



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
CONTABILIDAD**

TESIS

**LA EJECUCIÓN DEL GASTO Y SU REPERCUSIÓN
EN LA EFICIENCIA DE LA GESTIÓN DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA -
2017-2018**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR
PUBLICO**

Autor:

Bach. Neyra Llajaruna Cesar Levi

ORCID: 0000-0003-1364-5193

Asesora:

Dra. Calvanapón Alva Flor Alicia

ORCID:0000-0003-2721-2698

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel - Perú

2020

Aprobación del jurado

Presidente

Dra. Flor Alicia Calvanapón Alva

Presidente

Secretario

.....

Vocal

.....

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado a mis seres queridos que me brindaron el apoyo incondicional, en especial a mis padres y hermanos, que fueron un pilar fundamental para lograr cumplir todas mis metas trazadas hasta hoy, sin su ayuda hubiera sido imposible llegar hasta estas instancias de mi vida.

También a las personas que me brindaron su asistencia sobre el tema de investigación, su aporte fue fundamental para lograr cumplir con la culminación de este proyecto, el cual considero que será de mucha ayuda como referencia para otras investigaciones.

Agradecimiento

Primeramente, agradecer a Dios por darnos la vida, la salud y la familia, por darme el conocimiento para emprender día a día y salir delante de manera satisfactoria.

A mis padres y hermanos por estar pendientes de mi persona, siendo fundamental su apoyo emocional para seguir adelante en los momentos de debilidades.

A los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba que me apoyaron con la información para que este trabajo fuera el mejor posible, y poder ayudar a erradicar los problemas con respecto al tema de investigación.

A la Universidad Señor de Sipan y todos los Docentes los cuales nos han inculcado los conocimientos que eran necesarios para poder mejorar y emprender cada día en nuestra vida personal y profesional, a fin de ser profesionales eficientes en el trabajo que desempeñemos.

Resumen

El presente trabajo se ha realizado con el objetivo de determinar la repercusión de la ejecución del gasto en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017 - 2018, siendo el tipo de investigación descriptivo y de diseño no experimental - transversal, con su población Municipalidad Provincial de Cajabamba y su muestra la Municipalidad Provincial de Cajabamba periodo 2017 - 2018, se aplicó la técnica del análisis documental, instrumento de recolección de datos ficha de análisis documental, obteniéndose resultados sobre las transferencias recibidas y recursos recaudados, la ejecución del presupuesto por categoría presupuestal, cumplimiento de los perfiles del puesto de los trabajadores, documentos de gestión actualizados, entre otros; llegando a la conclusión que en el año 2017 tenemos un saldo que representa el 20.67% no ejecutado del total de presupuesto institucional del indicado año (S/ 26'534,756.00), mientras que en el año 2018 la eficacia ha sido mucho menor, ya que el saldo representa el 25.93% del total de presupuesto (S/ 31'368,927.00), por lo que podemos decir que al no ejecutarse el total de presupuesto asignado, la eficiencia de la gestión no ha sido la más deseada, perjudicando así el cumplimiento de los objetivos institucionales, principalmente en el tema de la ejecución de proyectos de inversión que es donde la asignación del presupuesto es de más impacto social.

Palabras clave: ejecución del gasto, eficiencia de gestión, Municipalidad

Abstract

The present work has been carried out with the objective of determining the impact of the expenditure execution on the efficiency of the management of the Provincial Municipality of Cajabamba 2017 - 2018, being the type of descriptive research and non-experimental - transversal design, with its Population Provincial Municipality of Cajabamba and its sample the Provincial Municipality of Cajabamba period 2017 - 2018, the documentary analysis technique was applied, instrument of data collection documentary analysis sheet, obtaining results on the received transfers and collected resources, the execution of the budget by budgetary category, compliance with the profiles of the workers' position, updated management documents, among others; arriving at the conclusion that in the year 2017 we have a balance that represents the 20.67% not executed of the total institutional budget of the year (S / 26,534,756.00), while in 2018 the effectiveness has been much lower, since the balance represents 25.93% of the total budget (S / 31'368,927.00), so we can say that by not executing the total budget allocated, the efficiency of the management has not been the most desired, thus damaging compliance with the institutional objectives, mainly in the issue of the execution of investment projects, which is where the allocation of the budget is of greater social impact.

Keywords: *expenditure execution, management efficiency, Municipality*

INDICE

Aprobación del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Resumen	v
<i>Palabras clave</i>	v
<i>Abstract</i>	vi
<i>Keywords</i>	vi
I. INTRODUCCIÓN	8
1. 1. Realidad problemática	8
1. 2. Trabajos previos	11
1. 3. Teorías relacionadas al tema	17
1. 4. Formulación del problema	24
1. 5. Justificación e importancia del estudio	24
1. 6. Hipótesis	24
1. 7. Objetivos	25
1. 7. 1. Objetivo general.	25
1. 7. 2. Objetivos específicos	25
II. MATERIAL Y MÉTODO	26
2. 1. Tipo y diseño de investigación	26
2. 2. Población y muestra	26
2. 3. Variables y operacionalización	26
2. 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
2. 5. Procedimiento de análisis de datos	29
2.6. Aspectos éticos	29
2.7. Criterios de Rigor Científico	30
III. RESULTADOS	32
3. 1. Generalidades	32
3. 2. Tablas de Análisis	32
3. 3. Contrastación de Hipótesis	44
3. 4. Discusión de Resultados	44
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
V. PROPUESTA	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXOS	59

I. INTRODUCCIÓN

1. 1. Realidad problemática

A nivel internacional tenemos en una entrevista realizada por el diario La Opinión a Cristian Buitrago, indica que “si se revisan las cifras de indicadores de gasto público en Colombia, notaremos que estamos en la media de la inversión comparados con países latinoamericanos y aunque esto suene bien, no es del todo bueno” (Buitrago, 2017, p. 1), para comprobar lo que se afirma líneas atrás, nos dice que “al adentrarse en la averiguación sectorial de cada inversión, nos daremos cuenta por ejemplo que en materia de educación existen países que con menos inversión logran mejores resultados” (p. 1). Como conclusión tenemos que “la discusión no debe seguir girando en la falta de recursos, sino en la efectividad en el gasto público. Podemos asemejarlo al buen padre de familia que con un pequeño presupuesto logra cubrir las necesidades básicas de su familia” (p. 4).

De acuerdo con la Revista de Administración y Contabilidad, (2017) “la ineficiencia en la aplicación de los recursos públicos puede impactar el crecimiento económico o impactar de manera negativa” (p. 100). De esta forma también indica que “además de la aplicación de los recursos es necesario observar la calidad del gasto público, ya que éste es decisivo para la generación del crecimiento económico” (p. 100).

Por otro lado, se manifiesta en la revista Iberoamericana de estudios municipales, que “Ante la insuficiencia de los recursos públicos y las diversas necesidades crecientes en el medio social, surge la necesidad de evaluar las inversiones gubernamentales para que esas sean invertidas de la mejor manera posible” (Freitas y Sánchez (2018, p.134), entonces, de ésta manera se estará “atendiendo a la sociedad, pues compete al Estado a través de sus agentes, el determinar la cantidad de recursos que serán utilizados para cumplir con sus programas presupuestados” (p. 134). Por lo tanto, en este estudio “se advierte la importancia del análisis en la eficiencia de los gastos públicos a través de herramientas de evaluación” (p.134).

También se investigó como realidad problemática, que en un estudio realizado sobre la (in)eficiencia del gasto público en los países de América Latina y el Caribe, que: “Parte del malgasto en el gasto público está relacionado con las ineficiencias

técnicas: los gobiernos hacen las cosas adecuadas, pero de forma incorrecta, utilizando más recursos de los necesarios para alcanzar un determinado resultado” (Izquierdo, Pessino y Vuletin (2018, p. 4), para lo cual mencionan una interrogante “¿Cuál es la combinación óptima de trabajo, bienes y servicios, construcción y transferencias para prestar servicios a los ciudadanos? Para producir servicios públicos, el gobierno debería combinar sus insumos de manera eficiente al menor costo” (p. 4).

A nivel nacional “se observa que entre los años 2007 y 2017, en aquellos en los que se llevó a cabo un proceso electoral (2010 y 2014), el porcentaje de ejecución de gasto de los Gobiernos locales fue superior a otros años” (ComexPerú, 2018, p. 2), por consiguiente, hay una pregunta interesante: “¿qué porcentaje de ejecución lograrán estos Gobiernos locales a fines de 2018? Según los resultados de años anteriores, se esperaría que al menos alcancen una ejecución del 77%, como la registrada en 2014” (p. 2). También se menciona con respecto al porcentaje de ejecución antes indicado que “las municipalidades de todo el Perú tendrían que gastar S/ 8,857 millones en un periodo de poco más de tres meses, ¿Lo lograrán? Esta pregunta surge cada año sobre la ejecución de recursos en todos los niveles de gobierno. (p.2).

También “en el Departamento de San Martín, el Presupuesto de Apertura aprobado del año Dos mil quince a través del Congreso de la República es de 784 millones sin embargo solo el 54.8% de este está siendo ejecutado” (Ministerio de Economía y Finanzas - MEF, 2015, p. 1), dado que se ha realizado el “cambio de gobierno al inicio del periodo del presente año, también el desconocimiento de los presupuestos asignados para proyectos que se encontraban en ejecución y en ingreso de personal con poca experiencia han generado un bajo desempeño en este proceso (p. 1), en cuanto al seguimiento, “el Ministerio de Economía y Finanzas es el encargado de conocer los gastos que realizó la institución, aunque la evaluación no se dirige a la población quien es la quien recibe los beneficios de dicha inversión” (p.1).

El Consejero Regional de Lima Elmer Mamani, en una nota periodística manifiesta que las Regiones y Municipios del sur no pudieron gastar todo su presupuesto. “El año está a punto de culminar y según las cifras que proyecta el MEF los gobiernos regionales y municipios del sur no pudieron gastar los recursos que transfiere el Gobierno Central. **La eficiencia sigue siendo un talón de Aquiles**” (Diario la República, 2017, p. 1). Indicó también que “El discurso es el mismo, alcaldes y gobernadores reclamando al gobierno más dinero para obras. Sin

embargo, según la página de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), no gastan todos los recursos que se les transfieren” (p.2).

En el año 2015, Eduard Lozano mencionó que los Municipios de Cajamarca registran 0 % de ejecución de gasto en el 2015, Publicado: 24/04/2015, “Los municipios distritales Chetilla, Magdalena, Sorochuco, Tumbaden, Chalamarca y otras, registran 0% de ejecución de gasto al primer trimestre del 2015” (Agencia Peruana de Noticias Andina, 2015, p. 1), esto revela como fuente de información un informe de la organización Mejorando la Inversión Municipal (MIM), que busca promover el buen gobierno municipal. “El tratarse de nuevas gestiones no justifica que no hayan ejecutado un mínimo de su presupuesto como se refleja en algunas municipalidades de Cajamarca, sostuvo Teresa Santillán, coordinadora de proyectos de la Asociación de Servicios Educativos Rurales (SER)” (p. 2). Comentó También que “tanto el alcalde junto a su equipo técnico recibe el cargo con conocimiento de las necesidades que tienen sus jurisdicciones y de los procedimientos que se deben cumplir dentro de la entidad” (p. 3).

El problema que viene enfrentando Municipalidad Provincial de Cajabamba es que los recursos transferidos a la Municipalidad, no son suficientes para cubrir las necesidades que la población necesita y además porque estos gastos no están siendo distribuidos adecuadamente; esto se debe por las siguientes deficiencias: Falta un control más riguroso en la calidad, austeridad y disciplina en el gasto público, tanto en actividades como en proyectos de inversión; contradicciones en la política que implanta cada gobierno entrante, con las normas de presupuesto que orientan al cierre de brechas, por tanto, hay un mal destino del presupuesto; capacitación al personal con la finalidad de que haya eficiencia en el cumplimiento de las funciones de acuerdo a las actividades desempeñadas; no existe eficacia de control de eficiencia de los gastos públicos; no existe controles en tecnologías de la información y comunicaciones actualizados para apoyar la consecución de los objetivos institucionales y el despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos de ejecución del gasto públicos; no se realiza la evaluación del plan de trabajo ejecutado que aseguraría la sostenibilidad del sistema de control interno y que ésta se encuentra directamente relacionada con el gasto público de la municipalidad.

1. 2. Trabajos previos

1. 2. 1. Internacional.

González y Martínez (2017), en su trabajo de investigación “Análisis de la Gestión Municipal y la Implicancia de las Variables Financieras, de Infraestructura y de Capital humano en su Eficiencia. El caso de las Municipalidades Rurales de Ñuble”. Teniendo como objetivo General: “Analizar la incidencia de las variables financieras, de infraestructura y de capital humano en la eficiencia de la gestión de los gobiernos locales, entre las municipalidades rurales de la Provincia de Ñuble” (p.11), para lo cual utilizó el método de Análisis Envolvente de Datos (DEA), en donde se buscó analizar la eficiencia con la que se utilizan los recursos de las municipalidades inmersas, llegándose a la conclusión que “Independientemente del origen de los recursos, el presente estudio, determinó la eficiencia relativa de las Municipalidades, en base a la forma en que estos se utilizaban” (p.106). En otra de las conclusiones también se indica que:

Luego de la aplicación del modelo DEA, en sus variantes CRS y VRS, para enseguida calcular la eficiencia a escala mediante el cociente de ambos, se determinó que las municipalidades que resultaron ser eficientes fueron las de Bulnes, Coelemu, El Carmen, San Carlos y San Nicolás, donde se destacaba a Bulnes en materia de superación de la pobreza, cobertura de agua potable y cantidad de áreas verdes. Por su parte, Coelemu destacó por su tasa de superación de la pobreza, además su cobertura tanto en salud como en agua potable. En cuanto a la comuna de El Carmen, su principal fortaleza fue la salud y en el caso de San Carlos, fue la cobertura de agua potable y la cantidad de áreas verdes. Por su lado, San Nicolás presentó los niveles más altos en cuanto a educación. (p. 106).

Montaño (2015), en su trabajo de investigación “Implicancia de la Ejecución Presupuestaria del GADMEA en el Desarrollo Local: Estudio de Caso GAD Municipal del Cantón Eloy Alfaro, Periodo 2005-2013”. Presento el objetivo general: “Inferir las implicaciones que comporta la ejecución presupuestaria del cantón Eloy Alfaro, en términos de inversión para del desarrollo local, dentro del periodo 2005-2013” (p. 28), para lo cual utilizó una estructura metodológica que combina fuentes de investigación, como son: datos bibliográficos para el análisis teórico, y la investigación empírica para el análisis estadístico exploratorio, utilizándose como muestra los datos observables y

medibles que se encuentran registrados en las cédulas de ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Eloy Alfaro (GADMEA), siendo el modelo de la investigación exploratorio-explicativo y el diseño fue cuantitativo-estadístico. En dicha investigación se concluyó que:

La racionalidad distributiva, racionalidad técnica e intravariables del gasto de inversión en obra pública, se constituyen como los elementos que conforma la propuesta denominada modelo de racionalidad del gasto como la implicancia resultante de la ejecución presupuestaria del GADMEA en el desarrollo local.

El estudio de caso del GADMEA, demuestra que es posible caracterizar los rasgos de tipo distributivo, técnico e intravariables de la ejecución presupuestaria del gasto municipal, mediante un enfoque cuantitativo que permitió observar el comportamiento de aquellas sub variables inmersas en la ejecución presupuestaria del gasto municipal, tales como; total de ingresos, Gasto de Inversión en Obras de Infraestructura en Áreas Urbana y Rural, Gasto Corriente o administrativo institucional, Gastos Operacionales por Prestación de Servicios Públicos Municipales y Pago de la Deuda Pública.

Todas ellas observables y contenidas en la Ejecución Presupuestaria y a su vez, relacionadas con la racionalidad del gasto público municipal, a través del tiempo, cuyas sub variables representan a cada uno de los rubros que integran la composición del mencionado gasto. (p. 165).

Jaramillo (2014), en su trabajo de investigación “La Propuesta de Mejora de la Gestión Financiera de la Municipalidad de Rumiñahui”: el objetivo fue Diseñar Mejoras de Gestión Financiera de la Municipalidad de Rumiñahui, para lo cual el tipo de investigación fue de campo, la población y muestra estuvo constituida por 11 profesionales del área administrativa, en donde se utilizó la técnica de estudio bibliográfico y una encuesta, para lo cual concluye que:

La investigación determinó que en el área financiera del Municipio de Rumiñahui se realizan las actividades procesales dependiendo de las necesidades del día a día, no contando con una planificación que exponga lo que se debe hacer durante el día o la semana. Si bien es cierto, lo antes dicho no ha impedido prestar el servicio a los usuarios internos y externos,

los tiempos se han alargado en la entrega de solicitudes, que a corto plazo llegarán a grandes demoras por retrasos, especialmente por no encontrar respaldos escritos, o por la pérdida de involuntaria de documentación que inclusive podrían generar una glosa de parte de los organismos de control. (p. 172).

1. 2. 2. Nacional.

