

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**TESIS**

**“Sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, Provincia Cotabambas-2021”**

Presentado por:

**Yeison Julio Escalante Condori**

Para optar el Título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2024



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

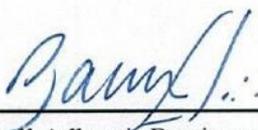


TESIS

**“SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA, PROVINCIA COTABAMBAS-2021”**

Presentado por Yeison Julio Escalante Condori, para optar el Título de Licenciado en Administración, sustentado y aprobado el 15 de febrero del 2024 ante el jurado evaluador:

**Presidente:**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Yavell Adhemir Barrionuevo Inca Roca

**Primer Miembro:**

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Gregorio Gauna Chino

**Segundo Miembro:**

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Wilver Oros Torres

**Asesor:**

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Josué Huamani Cayllahua

## **Agradecimiento**

*Agradecer primeramente a Dios por guiar mi camino, a mi familia por apoyarme siempre en mis estudios para poder lograr mis metas y la realización de esta investigación.*



## **Dedicatoria**

*A mis queridos padres por su apoyo incondicional y la motivación a seguir adelante con este objetivo, amistades y a cada docente de la facultad de Administración que apoyaron y contribuyeron para que se realice este trabajo.*



“Sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara,  
Provincia Cotabambas-2021”

Línea de investigación: Gestión pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>2</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>4</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>4</b>
1.1 Descripción del problema .....	4
1.2 Enunciado del problema .....	6
1.2.1 Problema general .....	6
1.2.2 Problemas específicos.....	6
1.3 Justificación de la investigación .....	6
1.3.1 Justificación teórica .....	6
1.3.2 Justificación práctica .....	7
1.3.3 Justificación metodológica .....	7
1.4 Ubicación y contextualización .....	7
1.4.1 Delimitación espacial .....	7
1.4.2 Delimitación temporal .....	7
1.4.3 Delimitación teórica .....	7
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>8</b>
<b>OBJETIVOS E HIPÓTESIS</b> .....	<b>8</b>
2.1 Objetivos de la investigación .....	8
2.1.1 Objetivo general .....	8
2.1.2 Objetivos específicos .....	8
2.2 Hipótesis de la investigación .....	8
2.2.1 Hipótesis general .....	8
2.2.2 Hipótesis específicas.....	8
2.3 Operacionalización de variables .....	9



<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>10</b>
3.1 Antecedentes.....	10
3.1.1 Antecedentes internacionales.....	10
3.1.2 Antecedentes nacionales.....	13
3.2 Marco teórico.....	16
3.2.1 Teoría de Sistemas.....	16
3.2.2 Teoría de la Administración.....	16
3.2.3 Administración Pública.....	17
3.2.4 Gobierno Local.....	18
3.2.5 Definición de Sistemas.....	18
3.2.6 Definición de Administración.....	19
3.2.7 Sistemas Administrativos.....	19
3.2.8 Marco Jurídico de los Sistemas Administrativos.....	20
3.2.9 Sistemas Administrativos en el Perú.....	20
3.2.10 Sistema Nacional de Abastecimiento.....	25
3.2.11 Sistema Nacional de Contabilidad.....	30
3.2.12 Sistema Nacional de Presupuesto.....	39
3.2.13 Teoría de Gestión.....	44
3.2.14 Modelos de Gestión.....	44
3.2.15 Definición de Gestión por Resultados.....	45
3.2.16 Etapas de la Gestión por Resultados.....	46
3.2.17 Modelo de Gestión por Resultados en el Perú.....	47
3.2.18 Calidad de Vida.....	48
3.2.19 Efectividad.....	52
3.3 Marco Conceptual.....	56
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>58</b>



<b>METODOLOGÍA.....</b>	<b>58</b>
4.1 Tipo y nivel de investigación.....	58
4.1.1 Tipo de investigación.....	58
4.1.2 Nivel de investigación.....	58
4.2 Diseño de investigación.....	58
4.3 Población y muestra.....	58
4.3.1 Población.....	58
4.3.2 Muestra.....	59
4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	59
4.4.1 Técnicas de recolección de datos.....	59
4.4.2 Instrumentos de recolección de datos.....	60
4.5 Estadístico de investigación.....	60
<b>CAPÍTULO V.....</b>	<b>61</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIONES.....</b>	<b>61</b>
5.1 Análisis de resultados.....	61
5.1.1 Introducción.....	61
5.1.2 Características generales.....	61
5.2 Presentación de resultados.....	62
5.3 Contrastación de hipótesis.....	71
5.4 Discusión.....	75
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>79</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN.....</b>	<b>79</b>
6.1 Conclusiones.....	79
6.2 Recomendaciones.....	80
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>88</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de variables .....	9
<b>Tabla 2</b> Tipos de contratación con el Estado .....	29
<b>Tabla 3</b> Características generales de estudio.....	61
<b>Tabla 4</b> Resumen de procesamientos de casos.....	62
<b>Tabla 5</b> Confiabilidad del instrumento.....	62
<b>Tabla 6</b> Sistemas administrativos.....	62
<b>Tabla 7</b> Gestión por resultados.....	63
<b>Tabla 8</b> Cruce de las variables sistemas administrativos y gestión por resultados .....	64
<b>Tabla 9</b> Sistema nacional de abastecimiento.....	65
<b>Tabla 10</b> Sistema nacional de contabilidad.....	66
<b>Tabla 11</b> Sistema nacional de tesorería.....	67
<b>Tabla 12</b> Sistema nacional de presupuesto .....	68
<b>Tabla 13</b> Calidad de vida .....	69
<b>Tabla 14</b> Efectividad .....	70
<b>Tabla 15</b> Correlación de los sistemas administrativos y gestión por resultados .....	71
<b>Tabla 16</b> Correlación del sistema nacional de abastecimiento y gestión por resultados .....	72
<b>Tabla 17</b> Correlación del sistema nacional de contabilidad y gestión por resultados.....	73
<b>Tabla 18</b> Correlación del sistema nacional de tesorería y gestión por resultados.....	74
<b>Tabla 19</b> Correlación del sistema nacional de presupuesto y gestión por resultados .....	75



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Sistemas administrativos .....	63
<b>Figura 2</b> Gestión por resultados .....	64
<b>Figura 3</b> Cruce de las variables sistemas administrativos y gestión por resultados .....	65
<b>Figura 4</b> Sistema nacional de abastecimiento .....	66
<b>Figura 5</b> Sistema nacional de contabilidad .....	67
<b>Figura 6</b> Sistema nacional de tesorería .....	68
<b>Figura 7</b> Sistema nacional de presupuesto .....	69
<b>Figura 8</b> Calidad de vida .....	70
<b>Figura 9</b> Efectividad.....	71



## INTRODUCCIÓN

La indagación intitula “Sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, provincia Cotabambas-2021”. Es evidente que los gobiernos locales, actúan bajo el marco normativo, por ello se encamina a la realización de un estudio y el planteamiento correcto de las recomendaciones con la finalidad de mitigar este tipo de problemas que entorpecen la generación de valor público.

