejecución Presupuestal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	151	82,5%	82,5%	82,5%
	Regular	32	17,5%	17,5%	100,0%
	Total	183	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS V. 24

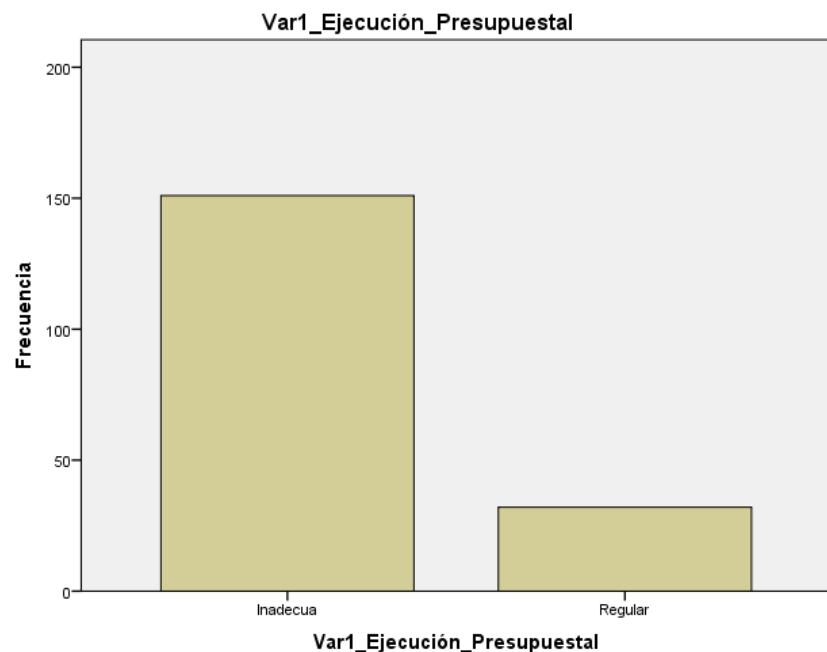
Comportamiento de la variable ejecución presupuestal a nivel descriptivo.

La tabla muestra que el 82,5% de los individuos encuestados, señalan que la ejecución presupuestal que desarrolla la Municipalidad Provincial de Tambopata es inadecuada y el 17,5% menciona que es regular.

Estos datos muestran claramente que la ejecución presupuestal es inadecuada en la Municipalidad, existiendo limitaciones en la programación financiera referida a las proyecciones de los ingresos, los proyectos programados en relación a los egresos y a las metas establecidas en los planes operativos de la institución. Esta situación no permite cumplir con las actividades priorizadas y los proyectos municipales planteados.

Estos resultados se muestran también en la tabla siguiente:

Gráfico 1. Descripción de la variable ejecución presupuestal



Fuente: SPSS V. 24

Desarrollo a nivel descriptivo de la variable ejecución presupuestal



b. Resultados descriptivos de la variable gestión administrativa

A continuación se describe el comportamiento de la variable gestión administrativa que muestra la percepción que tienen los trabajadores de la Municipalidad en relación a esta variable.

Tabla 13. Resultados descriptivos de la variable Gestión Administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inadecuada	175	95,6%	95,6%	95,6%
	Regular	8	4,4%	4,4%	100,0%
	Total	183	100,0%	100,0%	

Fuente: SPSS V. 24

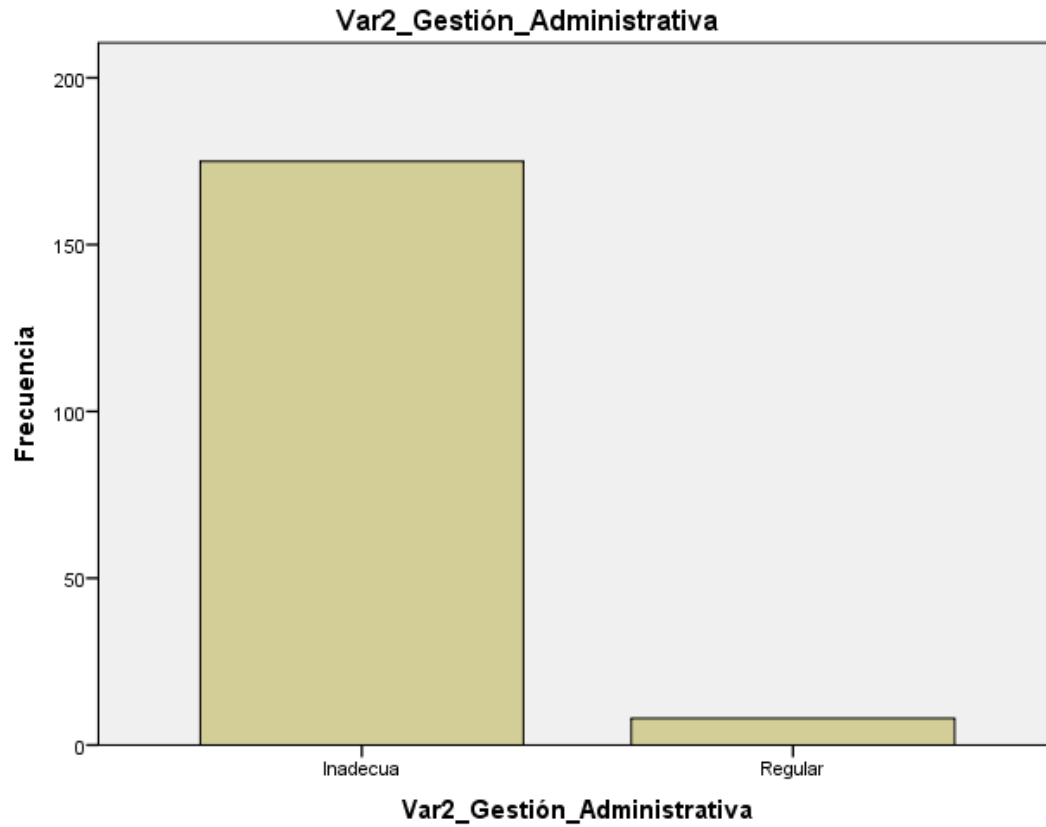
Comportamiento de la variable gestión administrativa.

Los individuos mayoritariamente opinan que la gestión administrativa que desarrolla la Municipalidad Provincial de Tambopata es Inadecuada como se reporta en un 95,6%, y sólo el 4,4% menciona que es regular.

Los datos descritos, dan cuenta que existen problemas en los procesos y actividades de planificación, organización, dirección y control de la gestión administrativa. Es decir se evidencia dificultados en acciones de planificación que es la base para la organización, y consecución de los objetivos institucionales, así como también en la organización y participación de los trabajadores por la falta de liderazgo y toma de decisiones adecuadas y oportunas que no permite un control adecuado de las acciones para procurar los resultados esperados.

Así se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Descripción de la variable gestión administrativa



Fuente: SPSS V. 24

Comportamiento de la variable gestión administrativa a nivel descriptivo

#### 4.1.2. Estadísticos descriptivos de la variable ejecución presupuestal y sus dimensiones

Para una mejor interpretación de los resultados, se organiza la información numérica a partir de los estadísticos descriptivos para la variable ejecución presupuestal y sus dimensiones.

1. **OG:** Determinar el nivel de relación que existe entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017

Se ha determinado que existe relación entre las variables de estudio, mostrando que la percepción de los trabajadores de la Municipalidad en cuanto a la gestión administrativa es inadecuada toda vez que los procesos de la ejecución presupuestal es inadecuada.

Tabla 14. Estadístico descriptivo de ejecución presupuestal

		Ejecución presupuestal
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		45,91
Error estándar de la media		,451
Mediana		44,00
Moda		45
Desviación estándar		6,108
Varianza		37,305
Rango		27
Suma		8401

Fuente: SPSS V. 24

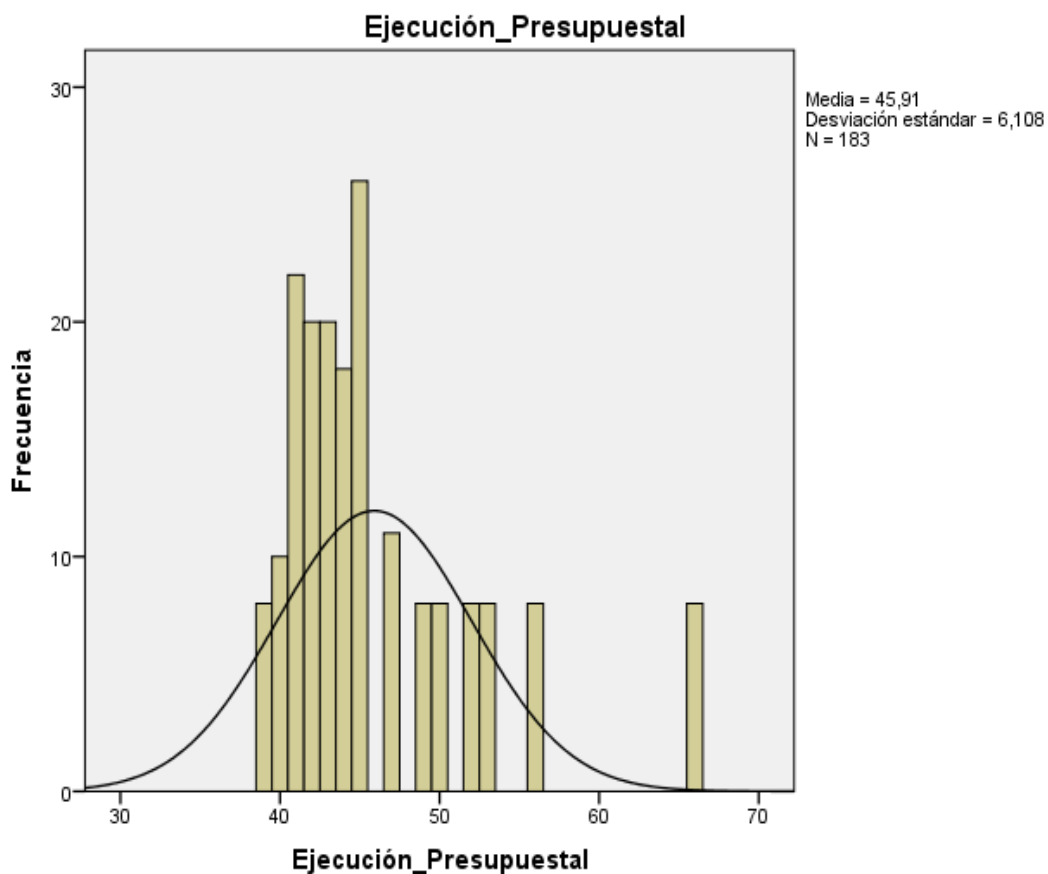
Información numérica de estadísticos descriptivos de ejecución presupuestal

La tabla muestra los resultados estadísticos descriptivos de la variable ejecución presupuestal, resaltando que la media muestral tiene una puntuación de 45,91, que da cuenta que la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Tambopata es

*inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 44,00, y la desviación estándar es de 6,108 puntos permitiendo deducir que los datos son homogéneos y no hay variabilidad ni dispersión.