LLempen (2017), en su investigación “Programación del Presupuesto del Gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro”, con su objetivo General de: “Determinar la relación entre la Programación del Presupuesto del gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro 2017” (p. 28), siendo su diseño de investigación no experimental, transversal y correlacional, la población y muestra se conformó por 30 personas que son personal administrativo de las unidades orgánicas. También tenemos que para la investigación se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, llegando a la siguiente conclusión que:

Se relacionó la Programación del Presupuesto del gasto con la Gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro 2017; siendo así que el coeficiente de correlación de Pearson, oscila entre -1 y +1, indicando asociaciones negativas o positivas respectivamente, 0 cero, significa no correlación, pero no independencia. Lo cual se observa en el Diagrama de Dispersión que existe una relación positiva entre Programación del Gasto y Gestión Administrativa. Debido a que si se realiza una buena programación de los recursos para la ejecución de los gastos se tendrá como resultado una eficiente Gestión Administrativa. (p. 57).

Huanca (2018), en su trabajo de investigación “Niveles de Eficiencia de Gasto Público Social en los Indicadores Sociales Básicos en el Perú: Un Análisis Comparativo de la Macro Región Sur Periodo 2013-2016”, con el objetivo de: “Analizar los niveles de eficiencia de gasto público social en los indicadores sociales básicos y, sus determinantes en el contexto de la Macro Región Sur Periodo 2013 - 2016” (p. 18), teniendo como tipo de investigación no experimental, descriptivo, causal y correlacional, su método de investigación fue hipotético-deductivo, la población y muestra estuvo constituida por las 24 regiones del Perú, se utilizó la técnica de la recopilación documental y bibliográfica y su instrumento de recolección de datos fue la bibliográfica. El investigador concluyó que: “Las regiones con mayor

avance de ejecución presupuestal en proyectos de educación presentan mayores niveles eficiencia en gasto público social básico” (p. 87), también añade que “para el caso de avance de ejecución presupuestal en salud muestra no significativa” (p. 87). También se concluyó que “en caso de educación, se encontró que ante aumento de 10% del avance de ejecución, el índice de eficiencia de social básico aumentaría en 0.116 en escala de [0-1]. (p. 87).

Morocho (2018), en su investigación “ Eficacia del Sistema de Control interno y la Eficiencia de la ejecución del Gasto Publico en la Municipalidad Distrital Veintiséis de octubre-Piura, 2015-2016”; con el objetivo : “Analizar cómo y en qué medida la eficacia del sistema de control interno determinó en la eficiencia del gasto público en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre durante el periodo 2015-2016” (p. 16), en donde el diseño de investigación es no experimental y su nivel de investigación es correlacional, siendo su población y muestra 24 profesionales de las diferentes unidades orgánicas, para lo cual la técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento de recolección de datos el cuestionario. En dicha investigación se concluye que:

La eficacia del sistema de control interno se relacionó significativamente con la eficiencia del gasto público en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre durante el 2015-2016; entonces, a mayor eficacia del sistema de control interno, mayor eficiencia en el gasto público fundamentado en un adecuado ambiente de control, oportuna evaluación del riesgo, adecuadas actividades de control, alto flujo de información y comunicaciones, apropiadas actividades de supervisión, oportunamente planificada, ejecutada y evaluada el sistema de control interno de la entidad; y, en consecuencia esta conclusión general queda corroborada por el resultado que demuestra con la opinión de los gerentes, subgerentes y empleados quienes creen de regular a bueno la eficacia del sistema de control interno y que ésta se encuentra directamente relacionados con la eficiencia del gasto público de la entidad.(p. 76).

Olivos y Quiñones (2016), en su trabajo de investigación “Análisis de la Eficiencia del Gasto Público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo y su Impacto Socio Económico”, con su objetivo de: Determinar el grado de eficiencia en el gasto público en el Concejo Provincial de Chiclayo y su impacto social y económico en el

período 2008-2009, en donde la investigación fue de tipo descriptivo-explicativo-longitudinal, su técnica fue el análisis documental, siendo su instrumento de recolección de datos las fichas textuales y de resumen. Al final se llega a la conclusión de que “la gestión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo ha sido poco eficiente en el manejo de los recursos financieros en el período 2007-2009, porque no se han visto plasmado en obras en número, importancia e impacto social para la comunidad”. (p. 131).

Por otro lado, también se tiene como conclusión que “la gestión municipal de Chiclayo ha sido muy dispendiosa en cuanto a la contratación de recursos humanos, pues ha hecho crecer la burocracia, pero no ha sido eficiente por el lado de la culminación de obras sociales” (p. 131).

1. 2. 3 Local.

Santos (2016), en su investigación “Influencia de las Relaciones Interpersonales en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba” agosto 2016, con el objetivo de: “Determinar la influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - Agosto 2016” (p. 14), en donde esta investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, el diseño fue no experimental-transversal, su población fue de 280 trabajadores y para la muestra se tomó 103 trabajadores, también se utilizó la técnica de la encuesta con su instrumento de recolección de datos el cuestionario. En esta investigación se concluyó que “La influencia de la dimensión de manejos de conflictos de las relaciones interpersonales sobre el desempeño laboral, tiene una correlación significativa al nivel 0.866 lo que significa que hay una correlación positiva” (p. 72), por otro lado también añadió que “La influencia de la dimensión Comunicación Asertiva de las Relaciones Interpersonales sobre el Desempeño Laboral es significativa al nivel 0.820, lo que significa que hay una correlación positiva alta” (p. 72).

Valdivia (2017), en su investigación “Evaluación del sistema de Control de Inventario de Bienes Muebles para Mejorar la Gestión en la Municipalidad Provincial Cajabamba” con su objetivo: “Evaluar el sistema de control de inventario de Bienes Muebles para tomar una decisión y mejorar la gestión en la Municipalidad Provincial de Cajabamba” (p. 28), siendo el diseño de investigación no experimental - transversal,

la población y muestra fueron 16 profesionales de las áreas de Control Patrimonial, Contabilidad, Abastecimientos y Gerencia Municipal, las técnicas utilizadas fueron La encuesta y el análisis documental, y los instrumentos de recolección de datos fueron el cuestionario y la ficha documental. En ésta investigación se llega a la siguiente conclusión:

Los factores negativos que inciden en el control de Bienes Muebles la Municipalidad Provincial de Cajabamba, es que la entidad no cuenta con instrumentos de control de inventarios actualizados, casi siempre se realiza el control de bienes muebles, no existe una adecuada conciliación contable - patrimonial de bienes muebles de la entidad, los bienes muebles en obsolescencia no sido dados de baja, no existe buena administración de los bienes muebles, no se ejecutan los procedimientos para el registro de los bienes de los bienes después de su adquisición, no ejecutan los procedimientos para dar de baja a determinados bienes, y no conoce que existe una valorización actualizada de los bienes muebles del municipio. (p. 77).

Leyva, Manzanares, Urbano y Zeta (2017), en su investigación “Planeamiento Estratégico de la Provincia de Cajabamba”, concluyó que la provincia de Cajabamba dispone de los recursos necesarios para generar la competitividad requerida en la región y de organizar los esfuerzos a través de convenios o programas sus alcances y desarrollo pecuario además de agrícola pueden extenderse a las zonas de la costa por Trujillo a través de la vía de Huamachuco y hacia la selva, resultando por ende una zona atractiva para las citadas regiones. De igual forma, deben integrarse los recursos y herramientas tanto públicas como privadas para lograr la concertación conjunta que beneficie a las comunidades de la provincia en aspectos tan importantes como la tecnificación o industrialización del agua para las zonas de regadío relacionadas a la agricultura, el sector pecuario, educación, turismo, el comercio de productos y la minería a fin de atender la demanda de la región, del país y del extranjero (p. 120).

Paisig (2018), en su tesis “Auditoría Gubernamental y su Influencia en la Gestión Administrativa del proyecto Especial Jaén, San Ignacio, Bagua – 2017”; con el objetivo: “Determinar la influencia de la auditoría gubernamental en la gestión administrativa del Proyecto Especial Jaén, San Ignacio Bagua - 2017” (p. 30), teniendo como tipo de investigación descriptiva y correlacional, su diseño fue no experimental-

transversal, la población y muestra se ha considerado a 20 colaboradores, y se ha aplicado las técnicas de la encuesta y la entrevista, con sus instrumentos de recolección de datos el cuestionario y la guía de entrevista. En la citada investigación se concluye que:

La gestión administrativa en el Proyecto Especial Jaén, San Ignacio Bagua, es medio alto por el 70.50% así lo demuestra. Esta evaluación está en función a los logros alcanzados en la presente gestión que han satisfecho los objetivos previstos y que los sistemas de gestión contribuyen en el desarrollo funcional de la entidad y que según la entrevista realizado al Titular de la Entidad indica que en el ejercicio fiscal 2017 se ha llegado a ejecutar el presupuesto asignado en un 92%. (p. 62).

1. 3. Teorías relacionadas al tema

1. 3. 1. Gasto.

El gasto siempre se relacionará al desembolso de una cantidad de dinero, ya sea en efectivo o por otro medio de pago, y llevará asociada una contraprestación.

Gasto público.

Son las erogaciones que realiza el conjunto de entidades gubernamentales de un país en su calidad de gobierno, y que serán destinadas a satisfacer las necesidades colectivas de la sociedad y asegurar el desarrollo del país. El gasto público comprende todas las compras y los gastos que realiza un estado en un determinado periodo de tiempo, que por lo general es un año. Abarca también los gastos de inversión, los gastos operativos para el funcionamiento de la entidad, y los gastos que se destinan al servicio de la deuda interna, así como también externa, esto corresponde al pago de amortización de capital e intereses.

Ejecución del gasto.

Es una fase del proceso presupuestario, que se da inicio una vez que se aprueba el presupuesto institucional para un determinado periodo de tiempo, y que se refiere específicamente a la aplicación de los recursos materiales, humanos y financieros, y en la utilización de técnicas y procedimientos administrativos, contables, de productividad, manejo y de control financiero para el logro de los objetivos y metas determinadas por el sector público, considerados en los programas y planes de mediano y corto plazo.

1. 3. 2. El presupuesto municipal.

Es el plan económico y financiero anual vinculado a la estrategia formulada por el Gobierno de la ciudad, por lo que se convierte en una herramienta clave para la gestión pública, sirviendo a la planificación, programación, control y seguimiento y evaluación de las actuaciones municipales. Tiene carácter anual y contiene las previsiones de ingresos que se esperan obtener y los gastos (créditos presupuestarios) que como máximo se podrán realizar en el ejercicio correspondiente.

Crédito presupuestario.

Dotación de recursos consignada en los Presupuestos del Sector Público, con el objeto de que las entidades públicas puedan ejecutar gasto público. Es de carácter limitativo y constituye la autorización máxima de gasto que toda entidad pública puede ejecutar, conforme a las asignaciones individualizadas de gasto, que figuran en los presupuestos, para el cumplimiento de sus objetivos aprobados

Programación del compromiso anual (PCA).

Es un instrumento que se utiliza en la programación del gasto público a corto plazo, teniendo en cuenta todas las fuentes de financiamiento, que nos brinda ayuda con respecto a la compatibilización de la programación del presupuesto autorizado, con el marco macroeconómico multianual, también la Transparencia Fiscal y la capacidad de financiamiento del año fiscal respectivo las reglas fiscales contenidas en la Ley de Responsabilidad.

Priorización del gasto en base a la PCA aprobada a la unidad ejecutora.

Una vez que la Entidad o Pliego ha recibido la asignación de la PCA que le corresponde, a través del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF-SP, se procede a realizar la priorización de las cadenas de gastos que se han considerado en esta Programación de Compromisos Anual (PCA), a detalle de específica (clasificador de gasto).

La certificación del crédito presupuestario (CCP).

Es el registro que se realiza en el SIAF - SP, para lo cual prueba de ello es el documento expedido por el Jefe de la oficina de presupuesto o quien haga sus veces en la Entidad o Unidad Ejecutora, con el cual se garantiza la existencia de crédito presupuestal

disponible para realizar un gasto y libre de afectación para asumir las obligaciones con cargo al presupuesto institucional del año fiscal respectivo.

El compromiso y su registro presupuestal.

El Compromiso es el acto de administración por medio del cual el área responsable con capacidad de contratar y comprometer el presupuesto a nombre de la entidad, y respaldado en un CCP, ordena un gasto con cargo al presupuesto, contenidos en el CCP, que afecta los saldos disponibles de un crédito presupuestario. Ningún compromiso podrá adquirirse por valor superior al CCP que lo ampara.

El Registro del Compromiso es la operación mediante la cual se perfecciona el compromiso y se afecta en forma definitiva la apropiación garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. El registro presupuestal se realiza en el Sistema Integrado de Administración Financiera - Sector Público (SIAF-SP), y constituye requisito indispensable para iniciar la ejecución del gasto.

Documentos para comprometer gastos.

Planilla Anualizada de Gastos en Personal. El Compromiso de los gastos en personal es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada.

Planilla anualizada de gastos en pensiones. El Compromiso de los gastos en pensiones es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada.

1. 3. 3. Gastos de bienes y servicios.

El compromiso de los gastos en bienes o servicios por contratar nuevos, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

La Oficina de Abastecimientos de la Entidad, debe solicitar la certificación presupuestal a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces en la Unidad Ejecutora, a fin de iniciar el proceso de adquisición de bienes y/o servicios mediante compra directa o licitación, según sea el caso.

Para tal efecto, la Oficina General de Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) debe efectuar una revisión de su cuadro de necesidades y el Plan Anual de Adquisiciones con la finalidad de iniciar los procesos de adquisición y contratación o adjudicación directa (cuando se trate de menor cuantía) y solicitar la Certificación de Crédito Presupuestario - CCP, a la Oficina de Presupuesto en la Unidad Ejecutora.

Gastos en contratos administrativos de servicios (CAS).

El compromiso de los gastos en Contratación Administrativa de Servicios (CAS) que deben realizar en la partida bienes y servicios, es efectuado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

El cálculo del costo del personal CAS comprende el período de enero a diciembre del presente año fiscal en las específicas de gasto relacionadas al pago del personal CAS.

Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración (a través de la oficina que determine) del Pliego, enviando dicha información a la Oficina de Presupuesto, para que esta última dependencia realice la certificación de crédito presupuestario respectivo.

Gastos en servicios básicos.

El compromiso de los gastos en servicios básicos (luz, agua y telefonía), es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

La Oficina de abastecimientos o servicios auxiliares, de la Unidad Ejecutora, debe efectuar el cálculo a comprometer de los gastos que en Servicios Básicos estima realizar la Unidad Ejecutora.

Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración (a través de la oficina de abastecimientos o servicios auxiliares) de la Unidad Ejecutora, sobre la base de proyecciones de consumo de años anteriores, remitiendo dicha información a la Oficina de Presupuesto o quien haga sus veces, para que esta última dependencia realice la certificación del crédito presupuestario respectivo.

Gastos en caja chica.

El compromiso de los gastos en caja chica, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

La Oficina General de Administración (OGA) debe estimar el cálculo con la finalidad de comprometer del crédito presupuestario considerado para la caja chica de la Unidad Ejecutora.

Dicho cálculo es realizado por la Oficina General de Administración del Pliego, remitiendo la información a la Oficina de Presupuesto, para que pueda realizar la certificación del crédito presupuestario respectivo.

1. 3. 4. Gastos en proyectos de inversión.

Gastos en proyectos por contrata.

Se denomina ejecución de obras por la modalidad de ejecución presupuestaria indirecta (Contrata) cuando la ejecución física y financiera de los proyectos de inversión, y también de sus respectivos componentes, es realizada por una persona natural o jurídica distinta a la Unidad Ejecutora; esto quiere decir a través de un contrato de ejecución y/o supervisión de obra, según corresponda, celebrado con una entidad privada o con una entidad pública, durante un determinado periodo de tiempo de ejecución.

Gastos en proyectos por administración directa.

El compromiso de los gastos en proyectos por Administración Directa, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

La Oficina de infraestructura quien haya sido definida en la Unidad Ejecutora, de la Unidad Ejecutora, debe solicitar la certificación del crédito presupuestario a la Oficina de Presupuesto de la Unidad Ejecutora, con la finalidad de dar inicio con el proceso de la adquisición de bienes y/o servicios que son de necesidad para la ejecución de los proyectos de inversión por administración directa, como pueden ser: adquisición de materiales como cemento, ladrillos, Alquiler de maquinaria, etc.

En tal sentido, la Oficina de Infraestructura y/o Obras, quien es la encargada del seguimiento de la ejecución de los proyectos de inversión en la Entidad, debe solicitar la Certificación de Crédito Presupuestario a la Oficina de Presupuesto en la Unidad Ejecutora, para realizar la compra de los materiales y la contratación de los servicios necesarios para la ejecución del proyecto por parte de la Unidad Ejecutora.

1. 3. 5. Gastos en transferencias financieras.

El compromiso de los gastos en Transferencias Financieras, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

La Oficina General de Administración, debe revisar los posibles convenios y actos de administración que serán emitidos por su Entidad, ya que se autoriza dichas transferencias según lo indicado en el artículo 12° de la Ley N° 29812 - Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2012, y así poder iniciar los procesos de transferencias financieras.

1. 3. 6. Gastos en servicios de la deuda.