Es así que, los sistemas administrativos (SA) se refieren a la totalidad de principios, reglas, procesos, métodos y herramientas utilizadas para estructurar las actividades de la administración pública, incluyendo los gobiernos locales.

Al respecto, la investigación está estructurado en seis capítulos: El capítulo I comprende la descripción del problema, problema general, justificación y contextualización. El capítulo II se ubica los objetivos e hipótesis de la investigación. En el capítulo III se fundamenta los antecedentes de algunas investigaciones, teorías, definiciones, características, principios, elementos, de la variable de estudio. El capítulo IV se ubica respectivamente la metodología, tipo de investigación, diseño, población, muestra, técnicas de la investigación. Seguidamente en el capítulo V contiene los resultados y discusiones de acuerdo al instrumento de la indagación. Por último, el capítulo VI está comprendido por las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, la pesquisa está dentro de las líneas de investigación correspondiente a la facultad, y a la formación profesional.



## RESUMEN

Los sistemas administrativos son todos aquellos procedimientos regulados por la norma, y son esenciales para una gestión transparente, generando la información para el seguimiento y control debido. Por lo tanto, se hace esta investigación dado que en las instituciones públicas aún hay deficiencias para realizar el manejo de sistemas dado que son muy sustanciales para la gestión de los recursos del Estado peruano, por ende, comprender los principios y procedimientos es fundamental.

Además, la indagación cumple con el proceso metodológico, reflejando las siguientes conclusiones: a) Existe una relación positiva moderada entre los sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021. b) La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de abastecimiento y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara. c) La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de contabilidad y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara. d) La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de tesorería y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara. e) La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de presupuesto y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

*Palabras claves:* Sistemas administrativos, abastecimiento público, efectividad, valor publico



## ABSTRACT

Administrative systems are all those procedures regulated by the standard, and are essential for transparent management, generating information for proper monitoring and control. Therefore, this research is carried out given that in public institutions there are still deficiencies in managing systems since they are very substantial for the management of the resources of the Peruvian State, therefore, understanding the principles and procedures is essential.

Furthermore, the investigation complies with the methodological process, reflecting the following conclusions: a) There is a moderate positive relationship between the administrative systems and results-based management in the District Municipality of Mara, period 2021. b) The existing relationship is moderate positive between the national supply system and results-based management in the District Municipality of Mara. c) The existing relationship is moderately positive between the national accounting system and results-based management in the District Municipality of Mara. d) The existing relationship is high positive between the national treasury system and results-based management in the District Municipality of Mara. e) The existing relationship is high positive between the national budget system and results-based management in the District Municipality of Mara.

**Keywords:** *Administrative systems, public supply, effectiveness, public value*



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Descripción del problema

En el contexto Latinoamericano la dificultad de monitorear y controlar los avances de la gestión se ha hecho presente desde hace ya muchos años atrás, lo cual no permite evaluar de manera real el desempeño y la eficiencia de las instituciones, es así que uno de los retos más importantes de lograr para estas mismas es recuperar la confianza que la ciudadanía solía tener, por lo que la coyuntura de los sistemas administrativos públicos y la gestión realizada por las municipalidades para que se refuerce el contrato social entre los ciudadanos y el Estado pueden ser aspectos fundamentales al respecto.

Es así que, en el Perú, promulgado bajo la Ley N°27658, las instituciones públicas deben perfeccionar sus procesos, procedimientos, con la finalidad de generar el servicio adecuado para la sociedad. Sin embargo, de acuerdo con Mayorga (2018), en las últimas décadas este tipo de estructuras trajo consigo la fragmentación organizacional y funcional, lo cual dio lugar al incremento de inconvenientes para coordinar las diferentes actividades de la gestión pública, por tanto, se produjo una gestión poco eficiente en términos de resultados.

Asimismo, la Ley N° 29158, sostiene que el fin es regular el uso correcto de los recursos del estado. No obstante, Mayorga (2018) sostiene que uno de las principales dificultades con las que cuenta la administración pública se encuentra relacionada al abastecimiento, tratándose este de uno de los elementos esenciales para la generación de valor público, ya que las contrataciones no son realizadas bajo principios de igualdad de oportunidades, por lo tanto, los proveedores del Estado no suelen ser de calidad y producto de ello no se logran disponer de los recursos que realmente necesitan las entidades para lograr una administración pública exitosa lo cual le proporcione a los ciudadanos la oportunidad de vivir cómodamente.

Por su parte, Chamané (2017) manifiesta que el Estado peruano tiene diferentes obstáculos que entorpecen e imposibilitan el logro de los objetivos establecidos, estos obstáculos son: (i) Sistema de planeamiento desconectado, debido a que no se conoce verdaderamente los problemas que aquejan a la población, por lo tanto, la planificación no está dada en función a las necesidades ni brechas existentes, (ii) El diseño de las organizaciones no están hechas en función a los objetivos, lo cual no permite que las instituciones del Estado puedan entregar servicios responsables y oportunos, (iii) Débil articulación de los sistemas



administrativos, es así que las instituciones se enfocan únicamente en cumplir sus funciones y no en poder satisfacer las necesidades reales de la ciudadanía.

Según, Salomón (2020) sostiene que al Estado limitan ciertos inconvenientes, como la gestión contable debido a que no se llegan a cumplir las políticas ni los procedimientos técnicos establecidos, haciendo que la contabilidad no sea llevada de manera transparente, por lo tanto, no se desarrollan nuevos enfoques que permitan reducir las alarmantes cifras de personas insatisfechas con la gestión del Estado.

En este contexto, es crucial contar con normativas que sirvan como herramientas efectivas para garantizar el rendimiento eficiente y efectivo de las instituciones a través de estrategias de gestión presupuestaria. Esta área representa una debilidad en la gestión pública, ya que el presupuesto no se planifica, ejecuta ni controla de manera óptima. Por tanto, es fundamental promover la integración entre los sistemas administrativos y los funcionales del Estado, con el objetivo de lograr resultados positivos que impacten favorablemente en la percepción de la ciudadanía y fomenten mejoras sostenibles en la calidad de vida.