Resultados que se muestran en la siguiente tabla:

Gráfico 3. Estadístico descriptivo de ejecución presupuestal



Fuente: SPSS V. 24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la variable ejecución presupuestal, cuya media es de 45,91 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos.

2. **OE1:** Determinar el nivel de relación que existe entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

Desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad se determinó que existe relación entre la dimensión ingreso presupuestal y gestión administrativa, por cuanto indican que la gestión administrativa es inadecuada debido a que los procesos de estimación, determinación y percepción del ingreso presupuestal es inadecuado.

Tabla 15. Estadísticos descriptivos de la dimensión ingreso

		Ingreso
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		19,58
Error estándar de la media		,144
Mediana		20,00
Moda		20
Desviación estándar		1,942
Varianza		3,773
Rango		10
Suma		3583

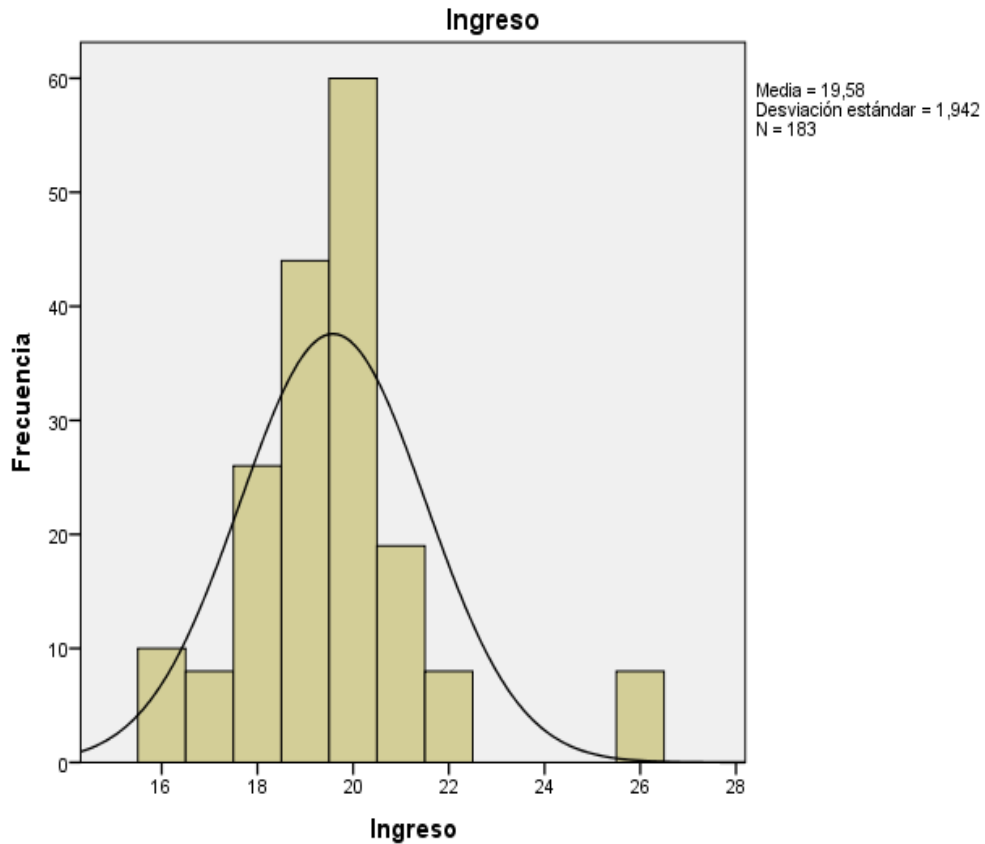
Fuente: SPSS V. 24

Información numérica de estadísticos descriptivos de ingreso presupuestal

Los resultados estadísticos descriptivos de la dimensión ingreso presupuestal, muestra que la media muestral tiene una puntuación de 19,58, que da cuenta que la proyección de los ingresos de la Municipalidad Provincial de Tambopata es inadecuada según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 20,00, y la desviación estándar es de 1,942 puntos reconociendo que los datos son homogéneos y no hay variabilidad ni dispersión.

Resultados que se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 4. Estadístico descriptivo de la dimensión ingreso



Fuente: SPSS V. 24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la dimensión ingreso presupuestal, cuya media es de 19,58 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos.

3. **OE1:** Determinar el nivel de relación que existe entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

Desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad se determinó que existe relación entre la dimensión egreso presupuestal y gestión administrativa, por cuanto indican que la gestión administrativa es inadecuada debido a que los procesos de compromiso, devengado y pago del egreso presupuestal es inadecuado.

Tabla 16. Estadísticos descriptivos de la dimensión egreso

		Egreso
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		26,33
Error estándar de la media		,367
Mediana		25,00
Moda		24
Desviación estándar		4,963
Varianza		24,628
Rango		19
Suma		4818

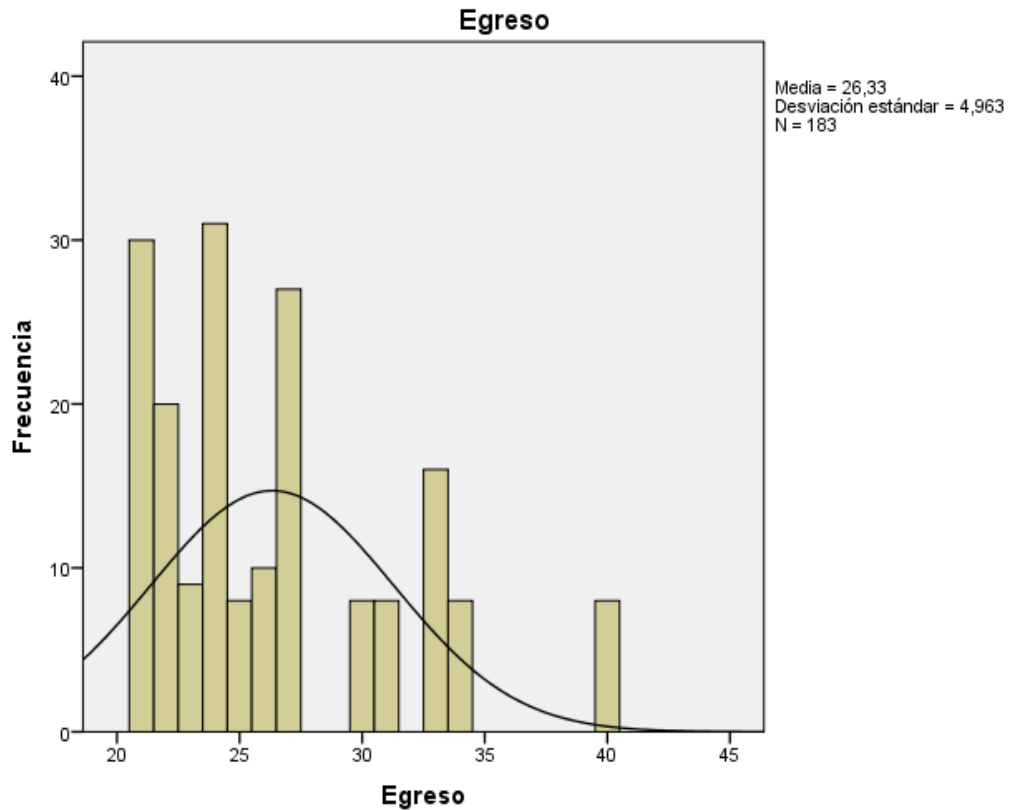
Fuente: SPSS V. 24

Información numérica de estadísticos descriptivos de egreso presupuestal

Los resultados estadísticos descriptivos de la dimensión egreso presupuestal, muestra que la media muestral tiene una puntuación de 26,33, dando cuenta que la proyección de los egresos de la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 25,00 y la desviación estándar es de 4,963 puntos, mostrando que los datos son homogéneos y no hay variabilidad ni dispersión.

Los resultados de los estadísticos descriptivos de la dimensión egreso se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 5. Estadístico descriptivo de la dimensión egreso



Fuente: SPSS V.24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la dimensión ingreso presupuestal, cuya media es de 26,33 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos.



#### 4.1.3. Estadísticos descriptivos de la variable gestión administrativa

Para una mejor interpretación de los resultados, se organiza la información numérica a partir de los estadísticos descriptivos para la variable gestión administrativa, que muestra la existencia de una inadecuada gestión administrativa.