El compromiso de los gastos en servicios de la deuda, es realizado por la Unidad Ejecutora de manera anualizada, teniendo en cuenta lo siguiente:

La Oficina General de Administración, debe revisar los contratos de deuda celebrados por la Unidad Ejecutora con la finalidad de programar el pago de los servicios de las deudas concertadas.

1. 3. 7. Eficiencia.

Es la relación entre la producción de bienes y servicios y otros resultados alcanzados por una empresa privada o el Estado a través de sus empresas, Ministerios, Secretaría u otras unidades económicas y los recursos utilizados o producidos para alcanzarlos.

Lograr las metas con la menor cantidad de recursos. Obsérvese que el punto clave en esta definición es ahorro o reducción de recursos al mínimo.

Según Idalberto Chiavenato indica en el libro *Introducción a la Teoría General de la Administración*, que es "La correcta utilización de los recursos (medios de producción) disponibles" (2004, p. 52)

1. 3. 8. Gestión pública.

En el Perú está formado por leyes, reglamentos, directivas y regulaciones desde el enfoque del sector.

Los sistemas Administrativos transversales del estado son los que hacen posible que las organizaciones estatales gestionen los diferentes recursos (humanos y económicos), para lograr los resultados previstos (Auspejo, p. 21)

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, como una rama de la ciencia administrativa, tiene vital importancia por ser el instrumento del cual se sirve el Estado, para llevar a cabo sus funciones y objetivos, como son la satisfacción de las necesidades de la colectividad en función del desarrollo nacional (Dutti, p. 9)

1. 3. 9. La gestión municipal.

La gestión es una actividad importante que desarrollan los gobiernos locales para atender y resolver las peticiones y demandas que plantea la ciudadanía; a través de ella

se generan y establecen las relaciones del gobierno con la comunidad y con otras instancias administrativas de los gobiernos nacional y regional.

1. 3. 10. Presupuesto.

Según Burbano (2005), el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas.

Es una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. Es necesario tener una idea de cuál es su papel y su relación con el proceso gerencial. Pocas veces un presupuesto es algo aislado más bien es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes. En especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.

1. 3. 11. Malversación.

La palabra malversación procede del latín male versare: dirigir mal o mal utilizar algo y significa en general invertir ilícitamente los bienes ajenos que una persona tiene a su cargo en usos distintos de aquellos para los que están destinados. (Sáenz, 2016, p. 13).

Malversación de fondos públicos.

Según el Manual de delitos Contra la Administración Pública, se define como malversación de fondos cuando “El funcionario o servidor público que da al dinero o bienes que administra una aplicación definitiva diferente de aquella a los que están destinados, afectando el servicio o la función encomendada”. (Montoya, 2015, p. 116)

Corrupción.

En la Tesis “Control Interno para Evitar la Malversación de Fondos en la Municipalidad Distrital de Incahuasi 2015” (Manayay, 2015, p. 30), indica que:

La corrupción existe cuando una persona ilícitamente pone sus intereses personales por sobre de las demás personas y los ideales que están comprometido a servir, se presentan en muchas formas y puede variar desde lo menos importante hasta lo monumental. La corrupción suele implicar el uso indebido de los instrumentos de política, aranceles, crédito sistemas de irrigación y políticas de vivienda, cumplimiento de las leyes. Evasión fiscal,

reglamentaciones especiales observancia de los contratos y cancelación de préstamos o de simples procedimientos.

1. 4. Formulación del problema

¿Cuál es la repercusión de la ejecución del gasto en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017-2018?

1. 5. Justificación e importancia del estudio

1. 5. 1. Valor teórico.

Hernández (2014) Con la presente investigación estaremos contribuyendo a los conocimientos teóricos sobre la ejecución del gasto para así poder terminar con la problemática y tener eficiencia en las gestiones de las Municipalidades, así como también, contribuir en el trabajo realizado por los profesionales que desempeñan cargos en las áreas relacionadas como son planificación, presupuesto, recursos humanos, abastecimientos, entre otros, y por último buscar resultados que no se tenían hasta el momento para luego recomendar acciones que puedan servir para mejorar con respecto a las variables en estudio.

1. 5. 2. Utilidad metodológica.

La presente investigación ayudará a implementar o mejorar instrumentos sobre la recolección de datos para análisis de las variables que son tema de investigación, para que puedan servir de ayuda a próximos trabajos de investigación a realizarse, sugiriendo como estudiar adecuadamente a una población.

1. 5. 3. Justificación social.

Es trascendente para la sociedad porque la investigación se realiza a en una Municipalidad la cual una de sus funciones es satisfacer las necesidades de la población que habita dentro de la provincia de Cajabamba, a través de la ejecución de actividades y/o proyectos de inversión, y al ser estos los beneficiados, es que se debe dar el uso correcto de los recursos los cuales son ejecutados, proyectándose a mejorar progresivamente en el menor tiempo posible, y cerrar las brechas en los diferentes sectores.

1. 6. Hipótesis

La ejecución del gasto repercute positivamente en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - 2017-2018.

1. 7. Objetivos

1. 7. 1. Objetivo general.

Determinar la repercusión de la ejecución del gasto en la eficiencia de la gestión de la municipalidad Provincial de Cajabamba en los periodos 2017 - 2018.

1. 7. 2. Objetivos específicos.

- Analizar la Ejecución del Gasto en la municipalidad Provincial de Cajabamba en los periodos 2017 - 2018.
- Analizar la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba en los periodos 2017 - 2018.
- Proponer la mejora de la ejecución del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajabamba

II. MATERIAL Y MÉTODO

2. 1. Tipo y diseño de investigación

2. 1. 1. Tipo de investigación. Existen diversos tipos de investigación, los que se aplicaran son:

Descriptivo. En esta investigación se midió cómo es y cómo se manifiesta el problema formulado y porque busca el ¿Por qué? De los hechos, estableciendo relaciones de causa- efecto de las variables.

2. 1. 2. Diseño de la investigación.

No experimental. En esta investigación no se manipularon las variables, se describirá las situaciones de la municipalidad en un periodo determinado.

Transversal. En esta investigación se analizó el nivel de relación de las variables, recolectando datos, con el propósito de describir las variables y analizar sus incidencias e interrelación en un momento dado, con el que se analizó la realidad y observó las situaciones.

2. 2. Población y muestra

2. 2. 1. Población.

En esta investigación nuestra población fue la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

2. 2. 2. Muestra.

Nuestra muestra fue la Municipalidad Provincial de Cajabamba periodo 2017 - 2018.

2. 3. Variables y operacionalización

2. 3. 1. Variables.

Variable independiente.

La ejecución del gasto es realizada por todo ente u organización de derecho público, sea para el pago de bienes, servicios, remuneraciones, intereses, obras, o transferencias sin retribución alguna. Su objeto es un ordenamiento sistemático y homogéneo de los bienes, servicios y transferencias que el sector público requiere para desarrollar su actividad. (Emilio, 2010, p. 09)

Variable dependiente.

Eficiencia de la Gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, se refiere al nivel de eficiencia con el que la Entidad maneja y/o atiende los servicios públicos,

teniendo en cuenta que cuanto más eficiente sea, mayor ahorro de recursos conseguirá para las múltiples necesidades que se tiene por atender, lo cual quiere decir que menos gasto será necesario para garantizar una cantidad determinada de servicios públicos a la sociedad.

2. 3. 2. Operacionalización de las variables.

En este proceso metodológico se descompuso deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico; es decir que estas variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices, ítems; mientras si son concretas solamente en indicadores, índices e ítems.

Tabla 2.1

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
La ejecución del Gasto	Corresponde a una fase del proceso presupuestario que trata de la aplicación de los recursos humanos, financieros y materiales, con la utilización de técnicas y procedimientos administrativos, contables, de control y de manejo financiero, para la obtención de las metas y objetivos que se encuentran establecidos dentro del sector público, mediante los planes y programas de mediano y corto plazo (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).	Esta variable fue medido mediante la técnica del Análisis Documentario, con su instrumento Ficha de Análisis Documentario	Transferencias	Transferencias recibidas y recursos recaudados por la Municipalidad
			Presupuesto	Ejecución del presupuesto por categoría presupuestal
				Ejecución del presupuesto por genérica de gasto
			Eficacia de Gasto	Ejecución del presupuesto de Inversión por función
Eficiencia de la gestión	“El concepto de eficiencia de la gestión se utiliza en los trabajos implicados en la valoración de la actividad pública, es decir, será eficiente si obtiene el máximo rendimiento de los factores productivos que utiliza, sin derrochar recursos”.	Esta variable fue medido mediante la técnica del Análisis Documentario, con su instrumento Ficha de Análisis Documentario	Capacidad del personal	Cumplimiento del perfil del puesto de los trabajadores
			Documentos de Gestión	Documentos de gestión actualizados

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas.

Análisis documentario, Peña y Pirella (2007), nos dice que “es un proceso en el que se encuentran involucradas las estructuras mentales de los individuos, tanto de los que analizan textos para otros, como de los usuarios finales de los textos analizados” (p. 60). Asimismo, menciona que “el análisis de las ideas, pensamientos y saberes que contienen los documentos ha de verse como el trabajo y la realización de una materialidad documental que presenta en cada sociedad formas específicas y organizadas” (p. 60).

Se aplicó a un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad de hacer un análisis comparativo de los periodos de gestión en la municipalidad de Cajabamba.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos.

Fichas de análisis documentario, se aplicaron fichas de análisis documentario para recolectar información, utilizando una serie de indicadores o puntos esenciales de la investigación.

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Para obtener la información de la presente investigación solamente se utilizó la técnica del análisis documentario, para lo cual se procedió a realizar el análisis de los datos obtenidos.

2.6. Aspectos éticos

Tabla 2.2
Aspectos éticos

Criterios	Características éticas del criterio
Aprobación Acordado	“Los colaboradores estuvieron conformes con proporcionar información”.
Privacidad	“Se les comunicó la seguridad y protección de su identidad”.
Participación del investigador	“El investigador procedió con ponderación durante el transcurso del levantamiento de datos”.

Nota: Elaborado en base a: Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas, y Rebolledo-Malpica, (2012).

2.7. Criterios de Rigor Científico

Tabla 2.3
Criterios de rigor científico

Criterios	Características del criterio	Procedimientos
Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad	Resultados de las variables observadas y estudiadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados reportados fueron reconocidos como verdaderos por los colaboradores 2. Se efectuó la observación de las variables en su propio lugar de los hechos. 3. Se inició a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.
Transferibilidad y aplicabilidad	Resultados para la generación del bienestar de la institución	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se inició la descripción detallada del contexto y de los colaboradores en la investigación. 2. La recolección de la información se delimitó mediante el muestreo teórico. 3. Se realizó la recogida de información relevante y apropiada mediante la aplicación del instrumento ficha de análisis documentario.
Consistencia para la replicabilidad	Resultados obtenidos mediante la investigación mixta	<ol style="list-style-type: none"> 1. La triangulación de la información permitió el fortalecimiento del reporte de la discusión. 2. El cuestionario empleado para el recojo de la información fue certificado por evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio. 3. Se describió con coherencia el proceso de la recogida de la información, el análisis e interpretación de los mismos haciendo uso de los enfoques de la ciencia: (a) empírico, (b) crítico y, (c) vivencial.
Confirmabilidad y neutralidad	Los resultados de la investigación tuvieron veracidad en la descripción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados fueron contrastados con la literatura existente. 2. Los hallazgos de la investigación fueron contrastados con investigaciones de los contextos internacional, nacional y regional que tuvieron similitudes con las variables estudiadas de los últimos cinco años de antigüedad.

3. Se señaló la identificación y descripción de las limitaciones y alcance encontrada por el investigador.

Relevancia	Permitió el logro de los objetivos planteados obteniendo un mejor estudio de las variables	<ol style="list-style-type: none">1. Se llegó a la comprensión amplia de las variables estudiadas.2. Los resultados obtenidos tuvieron correspondencia con la justificación.
------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Nota: Elaborado en base a: Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas, y Rebolledo-Malpica, (2012, pp.263-274).

III. RESULTADOS

3. 1. Generalidades

Dentro de un breve resumen de la Entidad donde se está realizando el proyecto de investigación como es la Municipalidad Provincial de Cajabamba, tenemos que es un Órgano de Gobierno Local con autonomía administrativa, económica y política, en los asuntos de su competencia y sujeta a la norma legal, que se rige por la Ley N° 27792 - Ley Orgánica de Municipalidades. Dentro de una breve reseña histórica podemos mencionar que, por Decreto Supremo del 11 de febrero del año 1855, el Presidente Ramón Castilla reconoce a la Ciudad de Cajabamba como Provincia del Departamento de Cajamarca, la cual está situada a 124 Km al sur de dicho departamento, y 60 Km al norte de la Provincia de Sánchez Carrión - Huamachuco.

Como VISIÓN se tiene ser una provincia competitiva con participación ciudadana, con inclusión social, segura, moderna en materia de desarrollo económico, con una adecuada infraestructura dentro de un medio ambiente saludable y turísticamente reconocida. Asimismo, como MISIÓN tenemos que es un gobierno local que promueve el desarrollo integral, desde su ámbito intenta mejorar la calidad de vida de la población mediante la prestación de los servicios públicos y la ejecución de proyectos de inversión en beneficio de todos los habitantes dentro del ámbito de su jurisdicción.

En el presente capítulo se presenta los resultados obtenidos de acuerdo al análisis obtenido mediante las técnicas e instrumentos empleados (análisis documentario – ficha de análisis documentario), para luego realizar la discusión de los resultados, a fin de obtener las conclusiones y recomendaciones finales sobre el tema de investigación.

3. 2. Tablas de Análisis

3. 2. 1. Análisis sobre la ejecución del gasto en la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Tabla 3.1

Transferencias recibidas y recursos recaudados - por rubro 2017

Rubro	PIM	Recaudado	Diferencia	(%)
1.- Recursos Ordinarios (00)	5'378,158.00	4'429,452.94	948,705.06	17.6%
2.- Fondo de Compensación Municipal (07)	11'107,086.00	10'172,416.05	934,669.95	8.4%
3.- Otros Impuestos Municipales (08)	816,603.00	815,469.26	1,133.74	0.1%
4.- Recursos Directamente Recaudados (09)	2'207,331.00	2'133,082.86	74,248.14	3.4%
5.- Donaciones y Transferencias (13)	562,655.00	562,650.13	4.87	0%
6.- Canon y Sobre Canon, Regalías, Rentas de Aduanas y Participaciones (18)	4'685,482.00	4'457,848.35	227,633.65	4.9%
7.- Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito (19)	1'777,441.00	1'777,440.31	0.69	0%
Total general	26'534,756.00	24'348,359.90	2'186,396.10	8.2%

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En la presente tabla se muestra las transferencias financieras recibidas y los recursos recaudados directamente por la Municipalidad durante el año 2017, en donde el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) es el total proyectado a recaudar, el recaudado corresponde a el total de los importes que ha registrado la Sub Gerencia de Tesorería, por el ingreso de los recursos recibidos, y por último la diferencia corresponde a los recursos que se han proyectado pero que no se han recibido, que también está representado en forma porcentual (%).

Podemos ver que los rubros donde más sobresale la cantidad de recursos no recibidos son 00 Recursos Ordinarios y 07 Fondo de Compensación Municipal, este último más conocido como FONCOMUN, con un 17.6% y 8.4% respectivamente. Estos recursos son transferidos por el Gobierno Central, siendo así que éste indica los techos presupuestales a todas las entidades que ejecutan el presupuesto público dentro de un año fiscal, mediante una Resolución Ministerial, para ser considerados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de cada año siguiente al de la programación, sin embargo; cómo podemos ver en estos rubros no se ha tenido los ingresos tal como se ha programado, debido a razones que el Gobierno Central para realizar las transferencias también se basa en los ingresos que ellos perciben.

También podemos mencionar que los rubros 08 Otros Impuestos Municipales y 09 Recursos Directamente Recaudados, son dos de los rubros en donde el importe del PIM con el recaudado más se acercan, con un porcentaje que no se ha recaudado de 0.15% y 3.4% respectivamente. Esto debido a que la programación se realiza de acuerdo a los recursos que se proyecta recaudar en un año por la municipalidad, de acuerdo a la venta de bienes y servicios que brinda la entidad recaudadora.

Tabla 3.2*Transferencias recibidas y recursos recaudados - por rubro 2018*

Rubro	PIM	Recaudado	Diferencia	(%)
1.- Recursos Ordinarios (00)	8'010,934.00	3'600,554.80	4'410,379.20	55.1%
2.- Fondo de Compensación Municipal (07)	12'291,278.00	12'291,275.53	2.47	0%
3.- Otros Impuestos Municipales (08)	885,445.00	874,402.17	11,042.83	1.2%
4.- Recursos Directamente Recaudados (09)	2'433,718.00	2'149,651.11	284,066.89	11.7%
5.- Donaciones y Transferencias (13)	471,705.00	471,702.76	2.24	0%
6.- Canon y Sobre Canon, Regalías, Rentas de Aduanas y Participaciones (18)	3'829,090.00	3'497,950.67	331,139.33	8.6%
7.- Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito (19)	3'446,757.00	3'446,756.31	0.69	0%
Total general	31'368,927.00	26'332,293.35	5'036,633.65	16.1%

*Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.***Interpretación.**

En el año 2018, las transferencias recibidas y los recursos recaudados directamente por la Municipalidad, es muy notorio los recursos no recaudados en el rubro 00 Recursos Ordinarios, con un importe de S/ 4'410,379.20 que representado en porcentaje nos indica el 55.1%, lo que nos quiere decir que más de la mitad no se ha recaudado con respecto al total programado (PIM), entonces, al realizar un análisis más a fondo, tenemos que gran parte de éstos recursos no recaudados corresponde a un proyecto de inversión, el cual no se ha ejecutado en su totalidad, por lo cual se ha proyectado recibir pero al no ejecutarse el proyecto no se recibió los recursos financieramente.