En este sentido, la Municipalidad Distrital de Mara enfrenta problemas similares, ya que los sistemas administrativos se manejan deficientemente debido a que los funcionarios y empleados carecen de conocimiento sobre las normativas que deberían guiar sus actividades. Además, no se disponen de métodos adecuados para gestionar la información y el conocimiento, lo que resulta en una falta de coordinación interna en la institución. Esta situación impide que la municipalidad tenga las capacidades necesarias para mejorar la calidad de vida de la población, ya que no se garantiza la seguridad económica ni el bienestar general de los habitantes. En resumen, los resultados de la gestión no son óptimos porque no se logran cumplir los objetivos establecidos. Por ello, de acuerdo con Ordóñez (2003) es importante la generación de mecanismos que le permitan al ciudadano ser partícipe de los procesos de fiscalización y gestión de la administración pública lo cual da lugar a una gestión transparente y así estos mismos puedan tener conocimiento de todo ello a través de diversas técnicas y herramientas de acceso.

En ese entender, la Municipalidad de Mara hasta la actualidad no ha realizado ningún tipo de obras que generen gran impacto, es decir, el desempeño de la institución es bajo y trae consigo la generación de desconfianza e insatisfacción ciudadana, por otro lado, la institución cuenta con dificultades para realizar buenos planes que se articulen con su



presupuesto, por tanto, existe una mala gestión de recursos, sumado a ello la falta de monitoreo a las actividades. Es así que el distrito de Mara carece de un verdadero plan de desarrollo que prevea cómo se van a utilizar los recursos que se le son asignados, por tanto, la planificación participativa representa ser un aspecto clave para establecer estrategias que permitan una dinámica económica sostenible en el tiempo y beneficiosa para la población en general.

## **1.2 Enunciado del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué grado de relación existe entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación existente entre el Sistema Nacional de Abastecimiento y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?
- ¿En qué medida se relaciona el Sistema Nacional de Contabilidad y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?
- ¿Cómo es la relación entre el Sistema Nacional de Tesorería y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?
- ¿De qué forma se relaciona el Sistema Nacional de Presupuesto y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?

## **1.3 Justificación de la investigación**

La investigación se encamina debido a que la Municipalidad distrital de Mara actualmente tiene debilidades en el manejo, conocimiento y cumplimiento de los sistemas administrativos por parte de los funcionarios, directivos y áreas técnicas directamente involucradas., es decir, el personal administrativo no cuenta con la capacitación y/o especialización idónea, o no cuenta con la experiencia en el área técnica.

La finalidad de la pesquisa es dar a conocer las debilidades, omisiones, incumplimiento de los sistemas administrativos en la Municipalidad Distrital de Mara, con la dicha información podrían mejorar en la gestión Municipal.

### **1.3.1 Justificación teórica**

La fundamentación teórica es fundamental en este estudio, ya que se basa en fuentes bibliográficas para obtener información y datos relevantes para las ciencias de la



administración. Esto implica una labor de recopilación, sistematización y estructuración que brindará un respaldo científico al trabajo. En este proceso, se analizan conceptos y teorías que sirven como base para explicar de manera científica las manifestaciones específicas de las variables involucradas en la investigación.

### **1.3.2 Justificación práctica**

La viabilidad de la investigación se ve respaldada por su naturaleza documental, lo que facilita el acceso a la información disponible en libros, revistas, periódicos normativos y sitios web especializados en el tema de estudio. Además, el trabajo resultante puede ser utilizado por estudiantes, organizaciones y otros interesados en futuras investigaciones, posiblemente empleando algún tipo de instrumento para recopilar datos.

### **1.3.3 Justificación metodológica**

Se exploran diversos métodos de investigación para alcanzar los resultados deseados. Además, se utilizan técnicas de análisis de datos y se considera todo el proceso metodológico requerido por este tipo de estudios.

## **1.4 Ubicación y contextualización**

### **1.4.1 Delimitación espacial**

El estudio se llevó a cabo en la Municipalidad Distrital de Mara, ubicada en la Provincia de Cotabambas, en la región de Apurímac.

### **1.4.2 Delimitación temporal**

La pesquisa fue encaminada durante el año 2021 en el Distrito de Mara de la región Apurímac.

### **1.4.3 Delimitación teórica**

Se abordó las teorías, enfoques, tipos, características, definiciones, importancia, procesos, etc., referente a las variables de estudio.



## CAPÍTULO II

### OBJETIVOS E HIPÓTESIS

#### 2.1 Objetivos de la investigación

##### 2.1.1 Objetivo general

Determinar el grado de relación existente entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

##### 2.1.2 Objetivos específicos

- Conocer la relación existente entre el Sistema Nacional de Abastecimiento y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.
- Describir la relación del Sistema Nacional de Contabilidad y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.
- Identificar la relación existente entre el Sistema Nacional de Tesorería y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.
- Establecer la relación existente entre el Sistema Nacional de Presupuesto y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

#### 2.2 Hipótesis de la investigación

##### 2.2.1 Hipótesis general

El grado de relación existente es positiva moderada entre los sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

##### 2.2.2 Hipótesis específicas

- La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de abastecimiento y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.
- La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de contabilidad y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.
- La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de tesorería y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.
- La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de presupuesto y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.



## 2.3 Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores
<b>Sistemas Administrativos</b>	Según el MEF (2020) Se trata de un conjunto estructurado de principios, normativas y procedimientos técnicos utilizados en las entidades públicas para garantizar la gestión eficaz del Estado. La administración pública emplea las técnicas más innovadoras para promover el desarrollo integral y sostenido de diversas actividades.	Sistema Nacional de Abastecimiento	Tipos de contratación
			Calidad de proveedores
			Disponibilidad de recursos
		Sistema Nacional de Contabilidad	Cumplimiento de políticas
			Procedimientos técnicos
			Transparencia contable
		Sistema Nacional de Tesorería	Rendición de cuentas
			Gastos
			Ingresos
		Sistema Nacional de Presupuesto	Planificación presupuestaria
Ejecución presupuestaria			
Control presupuestario			
<b>Gestión por Resultados</b>	Se refiere al enfoque de la administración pública que se centra en lograr resultados mediante acciones planificadas específicas. Utiliza programas diseñados para evaluar tanto el desempeño como el impacto de las políticas implementadas. (Siegenthaler & Nieves, 2017)	Calidad de vida	Disminución de pobreza
			Seguridad económica
			Bienestar General
		Efectividad	Cumplimiento de objetivos
			Evaluación de resultados