Tabla 17. Estadísticos descriptivos de la variable gestión administrativa

		Gestión administrativa
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		50,16
Error estándar de la media		,403
Mediana		48,00
Moda		47
Desviación estándar		5,453
Varianza		29,738
Rango		25
Suma		9179

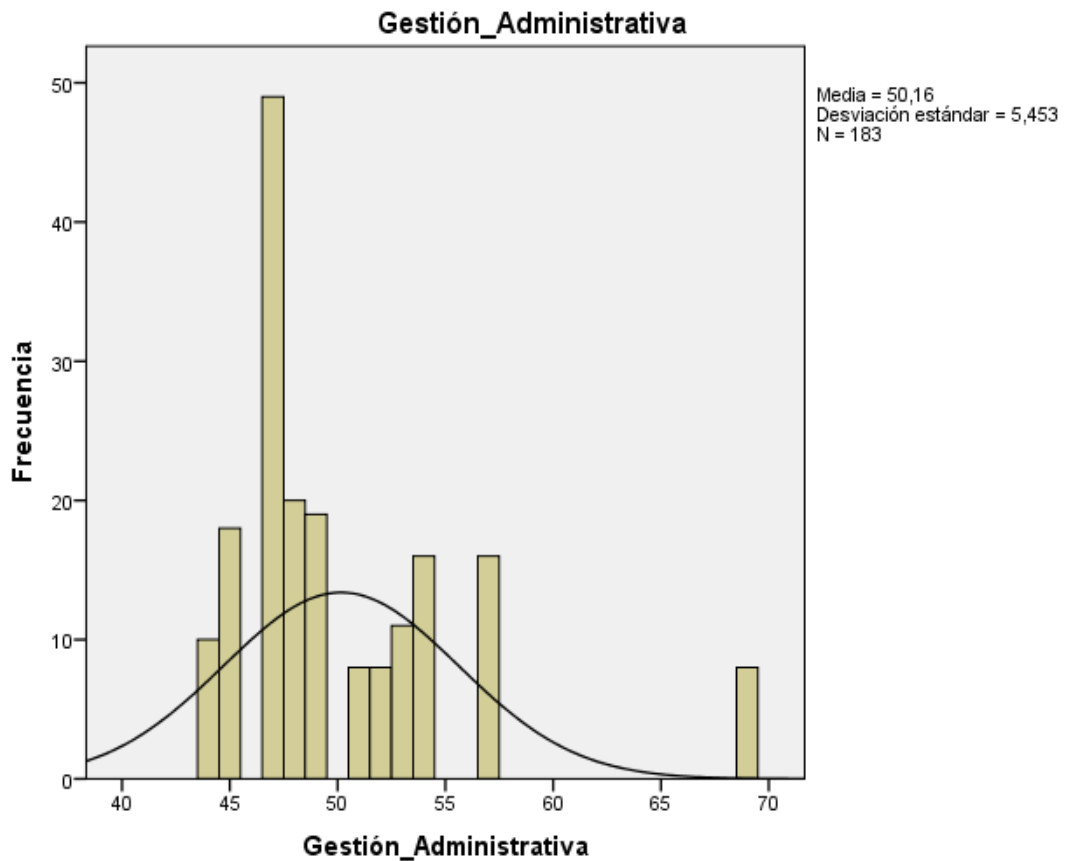
Fuente: SPSS V. 24

Información numérica de estadísticos descriptivos de gestión administrativa.

La tabla muestra los resultados estadísticos descriptivos de la variable gestión administrativa, donde la media muestral tiene una puntuación de 50,16, evidenciando que la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 48,00, y la desviación estándar es de 5,453 puntos que permite deducir que los datos son homogéneos y no hay variabilidad ni dispersión.

Los resultados descritos se muestran en el gráfico siguiente:

Gráfico 5. Estadístico descriptivo de la variable gestión administrativa



Fuente: SPSS V.24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la variable gestión administrativa, cuya media es de 50,16 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos.

Información numérica y organizada según el estadístico descriptivo de la dimensión planificación indican como inadecuada desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad.

Tabla 18. Estadísticos descriptivos de la dimensión planificación

		Planificación
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		10,08
Error estándar de la media		,111
Mediana		10,00
Moda		12
Desviación estándar		1,506
Varianza		2,269
Rango		4
Suma		1844

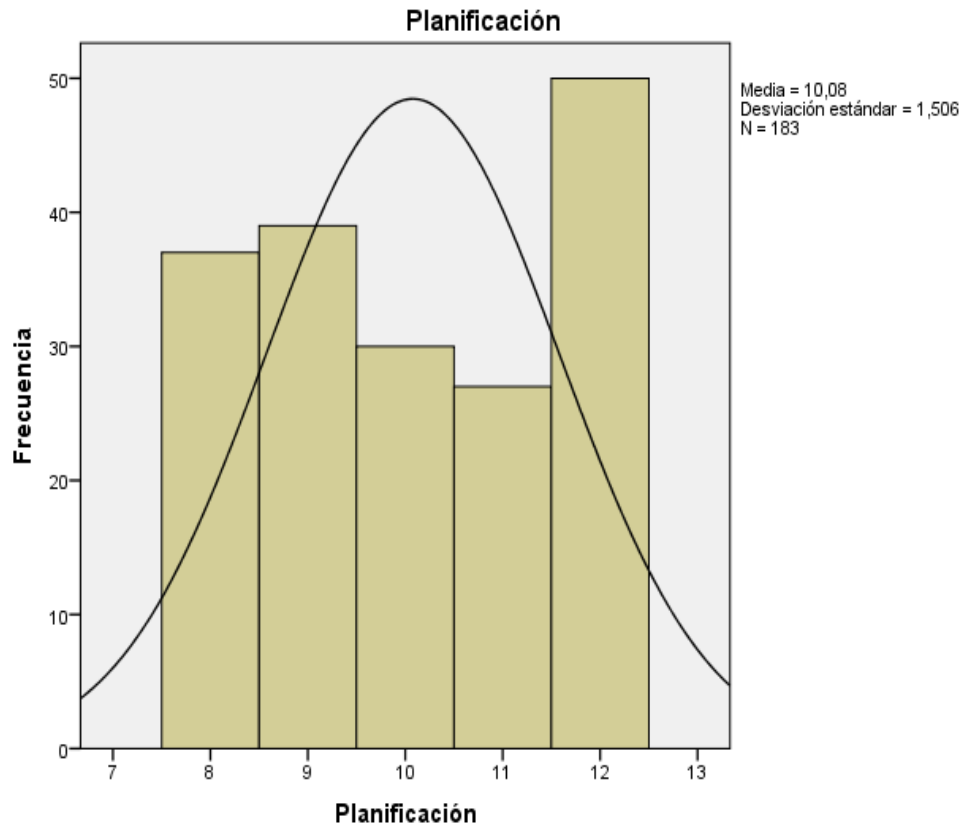
Fuente: SPSS V. 24

Información numérica del estadístico descriptivo del proceso de planificación de la gestión administrativa.

La tabla indica que la dimensión planificación de la gestión administrativa muestra que la media muestral tiene una puntuación de 10,08, que da cuenta que las acciones y actividades de planificación de la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 10,00 y la desviación estándar es de 1,506 puntos, permitiendo deducir que los datos son homogéneos y no hay variabilidad ni dispersión.

Resultados que se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 6. Estadístico descriptivo de la dimensión planificación



Fuente: SPSS V.24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la dimensión planificación de la gestión administrativa, cuya media es de 10,08 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos.

Información numérica y organizada según el estadístico descriptivo de la dimensión organización indican como inadecuada desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad.

Tabla 19. Estadísticos descriptivos de la dimensión organización

		Organización
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		10,17
Error estándar de la media		,101
Mediana		11,00
Moda		11
Desviación estándar		1,364
Varianza		1,859
Rango		4
Suma		1862

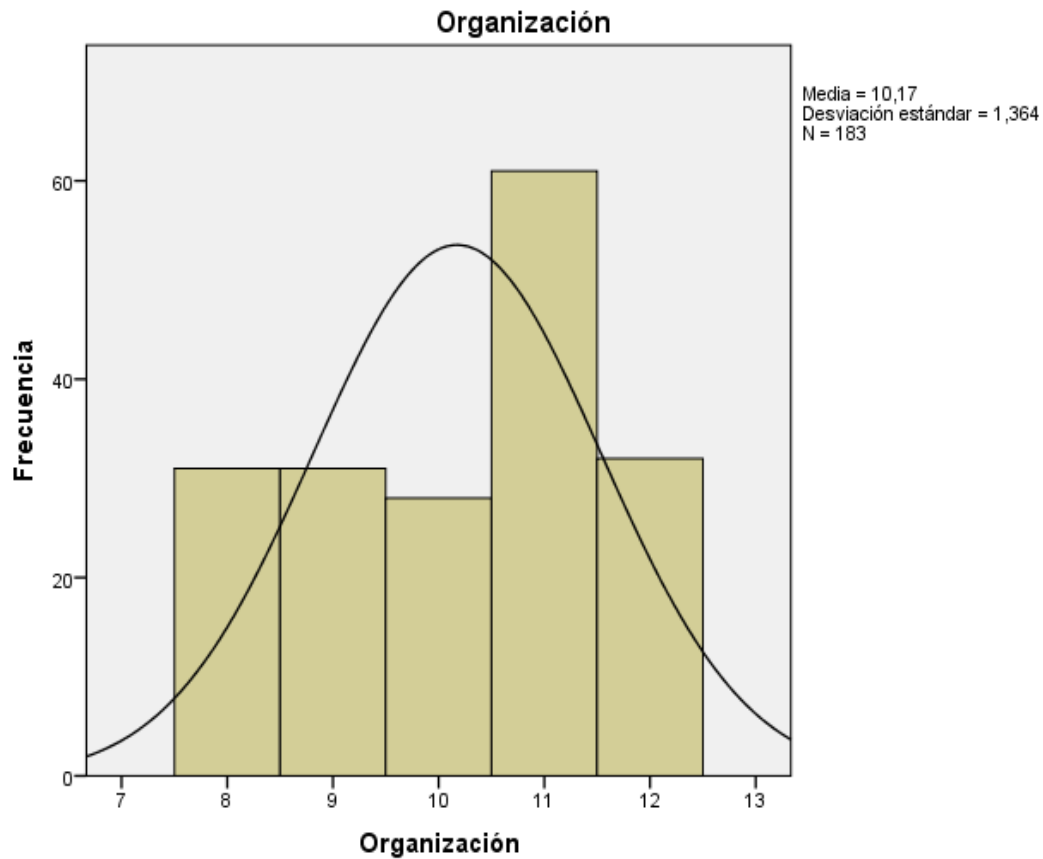
Fuente: SPSS V. 24

Información numérica del estadístico descriptivo del proceso de organización de la gestión administrativa

Los resultados estadísticos descriptivos de la dimensión organización de la gestión administrativa muestra que la media muestral tiene una puntuación de 10,17, evidenciando que las acciones y actividades de organización de la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 11,00 y la desviación estándar es de 1,364 puntos, permitiendo deducir que los datos son homogéneos, sin mayor variabilidad ni dispersión.