Por otro lado, los rubros que se han recaudado conforme a la programación del presupuesto, son 07 Fondo de Compensación Municipal y 13 Donaciones y Transferencias, con importes no recaudados de S/ 2.47 y S/ 2.24 respectivamente con respecto al PIM, que porcentualmente representa el 0%.

Tabla 3.3*Ejecución del presupuesto por categoría presupuestal 2017*

Categoría	PIM	Ejecutado	Saldo
1 Programas Presupuestales con enfoque a resultados	15'700,314.00	11'330,057.62	4'370,256.38
2 Acciones Centrales	5'578,943.00	4'802,652.04	776,290.96
3 Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Productos	5'255,499.00	4'918,021.18	337,477.82
Total general	26'534,756.00	21'050,730.84	5'484,025.16

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

La ejecución del presupuesto (gastos) por categoría presupuestal, fue muy importante para determinar la calidad del gasto con la que se ejecuta el presupuesto, esto en concordancia con las Medidas de Austeridad, Disciplina y Calidad en el gasto público, que se indica en las Leyes de Presupuesto para el Sector Público que el Ministerio de Economía y Finanzas emite cada año. Como podemos observar, se tiene 3 categorías presupuestales, 1 Programas Presupuestales con Enfoque a Resultados, 2 Acciones Centrales y 3 Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Productos.

La Categoría 1 Programas Presupuestales con Enfoque a Resultados, es la principal donde su nombre mismo nos indica que está enfocada a resultados, y en este año 2017 nos muestra que es la categoría donde más presupuesto se ha programado con un 59.17% con respecto al presupuesto total de la entidad (PIM), y también donde más se ha ejecutado con un 53.82% con respecto al total ejecutado, por lo que podemos decir en una primera instancia que el presupuesto se ha ejecutado con calidad.

Por otro lado, la categoría 2 Acciones Centrales son gastos que la entidad realiza con fines institucionales, estos gastos corresponde a bienes y servicios adquiridos a fin de que la entidad tenga un funcionamiento correcto (gastos en personal, materiales de escritorio, computadoras, infraestructura, servicios de terceros, entre otros), por lo que también se considera un presupuesto aceptable con un porcentaje de PIM de 21.03% con respecto al total del presupuesto y una ejecución de 22.81% con respecto al total ejecutado, sin embargo; éste debe de ejecutarse con eficiencia, de acuerdo a las prioridades de las unidades orgánicas, para considerar una ejecución de calidad.

También tenemos la Categoría 3 Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos, en donde todas las entidades han asignado recursos para ejecutar, no siendo ajena la Municipalidad en investigación, en donde hay muchas controversias entre el gobierno central y las entidades, ya que en esta categoría hay gastos que son de suma importancia, como es la recaudación de impuestos, registro civil, DEMUNA, OMAPED, conservación de parques y jardines, entre otros, sin embargo; el gobierno central exige que la asignación de recursos para ésta categoría sean mínimos. La asignación en el año 2017, para esta categoría está representada por el 19.81% con respecto al total del presupuesto de la Municipalidad, y una ejecución del 23.365 con respecto al total ejecutado.

Tabla 3.4
Ejecución del presupuesto por categoría presupuestal 2018

Categoría	PIM	Ejecutado	Saldo
1 Programas Presupuestales	13'978,797.00	10'349,312.97	3'629,484.03
2 Acciones Centrales	5'776,085.00	5'030,899.76	745,185.24
3 Asignaciones Presupuestales que no resultan en Productos	11'614,045.00	7'855,036.40	3'759,008.60
Total general	31'368,927.00	23'235,249.13	8'133,677.87

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

Durante el año 2018, al realizar el análisis por categoría presupuestal, tenemos en la categoría 1 Programas Presupuestales con enfoque a resultados, que la asignación de recursos para ésta categoría representa el 44.56% con respecto al total del presupuesto programado PIM 2018, y una ejecución de 44.54% con respecto al total ejecutado en el citado año, por lo que se puede decir que el presupuesto de gastos no ha sido programado y ejecutado de acuerdo a las medidas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público.

En la categoría 2 Acciones centrales no ha variado mucho la programación del presupuesto y también la ejecución con respecto al año 2017, y como ya explicamos en líneas arriba en el año 2017, estos gastos son importantes para el funcionamiento de la institución.

En la categoría 3 Asignaciones Presupuestarias que no Resultan en Productos, se ha asignado y ejecutado un presupuesto considerable, con un 37.02% de asignación con respecto al presupuesto total y una ejecución de 33.81% con respecto al total ejecutado, y como ya mencionamos en el año 2017, estas asignaciones no son de relevancia al momento de medir la calidad del gasto, por lo que al analizar al detalle nos encontramos que el incremento se debe a un proyecto de inversión que corresponde al Plan Integral para la Reconstrucción con Cambios que el gobierno central implementó, pero consideró los recursos a registrar dentro de esta categoría.

Tabla 3.5
Ejecución del presupuesto por genérica de gasto 2017

Genérica	PIM	Ejecutado	Saldo
1.- Personal y Obligaciones Sociales (2.1)	5'580,230.00	4'881,023.00	699,207.00
2.- Pensiones y Otras Prestaciones Sociales (2.2)	763,249.00	763,187.00	62.00
3.- Bienes y Servicios (2.3)	6'526,160.00	5'453,869.84	1'072,290.16
4.- Donaciones y Transferencias (2.4)	1'093,558.00	1'082,946.00	10,612.00
5.- Otros Gastos (2.5)	98,350.00	84,444.00	13,906.00
6.- Adquisición de Activos no Financieros (2.6)	12'010,479.00	8'322,532.00	3'687,947.00
7.- Servicio de la Deuda (2.8)	462,730.00	462,729.00	1.00
Total general	26'534,756.00	21'050,730.84	5'484,025.16

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En el análisis del presupuesto por genérica de gasto, en el año 2017 tenemos 7 genéricas de gasto, tal como se muestra en la tabla 3.5, la genérica de gasto indica en que se ejecutó el gasto durante un periodo de tiempo, en este caso el año 2017, entonces, visualizamos que las genéricas donde más se ha asignado y ejecutado el gasto, es la 2.1. Personal y Obligaciones Sociales, 2.3. Bienes y Servicios y 2.6. Adquisición de Activos no Financieros, en donde podemos decir que corresponde al gasto en pago de personal de la entidad, la adquisición de bienes y servicios para su funcionamiento, y la ejecución de proyectos de inversión, respectivamente.

Sin embargo; hay que resaltar el saldo de la ejecución del gasto en la genérica 2.6. Adquisición de Activos no Financieros, ya que del total asignado solo se tiene una ejecución del 69.29% y un saldo de 30.71%, y al analizar esta genérica tenemos que no se ejecutó la mayoría de este saldo, debido a que no hubo avance físico en los proyectos de inversión.

Otra genérica que sobresale y no por sus importes, es la 2.8. Servicio de la Deuda, ya que ésta cuenta con ejecución de gasto cuando la entidad adquiere un préstamo, a fin de agilizar la adquisición de un bien o un servicio, y la programación de las cuotas de pago se realiza en la citada genérica, siendo así que para este caso la entidad ha adquirido un préstamo para la ejecución de un proyecto para la compra de laptops para las instituciones educativas a nivel de la provincia de Cajabamba. En el resto de genéricas el saldo no es muy diferenciado con respecto a lo asignado, por lo que se puede decir que hubo eficiencia en la ejecución dentro de éste periodo.

Tabla 3.6
Ejecución del presupuesto por genérica de gasto 2018

Genérica	PIM	Ejecutado	Saldo
1.- Personal y Obligaciones Sociales (2.1)	5'868,700.00	5'408,950.00	459,750.00
2.- Pensiones y Otras Prestaciones Sociales (2.2)	749,381.00	740,778.00	8,603.00
3.- Bienes y Servicios (2.3)	6'504,831.00	5'614,761.00	890,070.16
4.- Donaciones y Transferencias (2.4)	1'042,693.00	991,721.00	50,972.00
5.- Otros Gastos (2.5)	248,216.00	201,999.00	46,217.00
6.- Adquisición de Activos no Financieros (2.6)	15'566,917.00	8'852,055.00	6'714,862.00
7.- Servicio de la Deuda (2.8)	1'388,189.00	1'388,188.00	1.00
Total general	31'368,927.00	23'198,452.00	8'170,475.00

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En el año 2018 ha aumentado el PIM con respecto al año 2017, principalmente se ha incrementado en la genérica 2.6. Adquisición de Activos no Financieros, sin embargo; tal como en el año 2017 la ejecución fue muy baja y por el mismo motivo, no hubo eficiencia en la ejecución de los proyectos de inversión, ya que los proyectos de gran envergadura han empezado a ejecutarse en el último trimestre del año.

La genérica 2.8. Servicio de la Deuda, corresponde a la continuación del pago de las cuotas del préstamo adquirido en el año 2017, siendo así que en el 2018 se terminó de pagar en su totalidad.

Tabla 3.7
Ejecución del presupuesto de inversión por función 2017

Función	PIM	Ejecutado	Saldo
1.- Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia (03)	407,552.00	359,552.00	48,000.00
2.- Agropecuaria (10)	1,745.00	1,700.00	45.00
3.- Energía (12)	415,221.00	40,284.00	374,937.00
4.- Transporte (15)	5'740,675.00	4'393,260.00	1'347,415.00
5.- Saneamiento (18)	1'996,785.00	1'983,505.00	13,280.00
6.- Vivienda y Desarrollo Urbano (19)	35,000.00	34,500.00	500.00
7.- Cultura y Deporte (21)	465,888.00	465,375.00	513.00
8.- Educación (22)	2'510,637.00	646,911.00	1'863,726.00
Total general	11'573,503.00	7'925,086.00	3'648,417.00

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

Se ha tomado un análisis solo del presupuesto inversión, ya que se considera muy importante por la cantidad de recursos asignados a la ejecución de proyectos de inversión, y también son los que se considera de más impacto y beneficio para la población, por lo que se ha tomado el análisis por función presupuestal o también se puede decir por sector.

En el año 2017 tenemos 8 funciones del presupuesto de inversión, teniendo como PIM programado por la suma de S/ 11'573,503.00, una ejecución de S/ 7'925,086.00 que representa el 68.48% con respecto al PIM, y un saldo de S/ 3'648,417.00 que representa 31.52% de presupuesto no ejecutado, donde podemos resaltar las funciones donde más se ha ejecutado el gasto, son 15 Transporte, 18 Saneamiento, 21 Cultura y deporte y 22 Educación.

Tabla 3.8

Ejecución del presupuesto de inversión por función 2018

Función	PIM	Ejecutado	Saldo
1.- Planeamiento, Gestión y Reserva de Contingencia (03)	401,109.00	384,600.00	16,509.00
2.- Orden Público y Seguridad (05)	32,000.00	32,000.00	-
3.- Energía (12)	345,038.00	337,416.00	7,622.00
4.- Transporte (15)	7'609,746.00	3'246,039.00	4'363,707.00
5.- Ambiente (17)	32,000.00	32,000.00	-
6.- Saneamiento (18)	1'130,157.00	359,447.00	770,710.00
7.- Cultura y Deporte (21)	741,638.00	726,878.00	14,760.00
8.- Educación (22)	5'118,021.00	3'660,135.00	1'457,886.00
Total general	15'409,709.00	8'778,514.00	6'631,195.00

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En el año 2018 tenemos también 8 funciones, pero no se tiene 2 funciones que se tenía en el año 2017 como son 10 Agropecuaria y 19 Vivienda y Desarrollo Urbano, sin embargo; se ha ejecutado gastos en otras funciones que son 05 Orden Público y Seguridad y 17 Ambiente. También se ha incrementado el PIM con respecto al año anterior, como es por la suma de S/ 15'409,709.00 y la ejecución del gasto asciende a S/ 8'778,514.00 que representa el 56.97% con respecto al PIM.

En este año podemos interpretar que las funciones más sobresalientes son 15 Transportes y 22 Educación, ya que se asignaron recursos bastantes considerables como

son S/ 7'609,746.00 y S/ 5'118,021.00 respectivamente, sin embargo; son las funciones que tiene mayor saldo presupuestal.

Tabla 3.9

Presupuesto revertido a tesoro público - recursos ordinarios año 2017

Genérica de gasto	PIM	Ejecutado	Revertido	(%)
1.- Pensiones y otras prestaciones (2.2)	621,608.00	621,607.82	0.18	0%
2.- Bienes y servicios (2.3)	352,764.00	140,564.54	212,199.46	60.1%
3.- Donaciones y Transferencias (2.4)	858,195.00	847,608.87	10,586.13	1.2%
4.- Adquisición de Activos no Financieros (2.6)	3'545,591.00	2'819,671.71	725,919.29	20.4%
Total general	5'378,158.00	4'429,452.94	948,705.06	17.7%

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En la tabla 3.9 nos muestra los recursos que fueron revertidos a Tesoro Público en el año 2017, esto sucede solo con el rubro 00 Recursos Ordinarios, ya que al no ser ejecutados dentro del año fiscal en el cual son transferidos, se revierten automáticamente al 31 de diciembre de cada año. En general podemos ver que se tiene un PIM de S/ 5'378,158.00, una ejecución de S/ 4'429,452.94 que representa el 82.36% con respecto al PIM, y un saldo de S/ 948,705.06 que representa el 17.64%.

Se ha creído por conveniente analizar este rubro de acuerdo a la genérica de gasto, donde hemos podido ver que si bien en la genérica 2.6. Adquisición de activos no Financieros, hay más programación y ejecución del presupuesto, también es la genérica que más se ha revertido el presupuesto, y como se sabe que éste presupuesto es para proyectos de inversión, nos quiere decir que no hay capacidad de gasto en la entidad, que se relaciona con la Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano y Rural.

Tabla 3.10

Presupuesto revertido a tesoro público - recursos ordinarios año 2018

Genérica de gasto	PIM	Ejecutado	Revertido	(%)
1.- Pensiones y otras prestaciones (2.2)	630,013.00	622,718.51	7,294.49	1.2%
2.- Bienes y servicios (2.3)	24,334.00	14,513.89	9,820.11	40.4%
3.- Donaciones y Transferencias (2.4)	932,445.00	922,005.38	10,439.13	1.1%
4.- Adquisición de Activos no Financieros (2.6)	6'424,142.00	2'041,317.02	4'382,824.98	68.2%
Total general	8'010,934.00	3'600,554.80	4'410,379.20	55.1%

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

Para el año 2018 tenemos una ejecución una programación de gasto de S/ 8'010,934.00, una ejecución de gasto por S/ 3'600,554.80 que porcentualmente representa el 44.95% con respecto al PIM, y un saldo de S/ 4'410,379.20 que representa el 55.05%, lo que nos quiere decir que la ejecución del gasto ha sido menor al 50% de lo programado, y no ha habido eficacia en gasto para el periodo fiscal 2018.

Al igual que en el año 2017 la relevancia está en la genérica de gasto 2.6. Adquisición de Activos no Financieros, la ejecución de los proyectos de inversión ha sido muy baja, la capacidad de gasto sigue siendo un talón de Aquiles en la gestión de estos periodos, por lo que se tendrá que tomar las correcciones que sean necesarias dentro de ésta Entidad.