*Nota.* Desarrollado considerando las teorías de (Goldstein,1978) y (Mavila et al., 2009)

## CAPÍTULO III

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 3.1 Antecedentes

##### 3.1.1 Antecedentes internacionales

Bellido (2013) realizó la investigación que lleva por título “Análisis de eficiencia municipal: La municipalidad de la plata” en la Universidad Nacional de La Plata – Argentina, dicha investigación tuvo como fin la determinación de parámetros de eficiencia administrativa en la Municipalidad de La Plata, para ello, la investigación fue de tipo exploratoria y de carácter cuantitativo, por otro lado, la muestra estuvo conformada por los habitantes del lugar y la técnica utilizada para la recolección de datos fue la entrevista personal, gracias a ello el autor pudo concluir lo siguiente: (i) El municipio en su rol de prestador de servicios en beneficios de la población se enfrenta a un nuevo modelo de gestión, donde los ciudadanos se encuentran cada vez mucho más informados en relación a sus derechos y deberes. (ii) La institución debe emplear la planificación como un instrumento estratégico que permite analizar y dar respuesta a los problemas y necesidades que aquejan a los ciudadanos, asimismo, resulta imprescindible y deseable que la asignación de los recursos se den bajo criterios de racionalidad, equidad y transparencia para asegurar su legalidad, siendo este el conducto para generar un estado eficiente y eficaz, (iii) La planificación, gestión de riesgos, control y evaluación simbolizan ser aspectos claves para que la obtención de resultados que generen un impacto positivo en la sociedad y una buena reputación para la institución.

Teniendo en cuenta a Sanz (2015) quién efectuó la investigación titulada “La gestión del capital humano en el ámbito de la administración pública : su importancia para la implementación de un modelo de Gestión por Resultados” en la Universidad de Buenos Aires-Argentina, tuvo como principal objetivo concientizar respecto a la importancia que tienen la administración de recursos humanos orientados a un enfoque por resultados en las instituciones públicas. La metodología que se empleó fue la siguiente: tipo aplicada y de diseño no experimental; asimismo gracias al procesamiento de datos se pudo obtener los resultados siguientes: (i) El proceso de reclutamiento y selección no siempre se dan en respuesta a las necesidades ni requerimientos de la institución, es así que dicho proceso sólo en algunas ocasiones

resulta ser exitoso, (ii) Las funciones que realiza el personal no se encuentran articuladas entre sí debido a la inexistencia de lineamientos que regulen el accionar del capital humano en relación a los objetivos, pues la calidad de la gestión de recursos humanos sólo puede ser evaluada en función de su conexión con la misión.

Por su parte, Ramírez (2015) realizó la investigación de título “Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del Sector Público” en la Universidad Andina San Bolívar de Quito-Ecuador, tuvo como objetivo diseñar un modelo de Gestión por Resultados que logre generar un impacto positivo en el capital humano para la implementación correcta de un plan estratégico que le dé a la organización la oportunidad de generar una gran ventaja en relación a sus competidores, para ello, en la investigación se empleó la siguiente metodología: tipo deductivo y diseño no experimental, asimismo se empleó como técnica de recolección de datos la observación y la entrevista, así como también la ficha de observación y la guía de entrevista como instrumentos de las mismas. Finalmente, el autor llegó a las siguientes conclusiones: (i) Los modelos de gestión se pueden adaptar totalmente sin ningún inconveniente a la variedad de actividades existentes permitiendo así que el modelo de Gestión de Resultados represente ser un aspecto estratégico para que la organización logre canalizar sus esfuerzos hacia la consecución de los objetivos que previamente se hayan establecido debido a que acrecienta la eficiencia y eficacia dentro de la misma, (ii) Cualquier tipo de gestión debe cumplir para su adecuada aplicación con pautas claras para un correcto alineamiento con las estrategias como parte del cumplimiento con las políticas del Estado. (iii) La aplicación adecuada y el cumplimiento como tal de un modelo de gestión ayudan a perfeccionar los resultados obtenidos, así como el incremento tanto de la eficiencia como la eficacia, y permite una mayor organización del tiempo de trabajo en relación con las actividades, (iv) Las estrategias institucionales contribuyen con la materialización de los objetivos y genera mayor compromiso en cada uno de los integrantes de la institución, así como en los diferentes niveles jerárquicos de la misma.

Por otro lado , el Banco Interamericano de Desarrollo (2013) en su indagación que lleva por título “Buenas prácticas de gestión para resultados en el desarrollo en Latinoamérica y el Caribe”, da a conocer lo siguiente:



En los países desarrollados, se está consolidando la gestión de resultados para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el crecimiento económico, mientras que en América Latina y el Caribe se busca acelerar el progreso para obtener mayores beneficios para la entidad. (p. 35).

Es así que, resulta importante hacer un análisis integrador que involucre todas las realidades para conocer y analizar las herramientas que cada gobierno debería utilizar para orientar sus esfuerzos hacia el crecimiento y desarrollo de cada una de estas instituciones, buscando así reducir las brechas históricas con el fin de cubrir las miserias y privaciones existentes en cada país.

Desde la posición de Araya (2011) y considerando su investigación de título “Gestión para resultados en Chile: Análisis de caso del sistema de monitoreo del desempeño del programa de mejoramiento de la gestión” para optar el grado académico de Magíster en Política y Gobierno en la Universidad de Concepción, Flaco – Chile, ello con el objetivo principal de Analizar el Programa de Mejoramiento de la Gestión en su Sistema de Monitoreo de Desempeño Institucional a partir de los principios de la “gestión para resultados”, asimismo la investigación fue de tipo descriptivo y es gracias a ello que el autor pudo concluir lo siguiente: (i) Desde hace ya tres décadas aproximadamente el país chileno ha ido siendo testigo de un proceso de modernización que tiene como finalidad el acercamiento al desarrollo y crecimiento sostenido del país para lo cual se hace necesario el establecimiento de reformas que busquen responder y atender los problemas que con frecuencia aquejan a los ciudadanos, (ii) No es suficiente con corregir o poner al día la gestión de las políticas públicas, y de los servicios que las ejecutan, sino que normalmente es necesario introducir profundas remodelaciones en las instituciones. Todo ello con el objetivo de generar estrategias orientadas a la consecución de resultados eficientes y eficaces. (iii) Es necesario la evaluación permanente del sistema en general para comprobar en qué medida está permitiendo que las metas institucionales sean alcanzadas en un periodo de tiempo determinado y conocer si los resultados obtenidos son los que realmente se esperaban alcanzar, asimismo dicha evaluación permite conocer y analizar si la gestión se encuentra realmente comprometida y asume las responsabilidades que le competen en relación a los recursos que le fueron confiados para la provisión de bienes, servicios y obras en beneficio de la población con el objetivo de generar valor público y afianzar la



relación existente entre ambos, (iv) La gestión para resultados permite en los servicios públicos diversificar sus sistemas de control sobre la gestión, por lo tanto, se intensifica el control de gestión que es más selectivo y que está orientado a medir el grado de contribución de los niveles operativos al logro de los objetivos estratégicos de los organismos públicos, (v) Si bien el sistema de planificación y control ha ido funcionando de manera efectiva durante los años de su implementación, es debido al rediseño de este mismo que se hace necesario observar y analizar de qué manera contribuye con el crecimiento y desarrollo de la institución en relación a la prestación de servicios públicos.