Resultados que se muestran en el gráfico siguiente:

Gráfico 7. Estadístico descriptivo de la dimensión Organización



Fuente: SPSS V.24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la dimensión planificación de la gestión administrativa, cuya media es de 10,17 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos.

Información numérica y organizada según el estadístico descriptivo de la dimensión dirección indican como inadecuada desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad.

Tabla 20. Estadísticos descriptivos de la dimensión dirección

		Dirección
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		13,46
Error estándar de la media		,150
Mediana		14,00
Moda		14
Desviación estándar		2,032
Varianza		4,129
Rango		11
Suma		2463

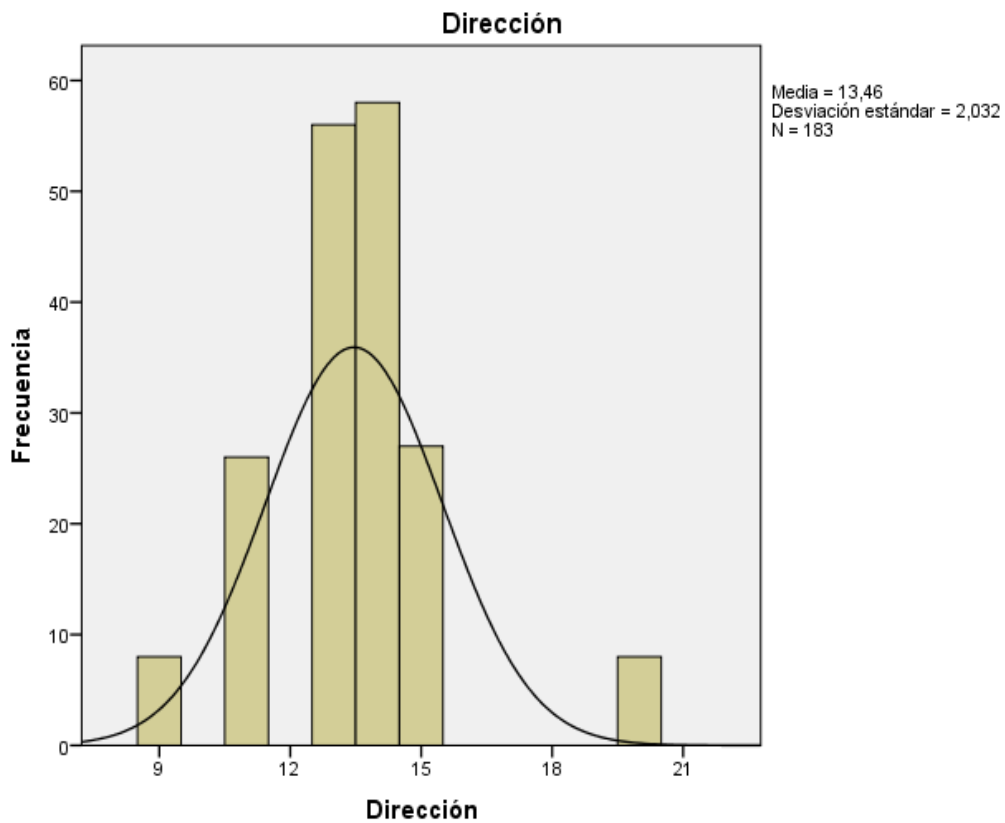
Fuente: SPSS V. 24

Información numérica del estadístico descriptivo del proceso de dirección de la gestión administrativa

Los resultados estadísticos descriptivos de la dimensión dirección de la gestión administrativa muestra que la media muestral tiene una puntuación de 13,46, afirmando que las acciones y actividades de dirección de la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son confirmados por la mediana que tiene una puntuación de 14,00 y la desviación estándar es de 2,032 puntos reconociendo a los datos como homogéneos, sin mayor variabilidad ni dispersión.

Resultados que se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 8. Estadístico descriptivo de la dimensión dirección



Fuente: SPSS V.24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la dimensión dirección de la gestión administrativa, cuya media es de 13,46 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos



Información numérica y organizada según el estadístico descriptivo de la dimensión control indican como inadecuada, desde la percepción de los trabajadores de la Municipalidad.

Tabla 21. Estadísticos descriptivos de dimensión control

		Control
N	Válido	183
	Perdidos	0
Media		16,45
Error estándar de la media		,244
Mediana		16,00
Moda		14
Desviación estándar		3,294
Varianza		10,853
Rango		15
Suma		3010

Fuente: SPSS V. 24

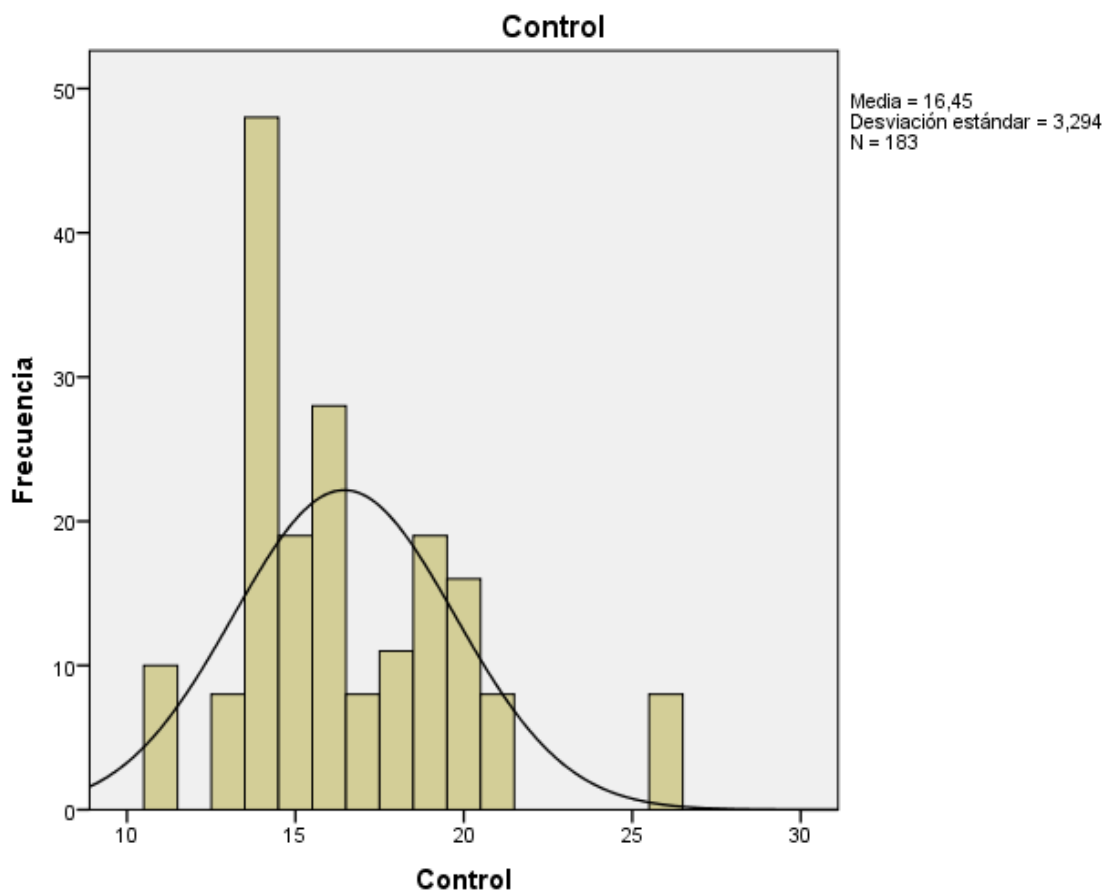
Información numérica del estadístico descriptivo del proceso de control de la gestión administrativa

Los resultados estadísticos descriptivos de la dimensión control de la gestión administrativa muestra que la media muestral tiene una puntuación de 16,45, que da cuenta que las acciones y actividades de control que se desarrollan en la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada* según la opinión de la mayoría de los trabajadores encuestados; datos que son ratificados por la mediana que tiene una

puntuación de 16,00 y la desviación estándar es de 3,294 puntos confirmando que los datos son homogéneos, sin mayor variabilidad ni dispersión.

Los resultados estadísticos descriptivos de la dimensión control se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 9. Estadístico descriptivo de la dimensión control



Fuente: SPSS V.24

Histograma que muestra la tendencia de los valores de la dimensión control de la gestión administrativa, cuya media es de 16,45 que lo ubica en el nivel inadecuado mayoritariamente y la desviación estándar confirma que los datos son homogéneos

#### 4.1.4. Prueba de hipótesis

Para la prueba de hipótesis se hace uso de la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov aplicada a las variables de estudio ejecución presupuestal y gestión administrativa, que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 22. Prueba de Normalidad de Kolmogorov Smirnov para una muestra

		Ejecución	Gestión
		Presupuestal	administrativa
	N	183	183
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	45,91	50,16
	Desviación estándar	6,108	5,453
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,237	,218
	Positivo	,237	,218
	Negativo	-,129	-,129
Estadístico de prueba		,237	,218
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: SPSS V.24

Resultados de la aplicación del instrumento

El nivel de significancia según la prueba de normalidad Kolmogorov Smirnov para una muestra de las variables de estudio orienta el uso del estadístico de coeficiente de correlación Rho de Spearman para categorías ordinales toda vez que el valor de Sig. Asintótica (bilateral) para ambas variables es = 0,000 es decir el  $P < 0,05$  por lo tanto se analizan las hipótesis y se interpretan los datos con la tabulación cruzada para datos ordinales.

**4.1.5. Tabla de correlación entre variables y dimensiones.**

A continuación se presenta la tabla de contingencia que muestra de manera general los niveles de correlación entre las variables ejecución presupuestal y gestión administrativas, así como sus respectivas dimensiones.