3. 2. 2. Análisis de la eficiencia de la Gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba

Tabla 3.11

Cumplimiento de los perfiles del puesto de los trabajadores 2017

Gerencias y Sub Gerencias	Requisitos para el puesto
Procurador Público Municipal	SI CUMPLE
Gerente de Administración y Finanzas	SI CUMPLE
Gerente de Asesoría Jurídica	SI CUMPLE
Gerente de Administración Tributaria	SI CUMPLE
Gerente de Secretaría General	NO CUMPLE
Gerente de Infraestructura y Desarrollo Urbano y Rural	SI CUMPLE
Gerente de Desarrollo Económico Local	SI CUMPLE
Gerente de Desarrollo Social	NO CUMPLE
Gerente de Gestión Ambiental y Saneamiento	SI CUMPLE
Gerente de Seguridad Ciudadana y Transporte	NO CUMPLE
Sub Gerente de Imagen Institucional	NO CUMPLE
Sub Gerente de Registro Civil	NO CUMPLE
Sub Gerente de Contabilidad	SI CUMPLE
Sub Gerente de Tesorería	NO CUMPLE
Sub Gerente de Abastecimientos	SI CUMPLE
Sub Gerente de Recursos Humanos	NO CUMPLE
Sub Gerente de Control Patrimonial	NO CUMPLE
Sub Gerente de TI, Comunicación y Estadística	SI CUMPLE
Sub Gerente de Presupuesto	SI CUMPLE
Sub Gerente de Habilitaciones Urbanas y Catastro	SI CUMPLE
Sub Gerente de Obras y Equipos Mecánicos	SI CUMPLE
Sub Gerente de Salud y Programas Sociales	NO CUMPLE
Sub Gerente de Educación, Cultura, Deporte y Recreación	SI CUMPLE
Sub Gerente de Tránsito y Transporte	NO CUMPLE

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

Para que la ejecución del gasto sea eficiente dentro de una institución, el personal tiene que ser profesional y capacitado para asumir un cargo, por tanto, en esta investigación se realizó una revisión de los perfiles de los profesionales que ocuparon cargos de confianza en la Municipalidad durante el año 2017, sujetándose a lo indicado en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Entidad, siendo que en dicho año hubo 24 profesionales ocupando estos cargos, en donde el resultado nos arrojó que solo 14 profesionales cumplen con los requisitos, que representa el 58.33% del total de los profesionales de confianza, y 10 de ellos no cumplen con el perfil para asumir el cargo, que representa 41.67%. Entonces podemos decir que es una causa para que no haya eficiencia dentro de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Tabla 3.12

Cumplimiento de los perfiles del puesto de los trabajadores 2018

Gerencias y Sub Gerencias	Requisitos para el puesto
Procurador Público Municipal	SI CUMPLE
Gerente de Administración y Finanzas	SI CUMPLE
Gerente de Asesoría Jurídica	SI CUMPLE
Gerente de Administración Tributaria	SI CUMPLE
Gerente de Secretaría General	NO CUMPLE
Gerente de Infraestructura y Desarrollo Urbano y Rural	SI CUMPLE
Gerente de Desarrollo Económico Local	SI CUMPLE
Gerente de Desarrollo Social	NO CUMPLE
Gerente de Gestión Ambiental y Saneamiento	SI CUMPLE
Gerente de Seguridad Ciudadana y Transporte	NO CUMPLE
Sub Gerente de Imagen Institucional	NO CUMPLE
Sub Gerente de Registro Civil	NO CUMPLE
Sub Gerente de Contabilidad	NO CUMPLE
Sub Gerente de Tesorería	NO CUMPLE
Sub Gerente de Abastecimientos	SI CUMPLE
Sub Gerente de Recursos Humanos	NO CUMPLE
Sub Gerente de Control Patrimonial	NO CUMPLE
Sub Gerente de TI, Comunicación y Estadística	SI CUMPLE
Sub Gerente de Presupuesto	SI CUMPLE
Sub Gerente de Habilitaciones Urbanas y Catastro	SI CUMPLE
Sub Gerente de Obras y Equipos Mecánicos	SI CUMPLE
Sub Gerente de Salud y Programas Sociales	NO CUMPLE
Sub Gerente de Educación, Cultura, Deporte y Recreación	SI CUMPLE
Sub Gerente de Tránsito y Transporte	NO CUMPLE

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En el año 2018 ha tenido una variación mínima, sin embargo; esta es negativa ya que hubo cambio de personal en la Sub Gerencia de Contabilidad y el personal que ocupó este cargo no cumple con el perfil del puesto, por lo que en el año en mención solo 13 profesionales cumplen con los requisitos para asumir el cargo, que representa el 54.17% del total de profesionales de confianza, y 11 profesionales no cumplen con el perfil que representa el 45.83%. Lo cual quiere decir que el profesionalismo influye mucho cuando se trata de ser eficientes en la ejecución del gasto, de eso va a depender que haya una buena gestión de las autoridades representantes de ésta institución.

Tabla 3.13

Documentos de gestión actualizados año 2017

Documento de Gestión	Cuenta	No cuenta	Observación
Manual de Organización y Funciones (MOF)	x		
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	x		
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	x		Desactualizado
Plan de Desarrollo Concertado (PDC)	x		
Manual de Procedimientos (MAPRO)		x	
Plan Estratégico Institucional (PEI)		x	
Plan Operativo Institucional (POI)		x	
Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	x		
Presupuesto Analítico de Personal (PAP)	x		Desactualizado

Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Interpretación.

En la presente tabla sobre los documentos de gestión actualizados, nos muestra en el año 2017 la relación de los documentos de gestión con los cuales la entidad debió contar para poder tener como guía y/o referencia en cuanto al desempeño de la labor que se realiza, podemos ver que en este año se contó con seis (6) de los nueve (9) documentos de gestión, sin embargo dos (2) de éstos se encuentran desactualizados como son el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) y el Presupuesto Analítico de Personal (PAP), los cuales son de suma importancia para realizar el trabajo dentro de una entidad Pública como es la Municipalidad Provincial de Cajabamba.

Tabla 3.14*Documentos de gestión actualizados año 2018*

Documento de Gestión	Cuenta	No cuenta	Observación
Manual de Organización y Funciones (MOF)	x		
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	x		
Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)	x		Desactualizado
Plan de Desarrollo Concertado (PDC)	x		Desactualizado
Manual de Procedimientos (MAPRO)		x	
Plan Estratégico Institucional (PEI)		x	
Plan Operativo Institucional (POI)		x	
Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	x		
Presupuesto Analítico de Personal (PAP)	x		Desactualizado

*Nota: Datos recopilados de la documentación de la Municipalidad Provincial de Cajabamba.***Interpretación.**

Para el año 2018, los documentos de gestión han variado en una forma mínima, sin embargo; esta fue de forma negativa ya que el Plan de Desarrollo Concertado (PDC) se ha desactualizado, y analizando este documento se verificó que fue elaborado en el año 2007 y con una perspectiva multianual hasta el año 2017, también se verificó que se estaban haciendo las coordinaciones correspondientes para la actualización del mismo, con una perspectiva de duración de 10 años. El resto de documentos continúan igual, para lo cual se espera que en lo sucesivo puedan elaborarse y/o actualizarse según corresponda.

3. 3. Contrastación de Hipótesis

Nuestra Hipótesis: La ejecución del gasto repercute positivamente en la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - 2017-2018, es aceptada de acuerdo a los resultados obtenidos del análisis documentario obtenido, ya que según las dimensiones e indicadores analizados, por una lado la ejecución del gasto tiene que tener un buen destino y por otro lado para la eficiencia de la gestión se tiene que contar con funcionarios que cumplan con los requisitos del perfil del puesto que ocupan y los documentos de gestión deben estar actualizados y/o elaborados según las políticas que la gestión pública implante, para el logro de objetivos institucionales a fin de brindar bienes y servicios de calidad a una determinada población dentro del ámbito de su jurisdicción.

3. 4. Discusión de Resultados

Según los resultados obtenidos de la investigación realizada, para determinar la repercusión de la ejecución del gasto en el nivel de gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba en los periodos 2017-2018, mencionamos lo siguiente:

Con respecto a las **transferencias recibidas y recursos recaudados – por rubro**, que si bien el Ministerio de Economía y finanzas (MEF) autoriza realizar la programación del presupuesto para cada año siguiente, se debe tener en cuenta los techos presupuestales de estos recursos de acuerdo a las transferencias financieras a realizar para el año programado, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos, en el año 2017 el 8.2% del presupuesto programado no se ha recibido y/o recaudado, siendo los rubros que más resaltan 00 Recursos Ordinarios (17.6%) y 07 Fondo de Compensación Municipal (8.4%), estos porcentajes con respecto al PIM de cada rubro. En el año 2018, el porcentaje anual de presupuesto no recibido ascendió a un 16.1%, lo cual nos quiere decir en concordancia a lo indicado en nuestra realidad problemática de Buitrago, 2017, que “la discusión no debe seguir girando en la falta de recursos, sino en la efectividad del gasto público” (párr. 4).

La ejecución del presupuesto por categoría presupuestal, es una forma de análisis para medir los resultados de la gestión mediante una herramienta denominada Presupuesto por Resultados que el MEF estableció en los gobiernos locales a través de la Dirección General de Presupuesto Público, para lo cual tenemos tres (3) categorías presupuestales que son 1 Programas Presupuestales con Enfoque a Resultados, 2 Acciones Centrales y 3 Asignaciones Presupuestarias que no resultan en Productos. Para tener resultados favorables, la mayor parte del presupuesto debe estar programado y ejecutado dentro de la categoría 1, y la categoría 3 debe tener el mínimo de presupuesto posible, ya que es donde se programan actividades y/o proyectos que no tienen mucha relevancia con respecto a beneficios a favor de la población, y es justo lo que pasa en los periodos 2017 y 2018. Sin embargo; no todo está conforme, ya que los saldos no ejecutados al término de cada año son bastantes considerables (año 2017 S/ 5'484,025.16 y año 2018 S/ 8'133,677.87), siendo el porcentaje del presupuesto no ejecutado para el año 2017 de 20.67% y para el 2018 el 25.93% con respecto al PIM de cada año, entonces podemos decir de acuerdo a nuestra realidad problemática que indica la Revista de Administración y Contabilidad (2017) donde indica que “además de la aplicación de los recursos es necesario aplicar la calidad del gasto público, ya que este es decisivo para la generación del crecimiento económico” (p. 100). Por otro lado, también se relaciona con un trabajo previo realizado por Llempen (2017), donde concluye en su trabajo de investigación denominado “Programación del Presupuesto del Gasto y la Gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Moro”, que en ésta Municipalidad se observa en el Diagrama de Dispersión que existe una relación positiva entre

Programación del Gasto y Gestión Administrativa, debido a que si se realiza una buena programación de los recursos para la ejecución de los gastos se tendrá como resultado una eficiente Gestión Administrativa. (p. 57).

Dentro de la **ejecución del presupuesto por genérica de gasto**, tenemos la distribución del total del presupuesto entre las genéricas de gasto a las cuales se han asignado para el cumplimiento de los objetivos institucionales, todos enfocados en beneficio de la población, siendo las genéricas más sobresalientes 2.1 Persona y obligaciones sociales (pago de personal de la entidad para el cumplimiento de sus funciones según la unidad orgánica que corresponda), 2.3 Bienes y Servicios (adquisición de bienes y servicios de gastos corrientes para actividades realizadas por la entidad), 2.6 Adquisición de Activos no Financieros (adquisición de bienes y servicios para la ejecución de proyectos de inversión), de tal manera que en el año 2017 y 2018 se tiene ejecuciones aceptables. Al analizar el resultado de la genérica 2.6 Adquisición de Activos no Financieros, tenemos que al ser las genéricas con mayor cantidad de presupuesto asignado (PIM) y mayor presupuesto ejecutado, también es en donde más saldos se tiene, lo cual quiere decir que no todo es conforme, se tendrá que trabajar más en la ejecución de proyectos de inversión, siendo así que tenemos una referencia como realidad problemática en donde el Ministerio de Economía y Finanzas indica en el año 2015 del total del presupuesto aprobado solo el 54.8% está siendo ejecutado, debido a al cambio de gobierno al inicio de este año y al desconocimiento de los presupuestos asignados a proyectos que se encontraban en ejecución. También tenemos como referencia un trabajo de investigación realizado por Olivos y Quiñones (2016) en donde indica que “la gestión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo ha sido poco eficiente en el manejo de los recursos financieros en el período 2007-2009, porque no se han visto plasmado en obras en número, importancia e impacto social para la comunidad” (p. 131).

También tenemos la **Ejecución del presupuesto de inversión por función**, en donde hemos obtenido un análisis más detallado del presupuesto de inversión, de acuerdo a la función o sector en el cual se ha trabajado, entonces tenemos que en el sector que más se ha invertido en proyectos de infraestructura en el 2017 es en TRANSPORTE, con una ejecución de S/ 4'393,260.00 que representa el 76.53% del total asignado para esta función, y en el año 2018 se ha realizado la mayor inversión en el ámbito de EDUCACIÓN, con una ejecución de S/ 3'660,135.00 que porcentualmente asciende al 71.51% con respecto al presupuesto asignado a esta función, lo cual estos resultados nos indican que no se cuenta con recursos suficientes para inversión dentro de una ciudad en

calidad de provincia, los recursos ejecutados en un año fiscal son mínimos, y se tendrá que tomar en cuenta lo indicado por Freitas y Sánchez (2018) en la Revista Iberoamericana de Estudios Municipales, donde manifiestan que “Ante la insuficiencia de los recursos públicos y las diversas necesidades crecientes en el medio social, surge la necesidad de evaluar las inversiones gubernamentales para que esas sean invertidas de la mejor manera posible” (p. 134). También tenemos la conclusión de lo investigado por Morocho (2018), donde indica que a mayor eficacia del sistema de control interno, mayor eficiencia en el gasto público, con respecto a la asignación de recursos de inversión, para que estos puedan reflejarse en las evaluaciones anuales y semestrales que realizan los gobiernos locales.

Presupuesto revertido a Tesoro Público, al analizar en este aspecto se determinó que los recursos que se revierten a Tesoro Público cada fin de año son del rubro 00 Recursos Ordinarios, lo cual nos quiere decir que si los recursos no son ejecutados dentro del año fiscal, el saldo que se refleje en los estados presupuestarios, son retirados automáticamente de las cuentas de la entidad, y no constituyen como saldos de balance para el año siguiente. En el año 2017 la cantidad de presupuesto revertido es de S/ 948,705.06 de un total de S/ 5'378,158.00. En el año 2018 la situación es muy diferente, ya que la variación es mucho mayor, siendo que de los S/ 8'010,934.00 programados a ejecutar, se ha revertido S/ 4'410,379.20 que nos indica más del 50% no se ha ejecutado, y en los 2 periodos de investigación la mayor cantidad de presupuesto revertido corresponde a la genérica de gasto 2.6 Adquisición de Activos no Financieros, que son los proyectos de inversión. Entonces podemos decir que no se ha tenido eficacia en la ejecución de proyectos de infraestructura de impacto para la población, siendo así que esta realidad también se tiene en los municipios distritales de Chetilla, Magdalena, Sorochuco, Tumbaden, Chalamarca y otras del Departamento de Cajamarca, tal como indico Eduard Lozano a la Agencia Peruana de Noticias Andina en el año 2015.

Dentro del **cumplimiento de los perfiles del puesto de los trabajadores de la entidad**, los funcionarios deben estar capacitados y cumplir con el perfil del puesto de acuerdo a los requisitos indicados en el Manual de Organización y Funciones (MOF), esto a fin que puedan desempeñar sus funciones correctamente en cada una de las unidades orgánicas según corresponda, asegurando así la eficiencia con la cual se manejan los recursos financieros. En este caso hay deficiencias ya que tanto en el año 2017 como en el 2018, no cumplen todos los funcionarios de confianza con los requisitos, algunos por el grado de estudios que tienen, otros por la carrera que no es la que se solicita para

el desempeño del cargo, otros porque no cuentan con el tiempo de experiencia mínima en el sector público, entre otros aspectos. Una de las realidades que tiene que ver con este punto, es lo que indican Izquierdo, Pessino y Vuletin en el año 2018, en su estudio sobre la (in)eficiencia del gasto público en los países de América Latina y el Caribe, donde indican que parte del malgasto del gasto público está relacionado con las ineficiencias técnicas, lo que quiere decir a la toma de decisiones del personal a cargo de dirigir el presupuesto.

Por último, tenemos sobre los **documentos de gestión actualizados**, donde los gobiernos locales para que puedan realizar un trabajo articulado y orientado a cumplir con satisfacer las necesidades de la población, tiene que tener todos los documentos de gestión que en este caso son nueve (9), sin embargo; en el año 2017 solamente se tiene seis (6) documentos y dos (2) de ellos están desactualizados, en el año 2018 los documentos desactualizados subió a tres (3) aumentando el Plan de Desarrollo Concertado (PDC), entonces no se tiene una planificación estratégica donde se haya plasmado de que se quiere lograr a futuro, por lo cual este hecho afirma que la entidad está trabajando sin una planificación previa, siendo así que en la investigación “La Propuesta de Mejora de la Gestión Financiera de la Municipalidad de Rumiñahui” Jaramillo (2014), también concluye que en este municipio “se realizan las actividades procesales dependiendo de las necesidades del día a día, no contando con una planificación que exponga lo que se debe hacer durante el día o la semana” (p. 172).

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4. 1. Conclusiones

General.

Al analizar la ejecución del gasto encontramos que si repercute en el nivel de eficiencia de la gestión la Municipalidad Provincial de Cajabamba en los periodos 2017 y 2018, ya que, al realizar una buena ejecución del gasto, se va a reflejar en los resultados obtenidos al final de cada periodo, siendo así que en el año 2017 tenemos un saldo no ejecutado de S/ 5'484,025.16 que representa el 20.67% del total de presupuesto institucional del indicado año que asciende a S/ 26'534,756.00, mientras que en el año 2018 la eficacia ha sido mucho menor, ya que el saldo no ejecutado al 31 de diciembre asciende a S/ 8'133,677.87 que porcentualmente representa el 25.93% del total de presupuesto para este año S/ 31'368,927.00, por lo que años en investigación nos indican que al no ejecutarse el total de presupuesto asignado, la eficiencia de la gestión no ha sido la más deseada, perjudicando así el cumplimiento de los objetivos institucionales, principalmente en el tema de la ejecución de proyectos de inversión que es donde la asignación del presupuesto es de más impacto social, por lo que la Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano y Rural deberá tomar las medidas correctivas.