### 3.1.2 Antecedentes nacionales

Esplana (2017) realizó la investigación titulada “La Gestión Municipal y los Sistemas Administrativos de los funcionarios de la Municipalidad Distrital del Rosario, provincia de Acobamba, Departamento Huancavelica – 2016”, para optar título profesional de Magister en Ciencias Empresariales en la Universidad Nacional de Huancavelica; dicha investigación tuvo como principal objetivo determinar de qué manera la gestión municipal se relaciona con los sistemas administrativos en la municipalidad distrital del Rosario, para ello se empleó la metodología siguiente: tipo de investigación aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental y la cantidad de población fue de 11 funcionarios y servidores, por tanto es que se llegaron a las siguientes conclusiones: (i) La gestión municipal se encuentra relacionada de manera directa, positiva y significativa con los sistemas administrativos, incluyendo en esta relación las dimensiones de: Recursos Humanos, Abastecimiento, Tesorería, Presupuesto y Contabilidad, (ii) Es importante que los trabajadores y en especial el gerente municipal potencien sus conocimientos y la gestión del mismo en todo lo relacionado a la normatividad vigente para así desempeñar de manera efectiva sus funciones en beneficio de la población y la institución.

Por su parte, Vargas (2018) que lleva por título “Sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín- 2018” para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo tuvo como objetivo establecer la relación entre los Sistemas Administrativos y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín, es así que la mencionada indagación fue de tipo descriptivo correlacional, además, se empleó la



encuesta como técnica de recolección de datos que se aplicó a una muestra de 56 colaboradores, es así que el autor finalmente pudo determinar la relación existente entre ambas variables, logrando evidenciar lo siguiente: (i) La relación de las variables en estudio es significativa y considerable, dado que si existe una mala gestión de los sistemas repercute en los resultados que se puedan llegar a obtener, (ii) El personal no tiene un manejo adecuado de los sistemas administrativos debido a que no tienen la habilidad, seguridad y precisión suficiente para hacerlo, por lo tanto, el autor recomienda que los trabajadores se involucren más con las tareas que les corresponden y puedan desarrollar cursos o talleres que les permitan mejorar y contribuir con su desarrollo y crecimiento tanto personal como profesional (iii) No es posible la materialización de los objetivos del plan de gobierno producto de la desarticulación de esfuerzos y la incorrecta utilización de los instrumentos de gestión.

Asimismo, el autor Barletti (2017) en su informe profesional titulado “Aportes de los Sistemas Administrativos Transversales en la Gestión Pública” para optar el título profesional de licenciado en economía en la Pontificia Universidad Católica del Perú , tuvo como objetivo dar a conocer la importancia de los denominados Sistemas Administrativos en los procesos para el fortalecimiento de la programación en las diferentes instituciones públicas pues, de acuerdo con el autor está totalmente demostrado que estos sistemas contribuyen al orden y la previsión al ser estos utilizados de la manera adecuada, es así que este mismo concluye lo siguiente: En la gestión pública existen barreras que limitan el correcto uso de los sistemas administrativos, por tanto, es necesario el fortalecer todos aquellos aspectos relacionados con la correcta administración de los mismos para así ayudar con el crecimiento sostenido de las instituciones y en general del país a través del desarrollo de buenas prácticas que contribuyan a una mejor prestación de bienes y servicios de calidad.

Desde la posición de Llallihuaman (2019) en su investigación titulada “Articulación de los sistemas administrativos: Caso Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, 2016” para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, donde se tuvo como principal objetivo analizar el proceso de articulación de los sistemas administrativos de corto plazo en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, para ello la investigación fue de tipo descriptivo



y de diseño no experimental-transversal, asimismo, los servidores fueron la población objetivo y es gracias a que se empleó la entrevista como técnica de recolección de datos el autor pudo concluir: (i) Los documentos de gestión deben estar alineados a los recursos con los que cuenta la institución y así garantizar una efectiva prestación de servicios a los usuarios, (ii) La gran mayoría de las instituciones públicas no desarrollan a cabalidad las actividades de planificación, es así que se obstruye la consecución de objetivos ya sean a corto, mediano y largo plazo, (iii) La articulación de los planes priorizados y concertados representa ser un aspecto clave para la erradicación de las brechas existentes y finalmente se obtenga como resultado la prestación efectiva de los bienes, servicios y obras en beneficio de los usuarios lo cual generaría un impacto positivo en los mismos generándole así una buena reputación a la institución (iv) Las entidades públicas generalmente no articulan los planes operativos, plan anual de contrataciones y presupuesto, esto se evidencia al revisar las metas y objetivos institucionales de un año.

Por otro lado, el autor Gonzales (2021) en su indagación que lleva por título “Aplicaciones de la Gestión por Resultados en el Estado peruano”, manifiesta que las aplicaciones del enfoque de resultados se da en: (i) El planeamiento estratégico y operativo, es así que la gestión pública debe orientarse a la provisión de bienes, servicios y obras con la intención de generar resultados de gran impacto ante los ojos de la sociedad, asimismo, este enfoque representa ser para el Estado una estrategia integrada pues permite conocer y analizar los diferentes problemas existentes para que así que se puedan emplear mecanismos de priorización y se logre identificar cuáles problemas deben ser atendidos con suma urgencia con el objetivo de generar valor público. (ii) Gestión de inversiones públicas, estas deben ser rigurosamente planificadas para la optimización de los servicios públicos e infraestructura donde se genera capital físico, humano, intelectual y/o natural. (iii) Presupuesto público, se encuentra vinculada a la asignación de recursos financieros para que puedan ser gestionados eficientemente y con el objetivo de lograr alcanzar resultados positivos, para ello las entidades deben comprometerse ante la generación de responsabilidades y la generación de información transparente. (iv) Contrataciones públicas, asegura que las diferentes actividades se ejecuten bajo criterios de eficiencia y eficacia a través de la provisión de bienes, servicios y obras de forma oportuna.