Tabla 23. Tabla de contingencia entre variables y dimensiones

			Gestión				
			Institucional	Planificación	Organización	Dirección	Control
Rho de Spearman	Ejecución Presupuestal	Coeficiente de correlación	,748**	,479**	,493**	,197**	,647**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,007	,000
		N	183	183	183	183	183
	Ingreso	Coeficiente de correlación	,393**	-,104	-,108	,067	,557**
		Sig. (bilateral)	,000	,163	,145	,367	,000
		N	183	183	183	183	183
	Egreso	Coeficiente de correlación	,586**	,559**	,632**	,152*	,432**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,040	,000
		N	183	183	183	183	183

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: SPSS V.24

## 4.2. Análisis de las hipótesis

### 4.2.1. Hipótesis general

H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017

H<sub>o</sub> No existe relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017

Tabla 24. Tabla cruzada de ejecución presupuestal y gestión administrativa

		Var2 Gestión administrativa			
		Inadecuada	Regular	Total	
Var1 Ejecución presupuestal	Inadecuada	Recuento	151	0	151
		%	100%	0%	100%
	Regular	Recuento	24	8	32
		%	75%	25%	100%
Total		Recuento	175	8	183

Fuente: SPSS V.24

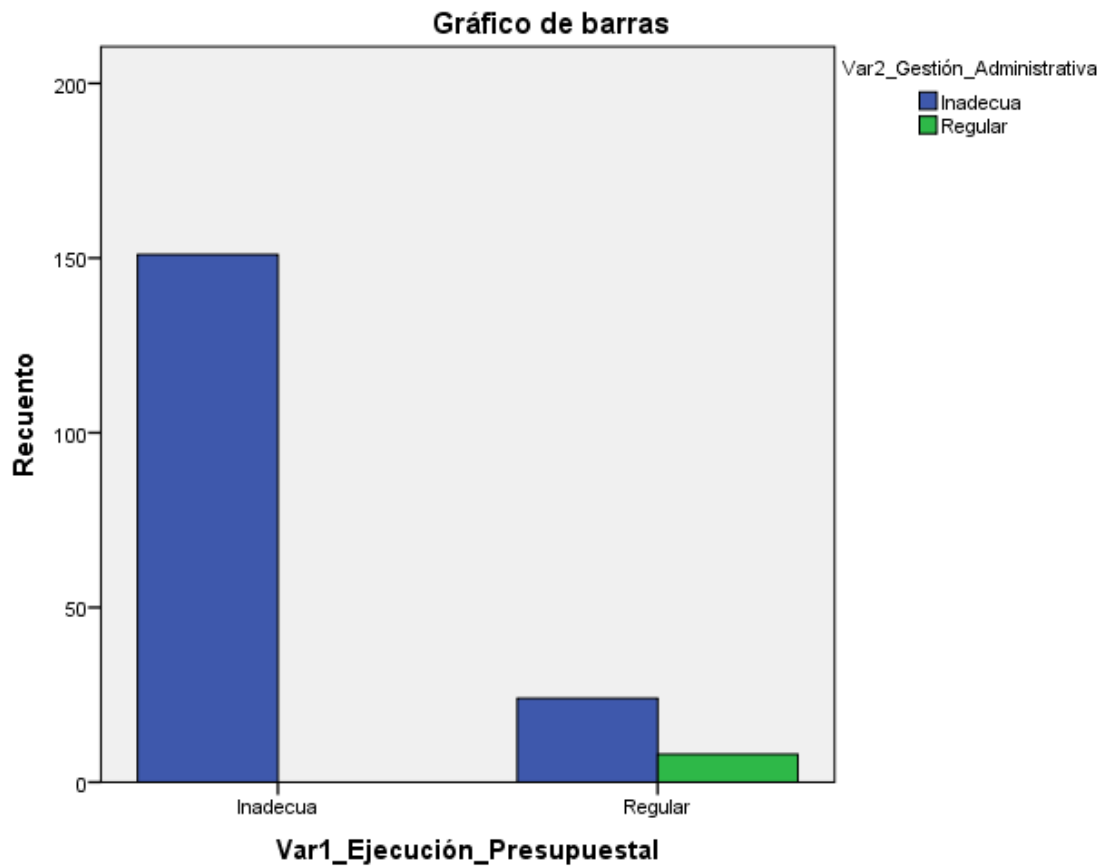
Descripción de la correlación entre las variables de estudio

Según los resultados, la tabla describe que la mayoría de los trabajadores en un número de 151 personas encuestadas, de un total de 183, perciben a la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata como *inadecuada* por una ejecución presupuestal *inadecuada*, mientras tanto 24 individuos opinan que es *inadecuada* la gestión porque la ejecución presupuestal es *regular*, y 8 personas

refieren que tanto la gestión administrativa como la ejecución presupuestal es *regular*.

Estos resultados también se muestran en el gráfico siguiente:

Gráfico 10. Relación entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa



Fuente: SPSS V.24

*Gráfico:* Descripción de la correlación entre las variables ejecución presupuestal y gestión administrativa.

Tabla 25. Nivel de correlación entre ejecución presupuestal y gestión administrativa

		Gestión administrativa	
Rho de Spearman	Ejecución Presupuestal	Coefficiente de correlación	,748**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	183

Resultados del nivel de correlación entre las variables de estudio  
Fuente: SPSS V.24

Los resultados de la tabla muestran que el nivel de relación entre las variables de estudio según el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,75 y la significancia bilateral es  $P < 0,000$ , es decir menor a 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, evidenciando que existe un relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata.

#### 4.2.2. Hipótesis específicas 1

$H_a$  Existe relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

$H_o$  No existe relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

Tabla 26. Tabla cruzada entre ingreso y gestión administrativa

		Gestión administrativa			
		Inadecuada	Regular	Total	
Ingreso	Inadecuada	Recuento	175	0	175
		%	100%	0%	100%
	Regular	Recuento	0	8	8
		%	00%	100%	100%
Total		175	8	183	

Fuente: SPSS V.24

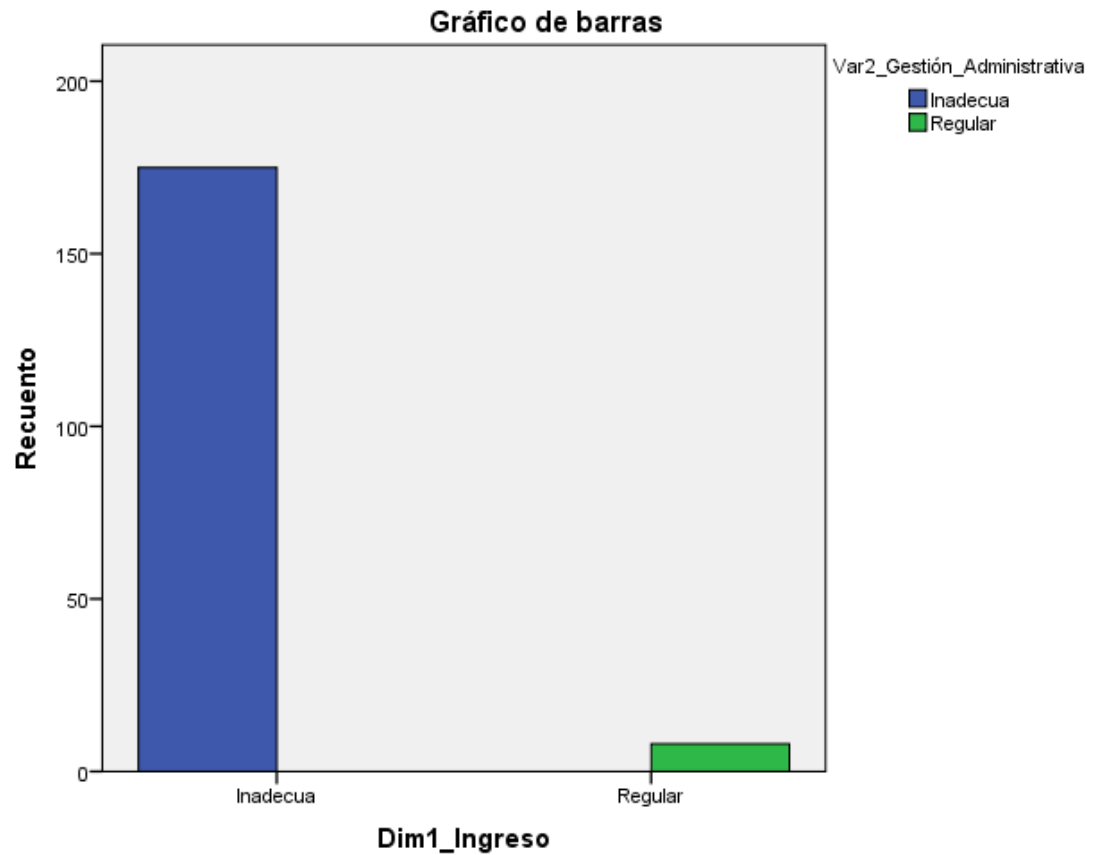
Descripción de la correlación entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa

Como se evidencia en la tabla, de un total de 183 personas, 175 encuestados perciben que la gestión administrativa y los ingresos proyectados de la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Tambopata son *inadecuados*, y solo 8 personas perciben como *regular* ambos procesos.

Los resultados también se muestran en el gráfico siguiente:



Gráfico 11. Relación entre las acciones de ingreso y gestión administrativa



Fuente: SPSS V.24

Gráfico: Descripción de la correlación entre la dimensión ingreso presupuestal y gestión administrativa.

Tabla 27. Nivel de correlación entre ingreso y gestión administrativa

		Gestión administrativa	
Rho de Spearman	Ingreso	Coefficiente de correlación	,393**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	183

Fuente: SPSS V.24

Resultados del nivel de relación entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa

Los resultados de la tabla muestran que el nivel de relación entre la dimensión Ingreso y la variable gestión administrativa, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,393 y la significancia bilateral es  $P < 0,000$ , es decir menor a 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, evidenciando que existe un relación positiva entre la capacidad de ingresos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata.