Específicas

1. Si bien la programación del presupuesto está de acuerdo a las medidas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público que indican las Leyes de Presupuesto para el Sector Público que se aprueban para cada año, estos presupuestos no tienen eficacia al momento de ejecutarlos, ya que no existen documentos internos que indiquen como realizar la priorización y ejecución del gasto, a fin de direccionar el gasto con eficiencia con la finalidad de cumplir con la satisfacción de las necesidades de la población dentro de la jurisdicción de la provincia.
2. Los recursos con los que cuenta la entidad para cada periodo son escasos, una Municipalidad de nivel provincial debería recibir muchos más recursos ya que tiene múltiples necesidades por los que la población exige que se ejecuten, por lo que se determinó que el Área donde es necesario ejecutar el presupuesto es la Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano y Rural, encargada de la ejecución de los proyectos de inversión, ya que es la genérica de gasto 2.6 Adquisición de Activos no

Financieros donde existe más saldos fin de año. Una vez ejecutado el 100% del presupuesto, se tendría derecho a exigir más recursos financieros al Gobierno Central, de otra manera se califica como incapacidad de gasto.

3. La eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba de los periodos 2017 y 2018 no es la más deseada, esto se refleja en las evaluaciones presupuestarias que la entidad presenta a los entes rectores como son: Dirección General de Presupuesto Público, Contraloría General de la República, y a la Comisión del Presupuesto y de la Cuenta General de la República del Congreso de la República; por tanto se tiene que adoptar medidas correctivas a fin de solucionar y mejorar la ejecución del gasto para poder lograr mejores resultados.

4. 2. Recomendaciones

1. Seleccionar al personal que se encuentre capacitado y con los requisitos que sean necesarios para ocupar el cargo a desempeñar.
2. Elaborar y/o actualizar los documentos de gestión que son necesarios para una buena programación del presupuesto, de acuerdo a la misión y visión de la entidad, y los objetivos institucionales que tiene cada gobierno local que utiliza recursos del estado.
3. Identificar las áreas donde tienen más incidencia la ejecución del presupuesto, a fin de lograr que éste sea ejecutado en su totalidad durante cada periodo para el cual es transferido.
4. Gestionar recursos adicionales a los que se formulan en el Presupuesto Institucional de cada año, a fin de cumplir de manera más rápida las necesidades que solicitan lo pobladores de la provincia de Cajabamba.

V. PROPUESTA

Luego de haber obtenido resultados de la investigación realizada, nos permitimos proponer a la entidad como mejorar la ejecución del gasto, a fin de lograr que la gestión de la entidad de cada periodo anual sea eficiente, y pueda ser reflejada en resultados mediante las evaluaciones presupuestarias que se realizan de manera semestral y anual. A continuación, presentamos un proyecto de directiva interna sobre las medidas de austeridad, disciplina y calidad en el gasto público indicando la priorización del gasto corriente y capital para la ejecución de actividades y proyectos de inversión, teniendo en cuenta los ejes estratégicos actuales.

DIRECTIVA N° XXX-2019-MPC/A

MEDIDAS DE AUSTERIDAD, RACIONALIDAD Y DISCIPLINA EN EL GASTO PÚBLICO PARA LOGRAR UNA EFICIENTE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJABAMBA

1. OBJETIVO

Contribuir al uso racional de los recursos económicos de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de objetivos y metas, en el marco de las disposiciones de austeridad, racionalidad y disciplina en el gasto público, en concordancia con las disposiciones contenidas en la Ley de Presupuesto del Sector Público.

2. FINALIDAD

Optimizar el uso de los recursos económicos y financieros de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, para contribuir con la racionalización, disciplina y austeridad de los recursos económicos y públicos, en el marco del cumplimiento de los objetivos institucionales 2019 y años siguientes.

3. ALCANCE

La presente Directiva interna es de observancia obligatoria para todo el personal de la Municipalidad Provincial de Cajabamba, en todas las Unidades Orgánicas de la entidad, bajo responsabilidad de los funcionarios que ocupan cargos de Gerentes, Sub Gerentes o Jefes de Área según corresponda.

4. BASE LEGAL

- Ley N° 27972 - “Ley Orgánica de Municipalidades”
- D.L. N° 1436 - “Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público”.
- D.L. N° 1440 - “Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público”.
- Ley N° 30879 - “Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2019”.
- Ley N° 30880 - “Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Publico para el Año Fiscal 2019”.
- Ley N° 28425 - “Ley de Racionalización del Gasto Público”.
- Ley N° 28175 - “Ley Marco del Empleo Público”.

- Directiva N° 01-2007-EF/77.15 - “Directiva del Sistema Nacional de Tesorería”.
- Manual de Organización y Funciones - MOF de la MPC.

5. NORMAS DE AUSTERIDAD

- 5.1. Toda solicitud de crédito presupuestario a ejecutarse debe contar con el requerimiento previo del área usuaria, debidamente autorizada por el funcionario de mayor rango y contar con la autorización de disponibilidad presupuestal.
- 5.2. Ningún servidor público municipal puede realizar adquisiciones y compras directas de proveedores sin haber realizado previamente el trámite correspondiente, salvo necesidad urgente justificada.
- 5.3. La gestión de las unidades orgánicas debe estar orientada al logro de sus objetivos propuestos, a fin de lograr altos niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades de su competencia.
- 5.4. Se debe privilegiar el compromiso del trabajador con las metas de la Entidad implementando instrumentos de evaluación que permitan la cuantificación de la productividad, rendimiento y análisis de costo-beneficio.
- 5.5. Las unidades orgánicas, deben realizar acciones que conlleven a una efectiva reducción de sus costos sin perjuicio de la calidad de los servicios que prestan.
- 5.6. Todas las Unidades Orgánicas, deben ajustar sus presupuestos y requerimientos de bienes y servicios, personal y equipamientos con bienes en materia corriente y/o capital a la disponibilidad presupuestal vigente y actualizada por los cambios como reducciones, deudas y menor recaudación municipal.
- 5.7. El fondo fijo de CAJA CHICA solo se podrá hacer la rendición para reembolso como máximo una vez al mes, y el importe como máximo de S/ 5,000.00 (CINCO MIL Y 00/100 SOLES).
- 5.8. Los ENCARGOS INTERNOS deben estar autorizadas preferentemente por Resolución Administrativo o de Alcaldía dado la naturaleza y por necesidad impostergable.
- 5.9. Los APOYOS deben realizarse previa consulta de disponibilidad presupuestal, y de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 12° de la Directiva N° 001-2019-EF/50.01 “Directiva para la Ejecución Presupuestaria”, donde establece que *“La ejecución del gasto público está orientado con la finalidad de otorgar bienes y prestación de servicios públicos para lograr resultados específicos a favor de la población y así contribuir al logro de un resultado final asociado a un objetivo de política pública”*.

6. NORMAS ESPECÍFICAS

6.1. En Materia de Personal

- 6.1.1. Queda prohibido el ingreso de nuevo personal bajo la modalidad de servicios personales y el nombramiento salvo los supuestos previstos en la ley del presupuesto para el sector público para el presente año:
 - a. El reemplazo por cese de personal o para suplencia temporal de los servidores de la Municipalidad, siempre y cuando se cuente con la plaza presupuestada. En éste caso el ingreso a la Entidad se efectúa necesariamente por concurso público de

méritos, En el caso de suplencia del personal, una vez finalizada la labor por la cual fue contratada la persona, los contratos respectivos quedan resueltos automáticamente.

- b. La designación de cargos de confianza, conforme a los documentos de gestión de la Municipalidad y de la normatividad vigente.
- c. No se puede contratar personal como reemplazo del que sale de vacaciones, este debe ser sustituido en el periodo de tiempo que dure las vacaciones por personal activo de la entidad, en el nivel jerárquico correspondiente.

Queda terminantemente prohibido la contratación de servicios no personales y/o locadores de servicios para desarrollar funciones permanentes o la prestación de servicios, sin la autorización de la Gerencia de Administración y Finanzas y la disponibilidad presupuestaria otorgada por la Gerencia de Planificación y Presupuesto, visto la necesidad ineludible.

- 6.1.2. Queda prohibido efectuar pagos por concepto de horas extras, en los supuestos que las Unidades orgánicas requieran contar con su personal fuera de la jornada laboral para el desarrollo de actividades de carácter excepcional, los Gerentes y subgerentes de cada una de ellas comunicará previamente de éstos hechos a la Gerencia de Administración y Finanzas, proponiendo el establecimiento de turnos o compensaciones con descanso físico a efectos de que la Unidad de Recursos Humanos adopte las acciones de control y supervisión.
- 6.1.3. Queda terminantemente prohibido, bajo responsabilidad, convocar o tomar los servicios de personas, bajo cualquier modalidad, por parte de Gerentes, Sub Gerentes y Jefes de Áreas, sin aprobación previa de la Sub Gerencia de Recursos Humanos y sin contar con la disponibilidad presupuestal.
- 6.1.4. Queda terminantemente prohibido, contratar consultorías, auditorías y asesorías para servicios a una gerencia, subgerencia o área administrativa como contratación unipersonal sin conocimiento de la Gerencia Municipal o las Gerencias de Administración y Finanzas y Recursos Humanos, o la que haga sus veces.
- 6.1.5. La celebración de nuevos contratos CAS se sujetará a los criterios de racionalidad y necesidad de servicio, el mismo que deberá estar debidamente sustentado con el requerimiento del área usuaria y ser autorizado por la Gerencia Municipal o la Gerencia de Administración y Finanzas, previa certificación presupuestal y sea plaza presupuestada mediante CAP aprobado.
- 6.1.6. Los viajes en comisión de servicios, para el fortalecimiento de capacidades, será por necesidad indispensable de la entidad y se limitará a dos personas máximo, por Gerencia y se enmarcará en el concepto de réplica obligatoria debiendo alcanzar la documentación sustentatoria de la misma, adjunto al informe de rendición de la comisión de servicios; bajo responsabilidad del Gerente.

6.2. En materia de Energía Eléctrica y Agua Potable

- 6.2.1. El personal que hace uso de los equipos eléctricos será responsable de cualquier desperfecto ocasionado por no mantener apagados al finalizar el horario de trabajo.

- 6.2.2. Cada Sub Gerente o Jefe de Oficina, verificará periódicamente el uso apropiado de equipos de cómputo y luminarias durante el periodo útil y necesario de trabajo.
- 6.2.3. La Gerencia de Gestión Ambiental y Saneamiento, en materia del uso racional del agua, efectuará revisiones periódicas en la sede y locales desconcentrados para verificar el correcto uso del suministro, debiendo proceder a realizar las reparaciones necesarias, ante desperfectos sanitarios.

6.3. En materia de Servicios Telefónicos

- 6.3.1. El gasto por concepto de telefonía móvil se encuentra restringido, solo se podrá asumir el gasto mensual por equipo de servicio básico, equivalente a S/ 80.00 (OCHENTA Y 00/100 SOLES), excepto para Alcaldía y Regidores, monto que incluye el costo por alquiler del equipo de ser el caso, así como del servicio, el exceso en el consumo será asumido por el funcionario o servidor, que tenga asignado el equipo, no puede asignarse más de un equipo por persona.
- 6.3.2. Se asignará servicio de telefonía móvil a los funcionarios y servidores que por la naturaleza de sus funciones lo requieran para uso del desempeño de las mismas; previa disponibilidad presupuestal, en caso de pérdida del equipo el funcionario que tenga asignado el mismo asumirá el gasto de reposición.
- 6.3.3. La Telefonía Fija se mantendrá el control del consumo telefónico restringiéndose las llamadas a teléfonos nacionales que no estén relacionada con la función desempeñada.

6.4. En Materia de Servicio de Fotocopiado, Impresiones y Publicaciones

- 6.4.1. Todas las Gerencias, subgerencias y áreas deberán disminuir el uso de fotocopias a lo estrictamente necesario, debiendo utilizar según conveniencia el papel reciclable.
- 6.4.2. Se utilizará la impresión, fotocopiado y publicación a colores, para efectos de comunicaciones y/o documentos de todo tipo, estrictamente necesarios.
- 6.4.3. Para efectos de impresiones de hojas de trabajo interno, se utilizarán papel reciclable.
- 6.4.4. Priorizar en lo posible la comunicación vía correo electrónico en reemplazo de la escrita, evitando la impresión innecesaria de comunicaciones hechas por este medio.
- 6.4.5. Los Gerentes, Subgerentes y Jefes de Área, deben disponer medidas de racionalización y control en el consumo del papel de impresión y fotocopiado y hacerlo de conocimiento a todo el personal, bajo su responsabilidad.

6.5. En materia de Vehículos y Combustibles

- 6.5.1. Queda prohibida la adquisición de vehículos automotores, salvo en los casos de pérdida total del vehículo, destinados a la limpieza pública, vehículos para monitoreo del mantenimiento de los caminos vecinales y las adquisiciones que se realicen para la consecución de metas de los proyectos de inversión pública.
- 6.5.2. Los vehículos motorizados y maquinaria serán utilizados única y exclusivamente para servicio oficial, debiendo registrar en su bitácora las actividades diarias, los

vehículos bajo ningún motivo deberán ser utilizados para actividades ajenas a las labores propias de la Entidad.

- 6.5.4. La Sub Gerencia de Obras y Equipos Mecánicos en lo que corresponda llevaran un control del km recorrido por unidad y la cantidad de combustible consumido mensualmente a fin de que se disponga las acciones del caso.
- 6.5.5. Los choferes y operadores de maquinaria y equipos mecánicos, tienen la obligación de conducir con seguridad y corrección en estricto cumplimiento de las reglas de tránsito, quedando prohibido utilizar los vehículos de la Entidad en actividades no autorizadas por la misma, en caso que incurra en infracciones y/o faltas al reglamento de tránsito los gastos que ocasionen serán asumidos por el infractor.
- 6.5.6. El funcionario, trabajador, o personal en comisión de servicios y el chofer son solidariamente responsables en el caso que el vehículo no sea usado en asuntos relacionados a las actividades de la Entidad sin perjuicio de la sanción administrativa que corresponda, el chofer, funcionario y/o trabajador deberá reponer el importe del combustible utilizado en la comisión no autorizada.

6.6. En Materia de Útiles de Oficina

- 6.6.1. Solo se proveerán los útiles adquiridos como parte de los procesos de selección que se efectúen, no autorizándose la adquisición de útiles a través de los fondos de caja chica, con excepción, ante situaciones de desabastecimiento debidamente sustentados, por el adquirente.
- 6.6.2. Las áreas harán uso racional del papel y de los útiles de oficina asignados, utilizando preferentemente el uso de la comunicación por medio de la red privada de la Entidad, la compra de suministros para las impresoras y máquinas a color quedan restringidos.