## 3.2 Marco teórico

### 3.2.1 Teoría de Sistemas

A criterio de Flores y Thomas (1987) la teoría de sistemas “hace un aporte conceptual esencial para el tratamiento de la demanda social frente a la naturaleza bajo la unidad metodológica para avanzar en el uso de las herramientas fundamentales del análisis sistémico adaptadas a la reflexión sobre las relaciones hombre-naturaleza” (p. 111).

De acuerdo con Gutiérrez (2013), toda organización es un sistema y se encuentra dentro de otro más amplio que es la sociedad con la que interactúa incluyéndose ambas mutuamente, asimismo, puede ser denominado como un sistema integrador de individuos y equipos de trabajo que actúan en relación a una determinada estructura a través del desarrollo de actividades en las que se utilizan diversos recursos para lograr un resultado determinado. Por tanto, la teoría de sistemas tiene como objetivo primordial impulsar el desarrollo de una terminología general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos para finalmente lograr el desarrollo de un conjunto de leyes aplicables a todos estos comportamientos.

La teoría de sistemas se trata de “una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias” (Marcelo y Osorio, 1998, p. 2).

### 3.2.2 Teoría de la Administración

De acuerdo con Galindo (2000), la teoría de la Administración se trata de una ciencia social que tiene como finalidad potenciar las actividades que realiza la alta dirección para la prestación de servicios públicos, buscando siempre que ello se dé bajo el principio de transparencia así como la utilización correcta de las diferentes herramientas con las que se dispone y canalizando todos los esfuerzos hacia la obtención de resultados. Es así que normalmente la Administración Pública es llevada a cabo mediante actividades que se orienten a: (i) la mantención del orden público. (ii) la atención de los problemas que aquejan a la población y (iii) la conducción del desarrollo y crecimiento económico sostenido. Así mismo, la teoría de la administración también es considerada un esfuerzo racional del gobernante



para cumplir con compromiso las responsabilidades que tiene para con la población en general.

Por otra parte, la teoría de la administración como ciencia se fundamenta en los principios del Derecho Constitucional y del Administrativo, formula los suyos propios a efecto de cumplir con los proyectos, programas, planes y aspiraciones elaborados por la Ciencia Política, para que de esta manera sean concretados por medio de actos jurídicos y materiales, el marco de la función ejecutiva, para así lograr satisfacer las necesidades de las comunidades mediante la prestación de los servicios públicos, atribuciones, tareas, encomiendas o cometidos que corresponden a las facultades que la ley le otorga a los órganos que la realizan (Galindo, 2000).

### **3.2.3 Administración Pública**

Desde la postura de González (2005), la administración pública involucra un grupo de instituciones y órganos de gobierno que se rigen de lineamientos debido a que se encuentra estrechamente relacionada a las condiciones que imperan en el Estado, por ello, tienen como objetivo el logro de resultados con intención de satisfacer y cubrir las demandas sociales. Asimismo, el autor manifiesta que “la administración pública es la parte más visible del gobierno, y en consecuencia, del Estado”(p. 8). Por lo tanto, se trata de un elemento básico que compone el estado, formado por un conjunto de organismos que actúan en base a lo establecido por el Poder Ejecutivo. Estos organismos son los encargados de dictar y aplicar las disposiciones necesarias para que se cumplan las leyes, fomentar los intereses públicos y resolver las reclamaciones de los ciudadanos, es sí que la administración pública también puede ser considerado como un sistema de límites imprecisos debido a que pone en contacto a la ciudadanía con el poder político buscando así satisfacer las necesidades de todos los grupos de interés para que así cada uno de dichos grupos se sientan satisfechos con lo que dan y reciben.

Según Guerrero (2000, citado en González, 2005) la administración Pública tiene como fin garantizar el bienestar de la población en general así como el cumplir con sus funciones de dominación y dirección, por lo tanto, el autor sostiene que los objetivos del Estado “se materializan a través de la actividad administrativa orientada a procurar el bienestar de los ciudadanos. La Administración Pública tiene



una función social en la sociedad, porque es una capacidad activa en pro de su desarrollo y preservación” (p. 9).

### **3.2.4 Gobierno Local**

De acuerdo con la ley Ley N°27972 (2012), Ley Orgánica de Municipalidades, los gobiernos locales son todas aquellas “entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades” (p. 7).

Los gobiernos locales tienen como finalidad dar respuesta al incremento de las demandas sociales para que así dichas instituciones puedan ser legítimas tanto social como económicamente, buscando erradicar todo tipo de brechas y sobre todo orientándose al fortalecimiento de la gobernabilidad pues, es través de esta que se busca generar las condiciones necesarias para que los ciudadanos logren tener un nivel y calidad de vida adecuado, de este modo, los gobiernos estarían generando impactos directos y positivos ante las localidades. Por lo tanto, es importante que los gobiernos cuenten con estrategias que les permitan acercarse al pueblo y conocer los problemas que los aquejan, para que así puedan canalizar sus esfuerzos hacia la mitigación y posterior eliminación de los mismos, es así que algunas de las responsabilidades primordiales de los gobiernos son “detectar y crear los espacios de interacción y contacto entre los actores y sus mecanismos de negociación, resolución de conflictos y procesos de toma de decisiones, la selección de opciones de políticas públicas y la implantación de proyectos de desarrollo” (Vargas, 2011, p. 3).

### **3.2.5 Definición de Sistemas**

Para los autores Marcelo y Osorio (1998) un sistema está integrado de “un conjunto de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí, que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo” (p. 3). Es así que, un sistema se compone de elementos que a su vez conforman una actividad mayor, ello puede tratarse de un procedimiento o un plan de procedimientos que buscan una meta o metas comunes a través de la manipulación de datos, materia, entre otros.



### 3.2.6 Definición de Administración

De acuerdo con Chiavenato (2006) “la administración puede ser entendida como la disciplina que se encarga del manejo científico de los recursos materiales, económicos y de tiempo, así como la dirección del trabajo humano, enfocado a la satisfacción de un interés” (p. 73). Que hoy por hoy se considera también aquel proceso de planear, dirigir, organizar y controlar una organización pues, uno de sus objetivos principales es el estudio de las organizaciones a través de la coordinación eficiente y eficaz de los recursos.