#### 4.2.3. Hipótesis específicas 2

$H_a$  Existe relación positiva y moderada entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

$H_o$  No existe relación positiva y moderada entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

Tabla 28. Tabla cruzada entre egreso y gestión administrativa

		Gestión Administrativa			
		Inadecuada	Regular	Total	
Egreso	Adecuado	Recuento	0	8	8
		%	0%	100%	100%
	Inadecuado	Recuento	135	0	135
		%	100%	0%	100%
	Regular	Recuento	40	0	40
		%	100%	0%	100%
Total			175	8	183

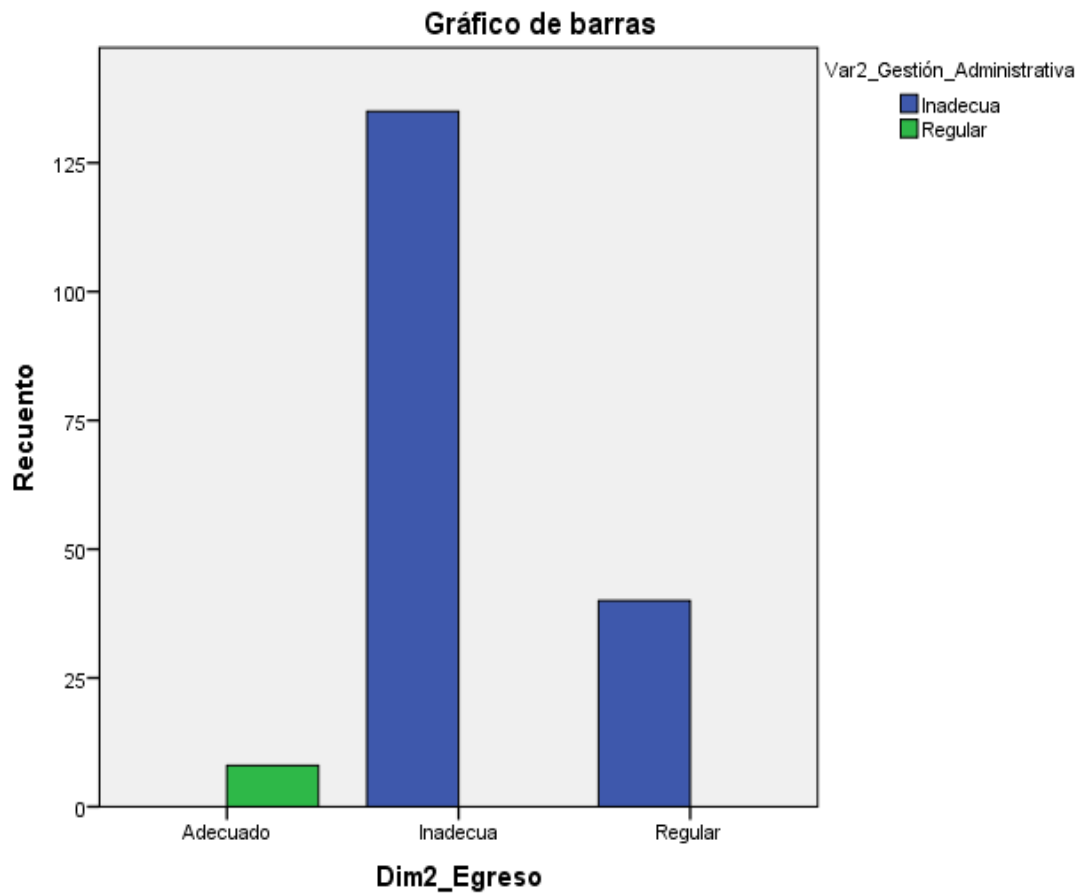
Fuente: SPSS V.24

Descripción de la correlación entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa

Los resultados evidencian que del total de la muestra, 135 individuos opinan que la gestión administrativa y la ejecución de egresos de la Municipalidad Provincial de Tambopata es *inadecuada*, 40 personas señalan que la gestión administrativa es *inadecuada* debido a que la ejecución de egresos es *regular* y sólo 8 encuestados manifiestan que la gestión administrativa es *regular* por que la ejecución de egresos es *adecuada*.

Estos resultados se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 12. Relación entre las acciones de egreso y gestión administrativa



Fuente: SPSS V.24

*Gráfico:* Descripción de la correlación entre la dimensión egreso presupuestal y gestión administrativa.

Tabla 29. Nivel de correlación entre egreso y gestión administrativa

		Gestión Administrativa	
Rho de Spearman	Egreso	Coefficiente de correlación	,586**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	183

Fuente: SPSS V.24

Resultado del nivel de relación entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa

Los resultados muestran que el nivel de relación entre la dimensión egreso y la variable gestión administrativa, según el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0,586 y la significancia bilateral es  $P < 0,000$ , es decir menor a 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, evidenciando que existe un relación positiva entre la capacidad de egresos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata.



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

A partir de las técnicas y métodos empleados, se analizó en primer lugar los resultados a nivel descriptivo y confirmatorio referido a la percepción que tienen los trabajadores sobre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata y luego se refrendan las hipótesis planteadas considerando los resultados de correlación entre las variables y sus dimensiones, que según la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov muestra una significancia asintótica (bilateral) = 0,000 es decir  $P < 0,05$ ; por lo que se hace uso del estadístico Rho de Spearman para datos cuantitativos.

Para la aplicación de los instrumentos a la muestra de estudio, se realizó el análisis de fiabilidad con el Alfa de Cronbach con una prueba piloto y luego con la totalidad de la muestra teniendo como resultado para las variables y dimensiones = 0,877 que indican una alta confiabilidad de los instrumentos, que también son validados por el juicio de expertos cuya puntuación promedio alcanza el 87% de validez.

La gestión administrativa depende en gran medida de los procesos de ejecución presupuestal que desarrolla la Municipalidad Provincial de Tambopata como muestra el coeficiente de correlación de Rho Spearman con un 0,75; es decir que existe una relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa, por lo que su relación no es al azar; resultados muy cercanos han sido encontrados por (Gallegos Rondón, 2014) que obtuvo una puntuación a 0,82 que representan una alta y significativa correlación, considerando que la normatividad del manejo presupuestal, la participación y socialización de los trabajadores son relevantes para una eficiente ejecución presupuestal y por tanto una gestión administrativa adecuada. Datos que también son ratificados por (Álvarez Huamani,



2014) que alcanza un nivel de correlación de 0,58 entre las variables descritas; resaltando que al mejorar el manejo de la ejecución presupuestal, mejora la gestión administrativa, toda vez que es necesario una adecuada planificación para una ejecución presupuestal apropiada; y otro factor importante es el manejo pertinente del control interno puesto que contribuye a una ejecución presupuestal coherente como refiere (Campos Guevara, 2003), señalando que es necesario el cumplimiento de la normatividad y los procedimientos que ayuden a generar confianza y credibilidad en la gestión administrativa.

Otro resultado importante muestra que la percepción que tienen los trabajadores ubica al manejo de la ejecución presupuestal como *inadecuada* en un 82,5% y a la gestión administrativa en un 95,6%; ello permite deducir que existen problemas en cuanto a las proyección de ingresos que realizan para la atención de proyectos y obras que ejecuta la institución, y los trámite administrativos no se desarrollan con la pertinencia del caso, hecho que Inciden en la gestión administrativa inadecuada, puesto que muestra la existencia de dificultades en las acciones de planificación que es la base para la organización, y consecución de los objetivos institucionales, así como también en la organización y participación de los trabajadores por falta de liderazgo y toma de decisiones adecuadas y oportunas que no permite un control adecuado de las acciones para procurar los resultados esperados. Lo encontrado en el presente estudio son coincidentes con los resultados alcanzados por (Mastián Paredes, 2016) que también indican que el deficiente manejo de la ejecución presupuestal incide significativamente en la percepción de la gestión administrativa, evidenciando que a pesar de que hay información de las entidades, estos no son oportunos ni adecuadas a los procesos de planificación, organización, dirección y control que delimitan a la gestión administrativa como inadecuada.



Se evidencia que existe una relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa, según el coeficiente de correlación que alcanza 0,393 puntos; y a nivel descriptivo la mayoría de los trabajadores señalan que la proyección de ingresos y la gestión administrativa son *inadecuados*; dando cuenta que la institución realiza proyecciones, plantea proyectos para ejecución de obras en función a los objetivos institucionales y éstos no se ejecutan y muchas veces lo presupuestado no coincide con los montos programados, esta situación muestra una inadecuada gestión administrativa, porque la comunidad espera de la Municipalidad la ejecución de obras; resultados concordantes con lo descrito por (Guerrero Merchán, 2013) al señalar que a pesar de un incremento presupuestal en atención a reformas presupuestarias no se logran ejecutar por considerarlas innecesarias, lo mismo ocurre con las transferencias del gobierno central y los recursos propios que no se ejecutan en su totalidad, y si lo hacen, son destinados mayoritariamente a gastos de personal y no a obras públicas, careciendo de un adecuado seguimiento y control de la gestión del presupuesto. A nivel descriptivo, los resultados muestran que en la proyección de ingresos no se optimizan los recursos a partir de una programación oportuna de proyectos y programas en beneficio de la comunidad, determinando una gestión administrativa inadecuada; en ese sentido, (Chu - Lau Anicama, 2008) señala que el planeamiento de la ejecución presupuestal y las decisiones de la administración limitan la aplicación de la normatividad y los procesos de ejecución presupuestal manifestando una desfavorable gestión.