6.7. En Materia de Inversiones

- 6.7.1. En caso de aquellos proyectos que se ejecuten a través de la modalidad de administración directa, durante la ejecución debe respetarse el cronograma de ejecución física dando estricto cumplimiento al plazo de ejecución según el expediente técnico, el supervisor de obra será responsable del estricto cumplimiento de lo indicado.
- 6.7.2. Sobre la ejecución de actividades de mantenimiento éstas deben ser técnicamente sustentadas por los Gerentes de Línea y programadas dentro del ejercicio fiscal quedando prohibido la ejecución de proyectos de inversión, bajo ésta modalidad.
- 6.7.3. Queda prohibido la ejecución de inversiones en metas no presupuestadas, evitando de esta manera que se anulen o se reduzcan los niveles de inversión presupuestadas en las demás metas.
- 6.7.4. En Metas presupuestarias pequeñas se debe considerar como personal con cargo a la obra el Supervisor, Maestro de Obra y Obreros, si están ejecutándose por administración directa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Peña, T y Pirela, J. (2007). La complejidad del análisis documental. *Inf. cult. soc.* [online]. n.16, pp.55-81. ISSN 1514-8327. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17402007000100004&script=sci_abstract
- Chiavenato, I. (2014). Introducción a la teoría general de la administración. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Valderrama, S. & León, L. (2009). “Técnicas e instrumentos para la obtención de datos en la investigación científica”. Lima: San Marcos <http://www.librosperuanos.com/libros/detalle/9888/Tecnicas-e-instrumentos-para-la-obtencion-de-datos-en-la-investigacion-cientifica>
- Dirección General de Presupuesto Público (2014), El Gasto Público en el Contexto de la Gestión por Resultados en el Perú. <https://EUROsociAL-II/el-gasto-pblico-en-el-contexto-de-la-gestin-por-resultados-en-el-per-ministerio-de-economia-y-finanzas-despacho-vice-ministerial-de-hacienda-direccin-general-de-presupuesto-pblico-peru>
- García, M. (1993). La Encuesta. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Elvira (Comp.), El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación (pp. 123-152). Madrid, España: Alianza Universidad. http://alumnipuce.edu.ec/web/wp-content/uploads/2014/10/Garc%C3%ADa-et-al-_El-an%C3%A1lisis-de-la-realidad-social-m%C3%A9todos-y-t%C3%A9cnicas-de-la-investigaci%C3%B3n.pdf
- Guillermo, B. (1996), Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales, Bogotá, Colombia. <https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones.pdf>
- Muñoz, P. (2010). ¿La Política Importa?, Indica Los Determinantes Políticos para la Eficiencia del Gasto Municipal. Lima: “Asociación de Servicios Educativos Rurales (SER) – CIES”. http://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/informe_final_paula_munoz.pdf
- Herrera, P. & Francke, P. (2007). Análisis de la eficiencia del gasto municipal y de sus determinantes. Pontificia Universidad Católica del Perú - Ministerio de Economía y Finanzas. *Economía* Vol. XXXII, N° 63, semestre enero-junio 2009, pp. 113-178 / ISSN 0254-4415. revistas.pucp.edu.pe/index.php/economia/article/download/1031/997

- Campos, C. (2003): "Los Procesos de Control Interno en el departamento de Ejecución Presupuestal de una Institución del Estado.
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2852>
- Reyes, M. (2013). Análisis Jurídico del delito de Malversación de Caudales Públicos y su Incidencia en el Orden Social y Patrimonio Nicaragüense. MANAGUA.
- Araujo, J. (2010). El clima organizacional y el desempeño laboral del personal operativo de la empresa Danper Trujillo S.A.C.
- Del Carmen, N. (2014) Auditoría de Gestión en el GAD Municipal del Cantón Colta, Provincia de Chimborazo, Parroquia Cajabamba del Período 2011. Riobamba - Ecuador 2014
- Viviana, A. (2013) "Análisis de eficiencia municipal: La Municipalidad de La Plata"
- Del Pozo, C. Vargas, J. y Paucarmayta, V. (2017) "Análisis de la eficiencia del gasto público: evidencia para municipalidades de la región del Cusco"
- Melgarejo, N. (2017), Control interno y gestión administrativa según trabajadores de la municipalidad provincial de Chota, 2016.
- Morocho, Y. (2018) Eficacia del Sistema de Control Interno y la Eficiencia de la Ejecución del Gasto Público en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre- Piura, 2015-2016.
- Valdivia, L. (2016) Evaluación del Sistema de Control de Inventario de Bienes Muebles para Mejorar la Gestión en la Municipalidad Provincial Cajabamba-2017
- Gutiérrez, A. (2015), El Cotidiano, núm. 192, julio-agosto, 2015, pp. 13
- Ñañez, O. (2017), Gestión administrativa en las Municipalidades de Azángaro y Chocos - Lima, 2016.
- Mendoza, H. (2017), Inducción al Pago del Impuesto Predial a Través de Esquelas de Cobranza y su Incidencia en la Morosidad de los Contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2016.