### 3.2.7 Sistemas Administrativos

Los sistemas administrativos hacen referencia a un conjunto integrado de todos aquellos procedimientos, normas, técnicas e instrumentos que son esenciales para que las metas de una organización puedan ser alcanzadas y así se pueda generar información para el seguimiento y control de los mismos debido a que proporciona una visión parcial de sus múltiples propósitos. Dichos sistemas representan ser una herramienta de gestión poderosa pues es gracias a ellos que se puede tener un mejor manejo de los recursos y operaciones, asimismo, gracias a estos sistemas se pueden establecer medios e instancias diferentes de comunicación y coordinación tanto interna como externa, incluyendo así procesos que sirven de base para la programación de puestos, la contratación y asignación de funciones (Gutiérrez, 2012 citado en Vargas, 2018).

Los Sistemas Administrativos son un: “conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que requieren ser realizadas por todas las entidades de los Poderes del Estado, los organismos Constitucionales y los niveles de gobierno” (Martinez, 2015, p. 13).

En el Perú, los sistemas administrativos están integrados de un grupo de elementos y métodos interrelacionados entre sí con la finalidad de reglamentar el uso eficaz y eficiente de los recursos del sector público peruano y así poder tener un mejor control administrativo del mismo, este control implica la gestión de información que pueda generarse en los diferentes sectores. Cada sistema cuenta con una regulación específica que determina de manera principal su estructura y los órganos que lo conforman, así como sus funciones y las interacciones entre ellos. Adicionalmente,



cada Sistema, conforme se va implementando, desarrollando y articulando con los otros Sistemas, enfrenta retos propios y retos compartidos.

### 3.2.8 Marco Jurídico de los Sistemas Administrativos

En la actualidad la norma que se encarga de regular los sistemas administrativos de manera general en el Perú es la Ley N° 19158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE), esta ley señala que existen dos tipos de sistemas:

- **Sistemas Funcionales:** “Los sistemas funcionales son importantes en la Administración Pública, no solamente porque aseguran el cumplimiento de las políticas de Estado, sino que además fortalecen el sistema democrático del país y fomentan la participación ciudadana en los asuntos públicos” (Martinez, 2015, p. 13).
- **Sistemas Administrativos:** “Es el conjunto integrado de los procedimientos necesarios para concretar en actividades los objetivos del Estado y generar la información para el control de los resultados alcanzados, solo nos proporciona una visión parcial de sus múltiples propósitos” (Vargas, 2018, p. 20).

### 3.2.9 Sistemas Administrativos en el Perú

Los sistemas administrativos en el Perú empiezan a ser mencionados y conocidos desde la década de los noventa, desde ese entonces estos mismos dependen orgánica y estructuralmente del poder ejecutivo a excepción del Sistema Nacional de Control, dichos sistemas tienen como objetivo primordial regular la utilización de los recursos en las entidades de la Administración Pública, promoviendo la eficacia y eficiencia en su uso, es así que mediante la utilización correcta de estos sistemas se busca mejorar el funcionamiento de la burocracia estatal, para lograr con eficiencia y eficacia que las metas planteadas por cada entidad se cumplan totalmente. La administración pública aplica las técnicas más avanzadas que permiten el desarrollo integral y sostenido de las múltiples actividades que debe realizar el estado con la finalidad de administrar en forma adecuada los recursos del que dispone; estos sistemas están contenidos en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE); donde quedan claramente definidos (Martinez, 2015).

#### 3.2.9.1 Sistema Nacional de Gestión de Recursos Humanos

A criterio del autor Martinez (2015) el Sistema Nacional de Recursos Humanos es uno de los sistemas más importantes dentro de la Administración



Pública puesto que se encarga de establecer, desarrollar y ejecutar la política de Estado respecto del Servicio Civil mediante el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas que utilizan las entidades públicas para gestionar de manera adecuada el capital humano que compone el Estado, todo ello a través del fortalecimiento del servicio civil para que así las mencionadas entidades puedan alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia mediante la prestación de servicios de calidad y promoviendo el desarrollo personal y profesional de las personas que lo integran, quienes además representan ser el activo más valioso de toda organización. Es así que en el año 2008 se crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil como organismo técnico especializado y ente rector del mencionado sistema, adicionalmente a ello en su condición de ente rector tiene las siguientes atribuciones: (i) Normativa: potestad de dictar, en el ámbito de su competencia, normas técnicas, directivas de alcance nacional y otras normas referidas a la gestión de los recursos humanos del Estado, (ii) Supervisora: realiza el respectivo seguimiento de las acciones de las entidades del Sector Público, en el ámbito de su competencia, (iii) Sancionadora: puede imponer sanciones a las entidades públicas por el incumplimiento de las obligaciones y procedimientos previstos en el sistema, (iv) Interventora: se da en el caso de que se lleguen a detectar graves irregularidades en la administración o gestión de los recursos humanos en materia de concursos, (v) Resolución de controversias: se ejerce a través del Tribunal del Servicio Civil y comprende la posibilidad de reconocer o desestimar derechos invocados.

### **3.2.9.2 Sistema Nacional de Endeudamiento Público**

Se encuentra conformado por órganos, normas y procedimientos orientados hacia la eficiencia administrativa de la deuda pública tanto externa como interna que mantiene el Perú con personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras. El órgano rector de este sistema es la Dirección Nacional de Endeudamiento Público, quien se encarga de dictar las normas y de establecer lineamientos y procedimientos relacionados con su ámbito, este sistema se constituyó a raíz de la necesidad de mitigar el grado de vulnerabilidad de las finanzas públicas y de esta manera se logre consolidar



la confianza en la toma de decisiones por parte de los inversionistas con respecto a la solidez macroeconómica del país. Por otro lado, la regulación del Sistema Administrativo de Endeudamiento de acuerdo con el autor Martínez (2015) “se propuso con el fin de proporcionar un marco normativo necesario para lograr una administración eficiente, prudente y transparente del endeudamiento público en relación con la dinámica de los mercados financieros y la sostenibilidad fiscal de la deuda pública” (p. 127).

“Este sistema administrativo no solamente debe observar el correcto planeamiento de la deuda pública, sino que también debe ser entendido como una política pública que se utiliza en las finanzas del país para manejar adecuadamente el mercado financiero” (Martínez, 2015, p. 129).