Los resultados también muestran que existe relación positiva y moderada entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa; toda vez que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman alcanza una puntuación de 0,586; resultados que son muy próximos al estudio de (Quispe Callata, 2016) que muestra un nivel de correlación significativa de 0,72,





describiendo como deficiente la ejecución, por el bajo cumplimiento del gasto ejecutado; es decir, la entidad no tiene capacidad de gasto que procure el cumplimiento de las metas en beneficio de la población, lo que genera una percepción inadecuada de la gestión administrativa; así mismo, en el presente estudio los trabajadores mayoritariamente señalan que el egreso presupuestal y la gestión administrativa son *inadecuadas*; estos resultados indican que existen problemas en cuanto a la documentación sustentatoria, la verificación correcta de la cadena de gastos, los plazos y procesos establecidos como el compromiso, devengado y girado que limitan la oportuna y pertinente ejecución presupuestal en la etapa de egresos, considerando que todo el procedimiento está normado por la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto Ley N° 28411; situación que delimita a la gestión administrativa como inadecuada; así también lo explica (Yuca, 2017) al referir que los problemas de



## CONCLUSIONES

Se determinó la existencia de una relación significativa y directa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017, y determinado por el coeficiente de correlación de Rho de Spearman que alcanza una puntuación de 0,748 que confirma la correlación de las variables, Asimismo la gestión administrativa es inadecuada en cuanto se refiere a la ejecución presupuestal.

Se determinó la existencia de una relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017, según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con una puntuación de 0,393. Asimismo, muestra una gestión administrativa inadecuada en la programación de ingresos del gobierno local.

Se determinó que existen una relación positiva y moderada entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017, obteniéndose una puntuación de 0,586 según el coeficiente de correlación Rho de Spearman, así también muestra que existen problemas en la programación financiera en cuanto a las proyecciones de egresos en relación con los ingresos; situación que no permite cumplir las actividades y proyectos municipales, generando una percepción negativa de la gestión administrativa.



conclusiones	recomendaciones
<p>Se determinó la existencia de una relación significativa y directa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017; determinado por el coeficiente de correlación de Rho de Spearman que alcanza una puntuación de 0, 748.que confirma la correlación de las variables, Asimismo la gestión administrativa es inadecuada en cuanto se refiere a la ejecución presupuestal.</p>	<p>Que los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata apliquen de manera adecuada y pertinente la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto en relación a los procesos de ejecución presupuestal para lograr la consecución de los objetivos institucionales, y cumplir con los procesos de la gestión administrativa.</p>
<p>Se determinó la existencia de una relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017, según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman con una puntuación de 0,393. Asimismo, muestra una gestión administrativa inadecuada en la programación de ingresos del gobierno local.</p>	<p>Que el área de presupuesto elabore un manual específico para viabilizar los procedimientos de ejecución presupuestal con la normatividad vigente que favorezca una gestión administrativa positiva de la Municipalidad Provincial de Tambopata.</p>



<p>Se determinó que existen una relación positiva y moderada entre el egreso presupuestal y la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017, obteniéndose una puntuación de 0,586 según el coeficiente de correlación Rho de Spearman, así también muestra que existen problemas en la programación financiera en cuanto a las proyecciones de egresos en relación con los ingresos; situación que no permite cumplir las actividades y proyectos municipales, generando una percepción negativa de la gestión administrativa.</p>	<p>Se sugiere la implementación de directivas internas para la gestión y trámite del gasto presupuestal y el cumplimiento de las metas programadas, que permita a la ciudadanía una apreciación positiva de la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata.</p>
--	--



## RECOMENDACIONES

Se sugiere a los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tambopata que apliquen de manera adecuada y pertinente la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto en relación a los procesos de ejecución presupuestal para lograr la consecución de los objetivos institucionales,

les, y procurar el cumplimiento de los procesos de la gestión administrativa.

Se propone la elaboración de un manual específico para los procedimientos de la ejecución presupuestal con la normatividad vigente que procure una percepción positiva de la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Tambopata.

Se sugiere la implementación de directivas internas para la gestión y trámite del gasto presupuestal y el cumplimiento de las metas programadas, que permita a la ciudadanía una apreciación positiva de la gestión administrativa.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Albi Ibáñez, Emilio & Onrubia Fernández, Jorge (2015). *Economía de la Gestión Pública*. España. Edit. Universitaria Ramón Areces.
- Álvarez Illanes, Juan Francisco (2009). *Contabilidad Presupuestaria y el Nuevo Plan Contable Gubernamental. Actualidad Gubernamental*. Perú. Edit. Instituto Pacífico S.A.C.
- Álvarez Huamani, Roxana & Hinojosa Santoyo, Joel Dante (2014). *Gestión Administrativa y el Proceso de Ejecución Presupuestal en la Municipalidad Distrital de Santa Ana Provincia de Castrovirreyna, 2012*. Tesis, Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica.
- Álvarez Illanes, Juan Francisco (2009). *Proceso Presupuestario - Etapa Programación y Formulación. Actualidad Gubernamental*. Perú. Edit. Instituto Pacífico S.A.C.
- Andía Valecia, Walter (2015). *Manual de Gestión Pública* (Quinta ed.). Perú, Lima. Edit. Arte y Pluma.
- Arianinnita (2011) 6 de 11 del 2011 [www.slidershare.net/arianinnita /proceso administrativo-y-sus-elementos](http://www.slidershare.net/arianinnita/proceso-administrativo-y-sus-elementos). Recuperado el 15 de 10 del 2013.
- Aumage, Maurice (1979). *Guía Práctica de la Organización Administrativa*. Barcelona, España. Edit. Técnicos Asociados S.A.
- Baldeos Lioo, Yensy Marcela (2015) *La Gestión Administrativa en el Gobierno Regional*. Lima. Perú, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrion.
- Bernal, F. (2011). *Finanzas Públicas*. Lima: Actualidad Gubernamental.



- Campos Guevara, C. E. (2003). *Los procesos de Control Interno en el Departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado*. Tesis Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, Lima.
- Chiavenato, Idalberto (2001) “Administración de recursos humanos. 5ta edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Chu - Lau Anicama, R. M. (2008). *Ejecución Presupuestal de los Créditos Suplementarios en la Administración Financiera del Ministerio de Educación*. Tesis, Universidad de San Martín de Porres, Perú, Lima.
- Davis, Keith (2008) Modelo Davis de Responsabilidad Social Empresarial.
- Franklin, Enrique Benjamín (2013). *Organización de Empresas*. España. Edit. Mc Graw Hill Interamericana de España S.L.
- Gallegos Rondón, Jaime Aldhemir (2014). *Gestión Administrativa y la Ejecución Presupuestal en el Instituto Nacional de Oftalmología, Cercado de Lima*. Tesis Maestría, Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, Lima.
- García Sánchez, Isabel María (2007). La Nueva Gestión Pública: Evolución y Tendencias. Presupuesto y Gasto Público. (47), 37 - 64.
- Garcia, T. (2012). Diccionario Enciclopédico Larousse. Mexico: Ediciones Larousse, S.A. de C.V., Mexico, D.F.
- Garcia T (2012) Definición de organización. En T. Garcia, diccionario enciclopédico Larousse (Pag.743) Mexico: Edición Larousse, S.A. de C.V., Mexico, DF.
- Guerrero Merchán, Mercedes Ines & Heras Heras, Sandra Elizabeth (2013). *Análisis de la Ejecución Presupuestaria, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Joaquín..* Tesis, Universidad de Cuenca, Ecuador.



Gutiérrez Hernández, Gloria del Carmen (2014) Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos.

Hernández Sampieri, Roberto (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta ed.). México. Edit. Mc Graw Hill.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos & Bastista, Pilar (2010). *Metodología de la investigación*. México. Edit. Interamericana Editores S.A.

Hernández, A., y Garay, O. (2005). La comunicación en el contexto deportivo. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L., 2005.

Kast, F. E. (1979). Administración de las Organizaciones. Editorial Mc GranW-Hill.

Koontz, Harol; Heinz, Weihrich (1998) Administración una Perspectiva Global. Ed. Mc Graw- Hill. México.

Koontz, Harold y Weihrinch y Cannice ((2004) *Administración*. 14 edición. Editorial McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. de CV. ISBN: 978-607-15-0759-4. México D.F.

Lüder, Klaus (2002). Government budgeting and accounting reform in germany. *OECD, Models of Public Budgeting and Accounting Reform* (2), 225-242.

Manene, Luis Miguel (2012) Gestión del tiempo

Mastián Paredes, Yolanda Victoria (2016). *Gestión Administrativa y la Ejecución Presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural, Alternativo, Participativo de la Parroquia San Simón*. Tesis Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.





- Ministerio de Economía y Finanzas, MEF (2010) Directiva N°005-2010-EF/76.01. (2010).  
Directiva para la Ejecución Presupuestaria. En *Directiva N° 005-2010-EF/76.01 y modificatorias*. Perú.
- Ministerio de Economía y Finanza, MEF. (2011). *Guía Básica del Sistema Nacional de Presupuesto*. Lima: Dirección General de Presupuesto Público.
- Naranjo Arango, R. (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Gestión eficaz del tiempo y control del estrés*, 38, 119-146.  
<http://doi.org/http://dx.doi.org/10.14482/pege.38.7703>
- Norton, Kaplan (2000). *Administración* (Sexta ed.). México. Edit. Prentice Hall
- Ponce A.R. (2012). Definición de control. En A.P.Martinez, *Gestión Empresarial* (Pag. 240) Mexico:INTERAMERICANA EDITORES,S.A. DE C.V.
- Quispe Callata, Edwin Bernardo (2016). *Ejecución Presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, 2014 - 2015*. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Ramírez Casco, A. & et. al (2017) *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial*.  
Revista: CE Contribuciones a la Economía. ISSN: 1696-8360**
- Reyes Ponce, Agustín (2007). *Administración Moderna*. México. Edit. Limusa, S.A. de C.V.
- Ruíz Álvarez, José Luís (2008). Tendencias en la Gestión Presupuestaria a nivel Internacional. *Presupuesto y Gasto Público* (51), 17-51.
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Schick, Allen (2007). Performance budgeting and accrual budgeting: Decision rules or analytic tools, unclassified paper of the working party of senior budget officials. *OECD Public Governance and Territorial Development Directorate, Public Governance Committee* .