ANEXOS

Figura 3.1

Transferencias recibidas y recursos recaudados - por rubro 2017

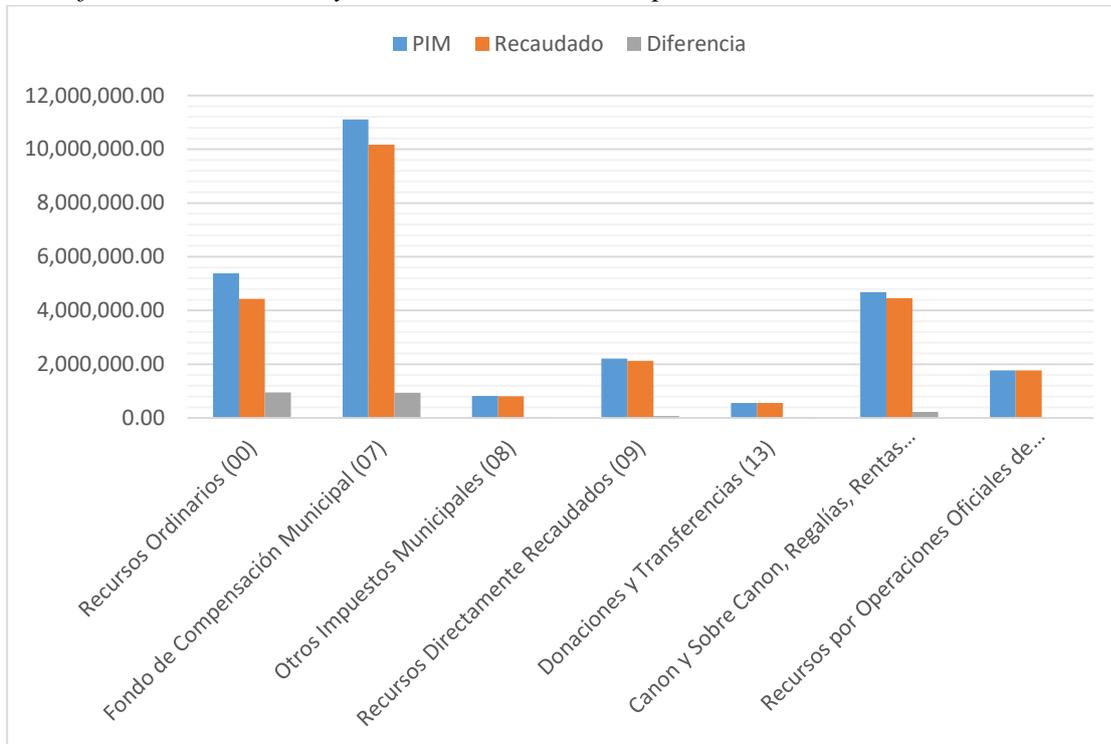


Figura 3.2

Transferencias recibidas y recursos recaudados - por rubro 2018

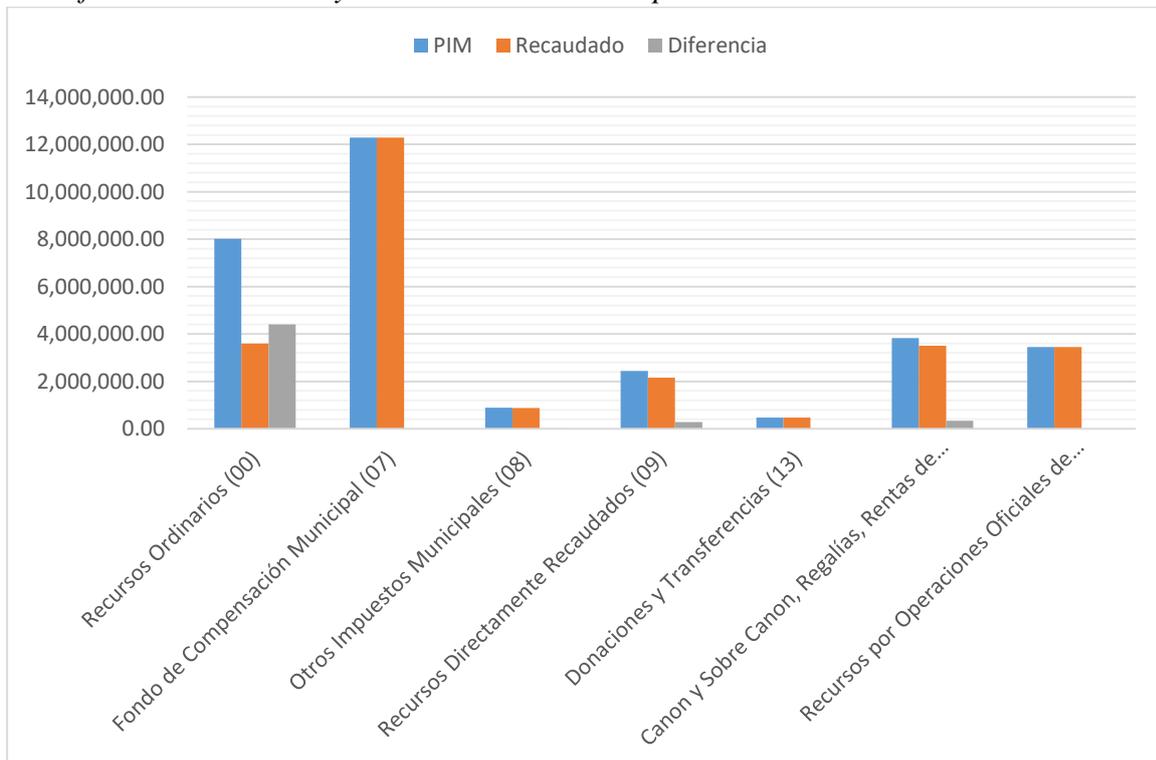


Figura 3.3

Ejecución del presupuesto por categoría presupuestal 2017

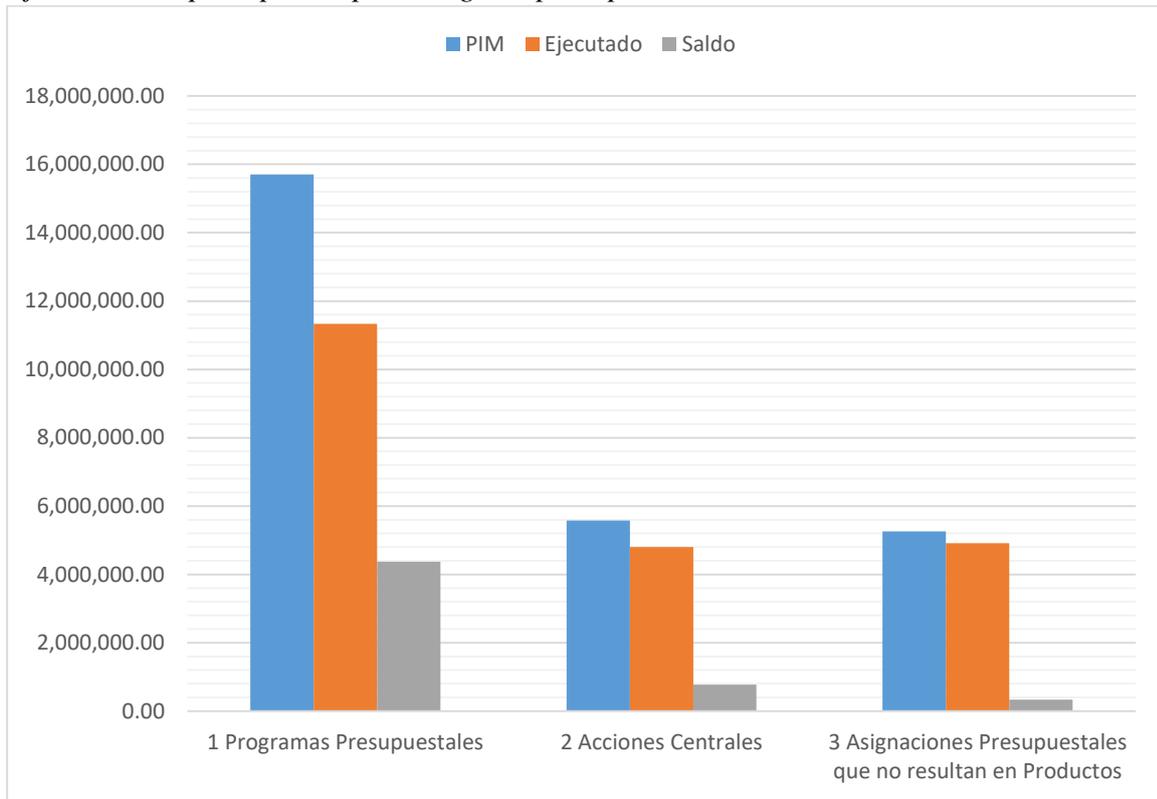


Figura 3.4

Ejecución del presupuesto por categoría presupuestal 2018

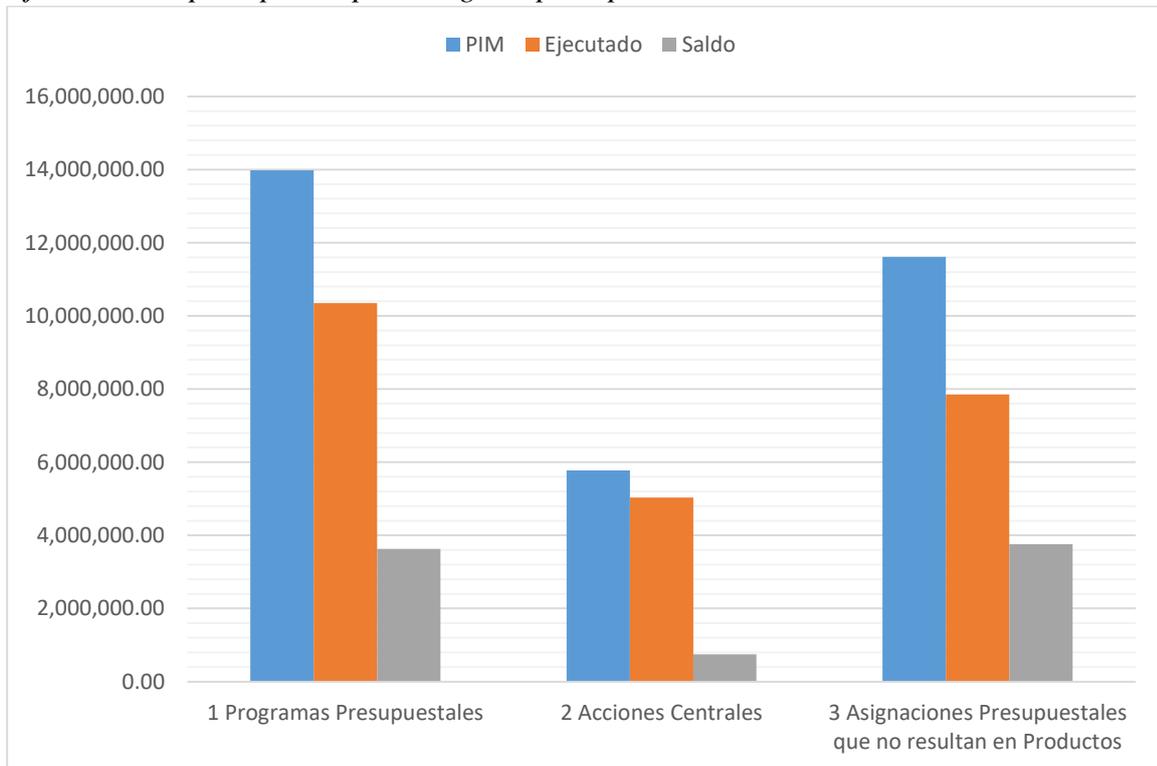


Figura 3.5

Ejecución del presupuesto por genérica de gasto 2017

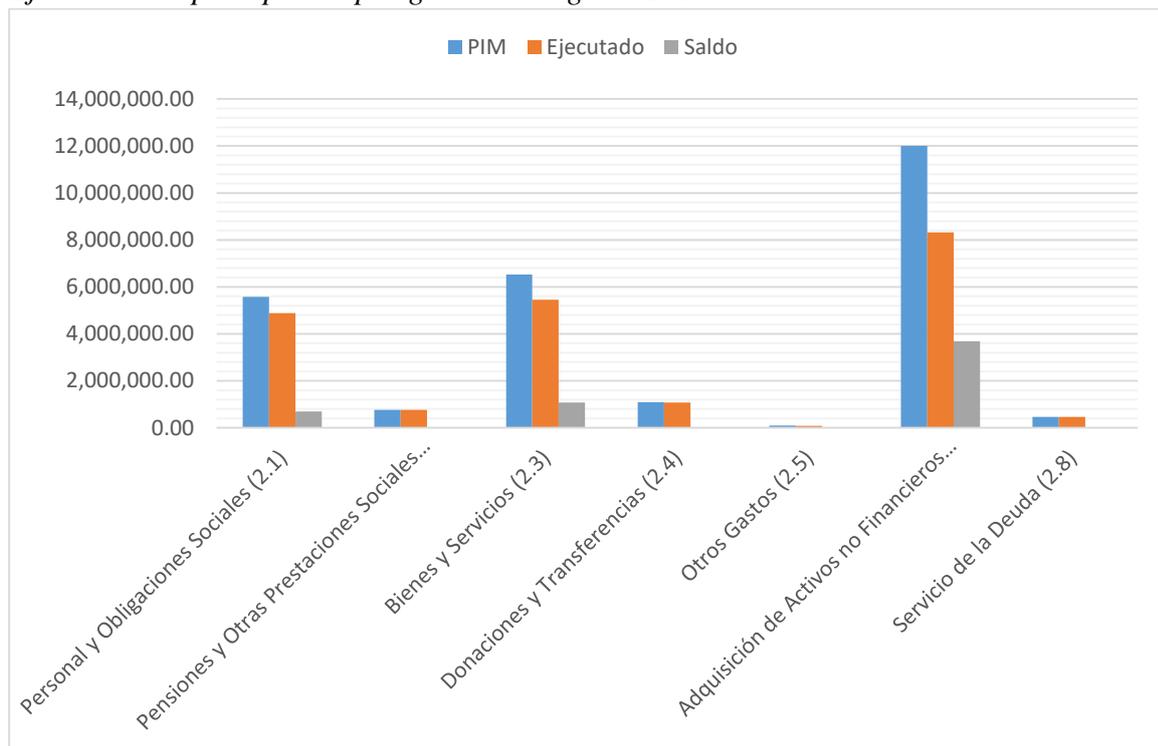


Figura 3.6

Ejecución del presupuesto por genérica de gasto 2018

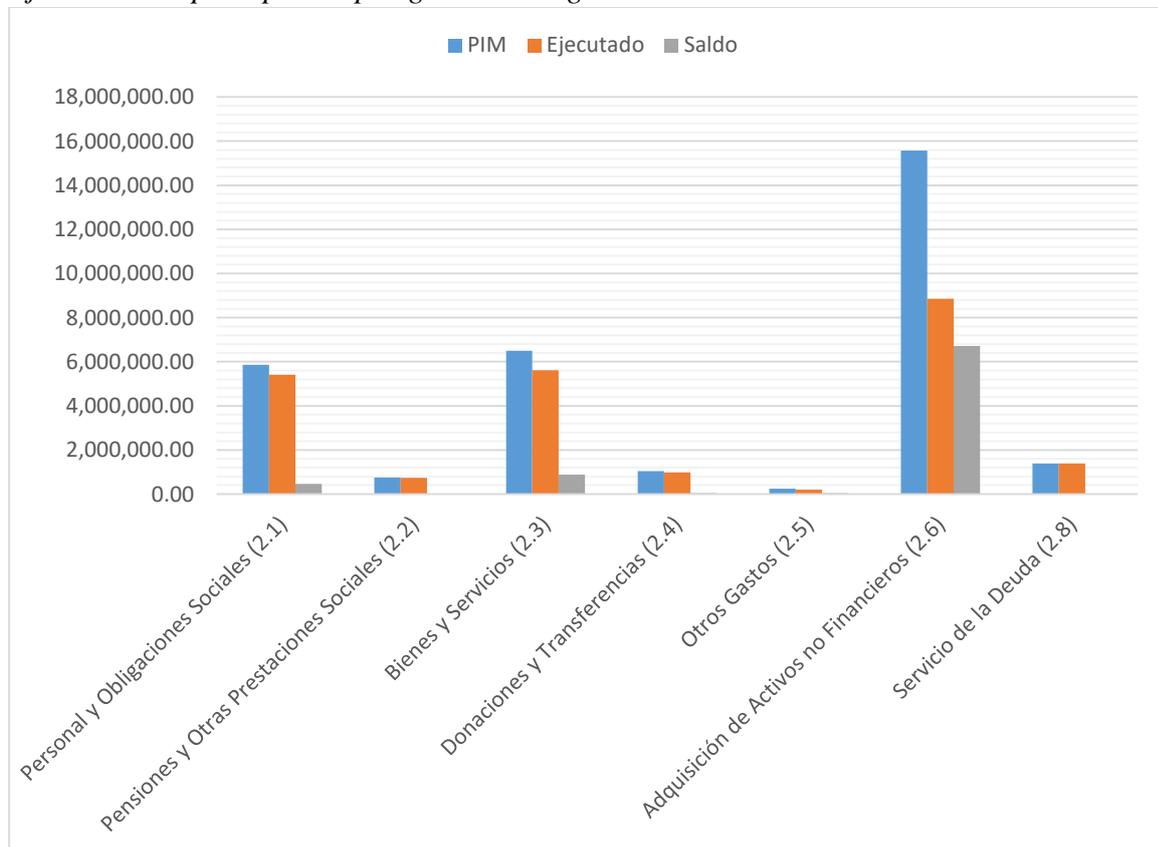


Figura 3.7

Ejecución del presupuesto de inversión por función 2017

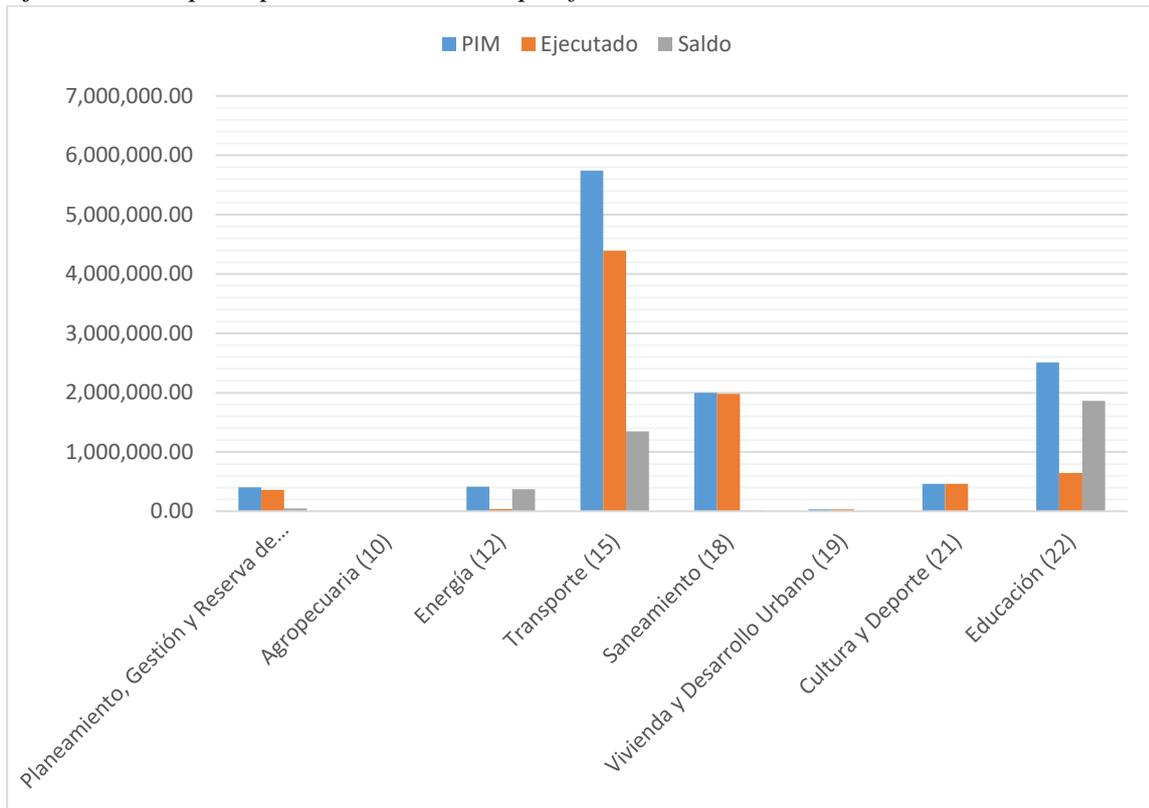


Figura 3.8

Ejecución del presupuesto de inversión por función 2018

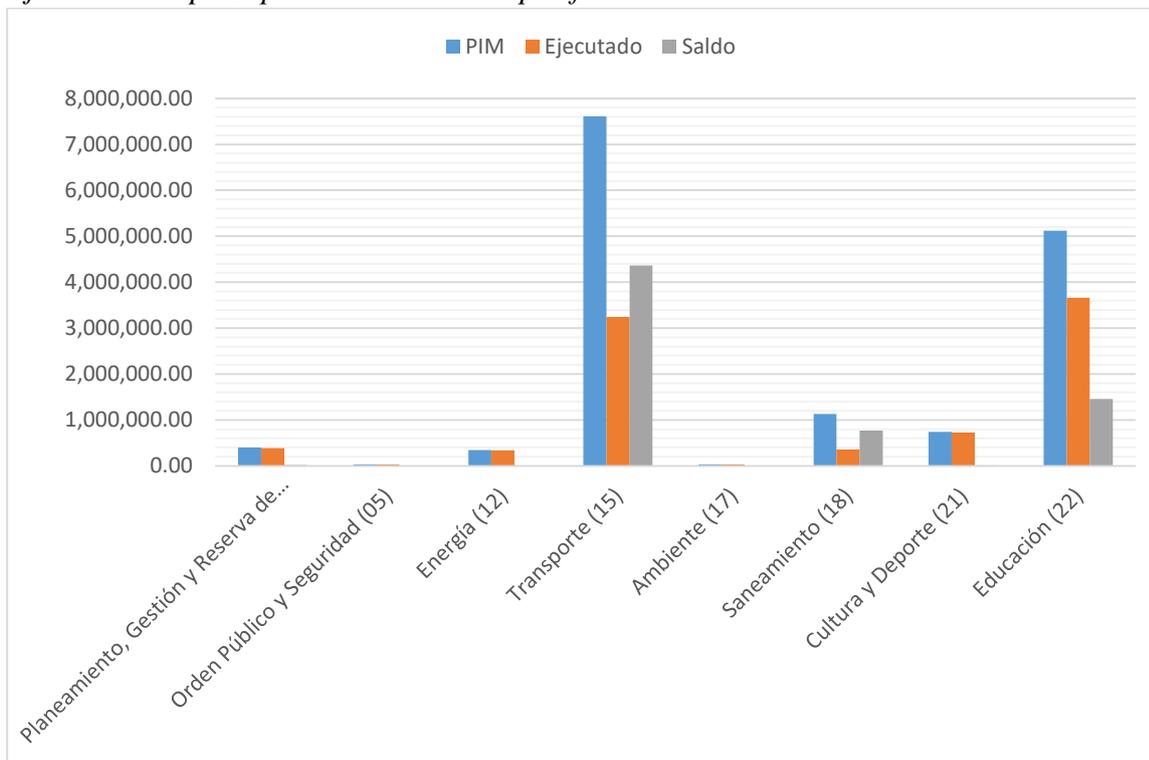


Figura 3.9

Presupuesto revertido a tesoro público - recursos ordinarios año 2017

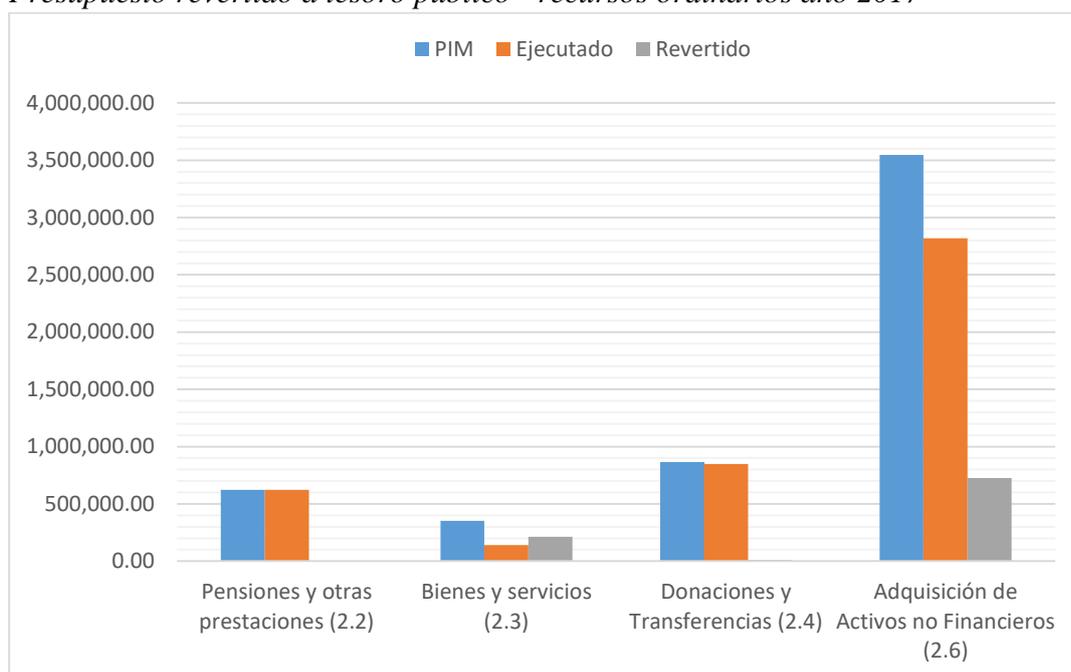
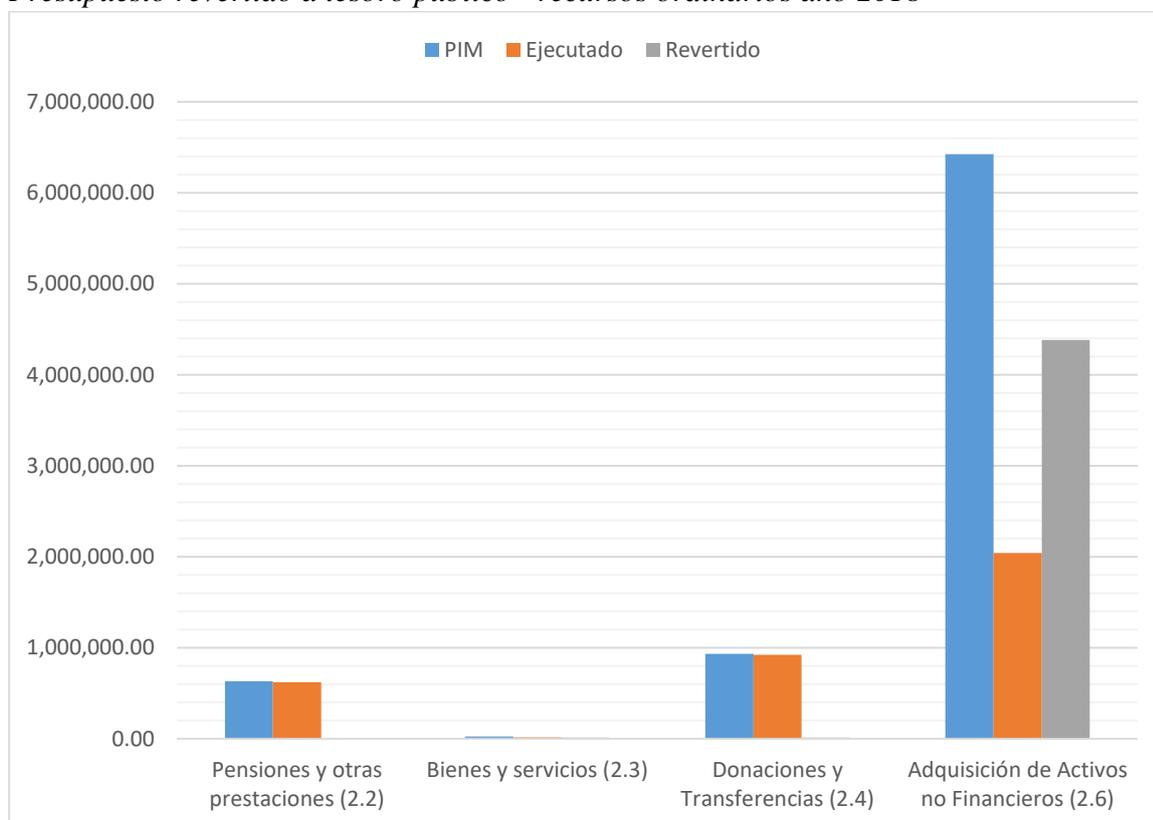


Figura 3.10

Presupuesto revertido a tesoro público - recursos ordinarios año 2018



Título: La Ejecución del Gasto y su repercusión en la Eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba - 2017-2018

Problema	Objetivos	Trabajos previos	Variables	Metodología
¿Cuál es la repercusión de la Ejecución del Gasto en la Eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017-2018?	General: Determinar la repercusión de la ejecución del gasto en la eficiencia de la gestión de la municipalidad Provincial de Cajabamba	Apellido y año Gonzáles y Martínez (2017) LLempen (2017) Santos (2016)	La Ejecución del Gasto	TIPO: El tipo de investigación es DESCRIPTIVO - CORRELACIONAL Nivel de investigación DISEÑO: El diseño de investigación es no experimental - transversal
	Específicos		Indicadores	
Hipótesis	Analizar la ejecución del gasto en la municipalidad provincial de Cajabamba 2017-2018	Marco teórico Ejecución del Gasto. Fase del proceso presupuestario que consiste en la aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros, y en la utilización de una serie de técnicas y procedimientos administrativos, contables, de productividad, de control y de manejo financiero para la obtención de las metas y objetivos determinados para el sector público en los planes y programas de mediano y corto plazo” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017) Eficiencia de gestión. Se utiliza en los trabajos implicados en la valoración de la actividad pública, es decir, será eficiente si obtiene el máximo rendimiento de los factores productivos que utiliza, sin derrochar recursos	Transferencias recibidas y recursos recaudados por la Municipalidad	POBLACIÓN: La población es la Municipalidad Provincial de Cajabamba. MUESTRA: La muestra es la Municipalidad Provincial de Cajabamba periodos 2017-2018 TÉCNICA: Se utilizó la Técnica ANALISIS DOCUMENTARIO INSTRUMENTO: Se utilizó el Instrumento FICHAS DE ANALISIS DOCUMENTARIO
La ejecución del gasto repercute positivamente en la eficiencia la gestión de la Municipal Provincial de la ciudad de Cajabamba	Analizar la eficiencia de la gestión de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017-2018 Proponer la manera de mejorar la ejecución del gasto de la Municipalidad Provincial de Cajabamba 2017-2018		Ejecución del presupuesto por categoría presupuestal Ejecución del presupuesto por genérica de gasto Ejecución del presupuesto de Inversión por función Presupuesto que fue revertido a Tesoro Público Cumplimiento del perfil del puesto de los trabajadores Documentos de gestión actualizados	