- Soria del Castillo, Betty (2007). *Diccionario Municipal Peruano. Herramientas de Gestión Municipal*. Instituto de Investigación y Capacitación Municipal. Edit. Gráfica Aspa.  
Depósito Legal Biblioteca nacional del Perú °N 2007-13541
- Taylor, Frederick Winslow (1987) *Principios de la Administración Científica*. Ed. Décima.  
Buenos Aires. Edit. Librería El Ateneo
- Trecin, James (n.d). *Preparación de Presupuestos*. México: Cia. Edit. Continental S.A. de  
C.V.
- Wurzel, Eckhard (2003). Consolidating Germany's Finances: Issues in Public Sector Spending  
Reform. *OECD Economics Department Working Papers* , 266.
- Yuca Martínez, Roxana (2017) *La Programación Presupuestal y su relación con la Ejecución  
Financiera de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios*.
- Zevallos, Mauro (2014). *Presupuesto Público* (1ra. ed.). Lima. Edit. El Buzo EIRL.



## **ANEXOS**



## Anexo N° 1: Matriz de consistencia de la investigación

Título: Ejecución presupuestal y gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables / Dimensiones	Metodología
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de relación que existe entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de relación que existe entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017?</p> <p>¿Cuál es el nivel de relación que existe entre los gastos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.</p> <p>Determinar el nivel de relación que existe entre los gastos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>H<sub>a</sub> Existe relación significativa entre la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>H<sub>1</sub> Existe relación positiva y moderada entre el ingreso presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.</p> <p>H<sub>2</sub> Existe relación positiva y moderada entre los gastos de la ejecución presupuestal y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2017.</p>	<p><b>Variable Independiente:</b> Ejecución presupuestal</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresos</li> <li>- Gastos</li> </ul> <p><b>Variable dependiente:</b> Gestión administrativa</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación</li> <li>- Organización</li> <li>- Dirección</li> <li>- Control</li> </ul>	<p><b>Tipo de investigación</b></p> <p>Básica – Descriptiva – Correlacional No experimental</p> <p><b>Enfoque</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Diseño de investigación</b></p> <p>Correlacional - Transversal</p> <p><b>Técnicas e instrumentos</b></p> <p>Encuesta - Cuestionario</p> <p><b>Población</b></p> <p>345 Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Tambopata</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>183 Trabajadores</p> <p><b>Análisis de Datos</b></p> <p>Para el análisis cuantitativo se hará uso del paquete estadístico SPSS V. 24, se realizará la prueba de Hipótesis de Kolmogorov Smirnov para determinar el estadígrafo Rho de Spearman.</p>

**Anexo N° 2: Matriz de definición conceptual**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala valorativa
<p><b>Variable independiente:</b></p> <p><b>Ejecución presupuestal</b> Es la información constituida por los ingresos recaudados por los pliegos presupuestarios; y los egresos o gastos registrados y comprometidos durante el año fiscal. A partir de la ejecución presupuestal se constata el cumplimiento parcial o total de las metas presupuestales programadas. Fuente: Álvarez (2009)</p>	<p><b>Dimensión 1: Ingreso</b> La ejecución de ingresos es una etapa en la que la institución ejecuta los fondos públicos y se desarrollan las etapas de estimación, determinación, recaudación y percepción. (MEF, Ley N° 28411)</p> <p><b>Dimensión 2: Egreso</b> Es la etapa de la ejecución presupuestal en la que se ejecutan los gastos, a partir de los compromisos del año fiscal, y se desarrollan las etapas del compromiso, devengada, giro y pago. (MEF, Ley N° 28411)</p>	<p>Estimación Determinación Percepción</p> <p>Compromiso Devengado Pago</p>	<p>1 = Nunca 2= Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5= Siempre</p>
<p><b>Variable dependiente: Gestión administrativa</b> Son actividades que desarrollan los directivos a fin de diseñar y mantener un ambiente para el trabajo adecuado en grupo y se logren las metas establecidas por la organización sea pequeña o grande, lucrativa o no lucrativa y de diferentes rubros y a su vez concurren cuatro elementos del proceso administrativo, la planificación, organización, dirección y control. Fuente: Kaplan y Norton (2000)</p>	<p><b>Dimensión 1: Planificación</b> Es una etapa en la que se fijan los resultados que se esperan, y para ello se plantean las acciones a realizarse; se revisan los factores internos y externos para tomar decisiones y lograr los resultados. Los planes constituye la guía y la base para que la organización haga uso adecuado de los recursos para lograr sus objetivos. (Kaplan y Norton 2000)</p> <p><b>Dimensión 2: Organización</b> La organización involucra la participación del recurso humano, para los procesos de selección y distribución de las actividades, realizando coordinaciones que permitan cumplir los objetivos; por lo que se considera importante la combinación de las habilidades, técnicas, experiencias y recursos con los que cuentan los individuo para lograr resultados. (Kaplan y Norton 2000)</p> <p><b>Dimensión 3: Dirección</b> Se encarga de conducir y coordinar actividades desarrolladas por las personas orientando su trabajo hacia aspectos más relevantes, por lo que comprende el liderazgo, compromiso, supervisión de actividades, motivación, comunicación y adecuadas relaciones interpersonales. (Kaplan y Norton 2000)</p> <p><b>Dimensión 4: Control</b> En esta etapa se verifica el desempeño del grupo de trabajo considerando los planes propuestos, las decisiones tomadas y las acciones realizadas para tomar acciones y procurar los resultados esperados. (Kaplan y Norton 2000)</p>	<p>Acciones Actividades Distribución de tareas distribución de responsabilidades Toma de decisiones</p> <p>Coordinaciones Habilidades Posibilidades técnicas Experiencias</p> <p>Liderazgo Compromiso Supervisión de actividades Motivación que contribuya al logro de objetivos Comunicación para facilitar las actividades Relaciones interpersonales Verificación del trabajo. La decisiones tomadas Las acciones realizadas. Cumplimiento de objetivos</p>	<p>1 = Nunca 2= Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5= Siempre</p>



**Anexo N° 3: Instrumentos**

Variable	Dimensiones	Indicadores	ITEMS	
<b>Variable independiente:</b> Ejecución presupuestal	<b>Dimensión 1:</b> Ingreso	Estimación	1. ¿La institución realiza proyecciones de los ingresos para el año fiscal?	
		Proyección de ingresos	2. ¿Los ingresos programados permiten la atención de los proyectos?	
			3. ¿Los proyectos atendidos con el presupuesto proyectado responden a los objetivos planteados?	
			4. ¿Los ingresos proyectados por la institución son utilizados de acuerdo a la normatividad presupuestal?	
		Determinación	5. ¿Los ingresos desembolsados están orientados a atender los proyectos y actividades?	
		Desembolso	6. ¿Los ingresos de la institución se ejecutan de manera adecuada?	
			7. ¿Los desembolsos coinciden con las proyecciones realizadas por la institución?	
		Percepción	8. ¿El monto de los ingresos captados por concepto de tributos son los proyectados?	
		Tributos	9. ¿El monto de los ingresos para acciones y actividades son los proyectados?	
		<b>Dimensión 2:</b> Egreso	Compromiso	10. ¿El funcionario encargado de contratar los servicios y bienes que requiere la entidad cuenta con la documentación correspondiente?
			Documentación	11. ¿Se realiza el trámite adecuado para comprometer el presupuesto de bienes y servicios?
			Trámite	12. ¿El compromiso del presupuesto se realiza luego de la obligación contraída?
	Programación anual		13. ¿El compromiso del presupuesto está sujeto a la programación anual?	
	Devengado		14. ¿Para devengar los gastos de bienes y servicios se cuenta con la documentación sustentatoria?	
	Aprobación de gastos		15. ¿Los gastos realizados son aprobados previamente?	
			16. ¿Se reconoce la obligación de pago luego de la prestación del servicio realizado o bien entregado?	
			17. ¿La obligación comprometida es concordante con la cadena de gasto respectiva?	
	Pago		18. ¿El pago de la obligación contraída cuenta con la documentación oportuna?	
	Documentación sustentatoria y oportuna		19. ¿Los pagos se realizan inmediatamente después del devengado?	
			20. ¿Para el pago de sus obligaciones contraídas, la institución considera las normas dictadas por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público?	
			21. ¿Considera que las actividades que desarrolla la entidad son planificadas?	
	<b>Variable dependiente:</b> Gestión administrativa	<b>Dimensión 1:</b> Planificación	Actividades	22. ¿Las actividades están orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales?
			Distribución de tareas	23. ¿Las decisiones que se toman al interior de la entidad están orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales?
			distribución de responsabilidades	24. ¿Las funciones de los trabajadores están claramente establecidos?
Toma de decisiones				



---

<b>Dimensión 2:</b> Organización	Coordinaciones	25. ¿Se realizan coordinaciones en la organización de las actividades y acciones?
	Habilidades	26. ¿Los trabajadores participan activamente de las actividades institucionales?
	Posibilidades técnicas	27. ¿Se promueve las iniciativas de los trabajadores?
	Experiencias	28. ¿Se promueve la participación de los trabajadores con experiencia en el desarrollo de actividades y acciones?
<b>Dimensión 3:</b> Dirección	Liderazgo	29. ¿La participación de los trabajadores facilita la consecución de los objetivos institucionales?
	Compromiso	30. ¿Considera que los directivos manifiestan liderazgo en sus acciones y decisiones?
	Supervisión de actividades	31. ¿Los directivos están comprometidos con el desarrollo de los objetivos institucionales?
	Motivación que contribuya al logro de objetivos	32. ¿Se realiza supervisión de las actividades institucionales?
	Comunicación para facilitar las actividades	33. ¿Se realizan actividades de motivación a los trabajadores para el logro de los objetivos institucionales?
	Relaciones interpersonales	34. ¿La comunicación entre los trabajadores facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales?
		35. ¿Son adecuadas las relaciones interpersonales al interior de la entidad?
<b>Dimensión 4:</b> Control	Seguimiento	36. ¿Se da seguimiento a las actividades administrativas de la entidad?
	Periodo de ejecución	37. ¿Las actividades se desarrollan en el tiempo previsto?
	Cumplimiento de programas	38. ¿Son oportunas las decisiones que toman los directivos?
	Cumplimiento de objetivos	39. ¿Existe un control adecuado de las actividades que desarrolla la entidad?
		40. ¿Considera que el presupuesto es utilizado según lo programado?
		41. ¿Considera que la entidad viene cumpliendo los objetivos institucionales?
		42. ¿Considera que la gestión administrativa de la entidad es eficiente y eficaz?

---