### **3.2.9.3 Sistema Nacional de Inversión Pública**

Es un sistema que ha ido modificando con el pasar de los años conforme a las necesidades y requerimientos de la población, se encarga de la certificación de calidad de los Proyectos de Inversión Pública (PIP), asimismo, tiene como objetivo lograr una eficiente asignación y administración de los recursos públicos destinados a la inversión, maximizando sus beneficios socio-económicos mediante la aseguración y disponibilidad de información actualizada, oportuna y confiable sobre la inversión pública. Además, es importante realzar la importancia que tiene la inversión pública pues, si bien esta es inferior a la inversión privada ha ido creciendo con el pasar de los años debido al desarrollo económico, por ello, debe orientarse a mejorar la capacidad prestadora de servicios públicos de manera oportuna y eficaz. “La mejora de la calidad de la inversión debe orientarse a lograr que cada nuevo sol invertido produzca el mayor bienestar social. Esto se consigue con proyectos sostenibles, que operen y brinden servicios a la comunidad ininterrumpidamente” (Martínez, 2015, p. 179).

### **3.2.9.4 Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico**

Es el conjunto integrador de todos aquellos órganos y demás relaciones funcionales que tienen como finalidad primordial la coordinación y viabilización del proceso de planeamiento estratégico nacional para promover y orientar el desarrollo armónico y sostenido del país hacia el



fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. El planeamiento estratégico forma parte fundamental de una gestión pública moderna y eficiente, en la búsqueda de un Estado que planifique sus políticas públicas.

De acuerdo con el autor Martínez (2015) “los objetivos del planeamiento estratégico buscan desarrollar un adecuado marco, en el cual se puedan diseñar políticas públicas en el mediano y largo plazo en el país” (p. 204).

### **3.2.9.5 Sistema Nacional de Defensa Jurídica**

El Sistema Nacional de Defensoría Jurídica fue cambiando en relación al crecimiento del Estado y a los problemas judiciales y administrativos que este iba teniendo conforme a su crecimiento, es así que el mencionado sistema agrupa todos aquellos “principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, estructurados e integrados funcionalmente mediante los cuales los procuradores públicos ejercen la defensa jurídica del Estado” (Martínez, 2015, p. 226).

La finalidad del Sistema Nacional de Defensoría Jurídica es lograr el fortalecimiento, la unificación y modernización de la defensoría jurídica del Estado ante los tribunales que administran justicia en el ámbito local, regional, nacional, supranacional e internacional pues, los intereses del Estado deben ser protegidos por la administración pública a través de un organismo que regule y vigile su funcionamiento, en este caso el Sistema de Defensa Jurídica del Estado. La característica principal que debe guardar el interés del Estado es que su objetivo o finalidad debe ser público y de interés general para todos los ciudadanos.

### **3.2.9.6 Sistema Nacional de Control**

El Sistema Nacional de Control engloba a los órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente que están orientados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental de manera descentralizada. El actuar de este sistema involucra todas aquellas actividades y acciones en los campos de: administración, presupuesto, operación y financiación de todas las organizaciones y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule.



En relación al presente sistema, empleando las palabras del autor Martínez (2015), el control es definido como:

Actividad que implica supervisar, vigilar y verificar las acciones y resultados de la gestión pública, enfocándose en la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso de los recursos estatales, así como en el cumplimiento de las normativas legales y políticas establecidas. Esto implica evaluar los sistemas de administración, gestión y control, con el objetivo de mejorar a través de acciones preventivas y correctivas. Se destaca que el control gubernamental puede ser interno y externo, y se considera un proceso continuo e integral. (p. 245).

“Este sistema administrativo es un sistema transversal, porque atraviesa todos los demás sistemas administrativos establecidos en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, para fiscalizar el funcionamiento y el gasto de los recursos públicos de todas las entidades del Estado” (Martínez, 2015, p. 244).

### **3.2.9.7 Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública**

El Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública cuenta con un gran protagonismo en la administración pública debido a que tiene como fin que esta misma se oriente e impulse de manera articulada hacia una gestión que genere resultados positivos y beneficios para el bienestar ciudadano y el desarrollo del país en general. Por ello, mediante la modernización de la Gestión Pública se busca la generación de estrategias para incentivar a las diferentes instituciones que integran el Estado y así estas puedan mejorar de manera constante su accionar y canalizar todos los esfuerzos de manera articulada hacia la consecución de resultados teniendo siempre como prioridad el bienestar ciudadano.

El Sistema Nacional de Modernización de la Gestión Pública con el pasar de los años se ha ido convirtiendo en “una necesidad pública a fin de asegurar la satisfacción de los derechos e intereses de los administrados, en un marco de adecuado funcionamiento de la Administración Pública, para lo cual se han establecido un conjunto de acciones concretas” (Martínez, 2015, p. 266).

En el presente trabajo de investigación, se estudiará exclusivamente cuatro (04) sistemas administrativos, que están directamente vinculados a la



formación profesional, son: Sistema nacional de Abastecimiento, Sistema Nacional de Contabilidad, Sistema Nacional de Tesorería y Sistema Nacional de Presupuesto

### **3.2.10 Sistema Nacional de Abastecimiento**

El SNA dinamiza y contribuye con gran parte de la economía del Perú, se encuentra integrado de estrategias, normas, órganos interrelacionados entre sí, asimismo, el sistema tiene como fin el asegurar la disponibilidad y distribución de recursos, bienes, los materiales y servicios no personales, a las entidades de la administración pública. (Martinez, 2015).

De acuerdo con el MEF (2021), el SNA es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos e instrumentos que se encuentran técnicamente relacionados entre sí con el objetivo de dotar oportuna y eficientemente bienes, servicios y obras a las diversas instituciones públicas a través de las actividades de la Cadena de Abastecimiento Público (CAP) que está conformada por 3 componentes:

- **Planeamiento y programación multianual de bienes y servicios:** Es realizado por un tiempo no mayor de tres años fiscales con el objetivo de hacer realidad la distribución racional de los bienes, servicios y obras que requieren las entidades públicas para la realización normal y adecuada de sus actividades y el cumplimiento de sus metas y objetivos, para ello se encarga del planeamiento integrado y la programación.
- **Gestión de adquisiciones:** Se ejecuta a través de distintos procedimientos de contratación para obtener los bienes y servicios necesarios para producir un producto final. La gestión de adquisiciones involucra recibir respuestas de los proveedores y recopilar información para seleccionar la mejor opción adecuada; las funciones integradas en este componente son: (i) contrato, (ii) registro y (iii) gestión de contratos.
- **Administración de bienes muebles e inmuebles:** Es una de las responsabilidades más importantes de las instituciones públicas, y para llevarla a cabo de manera efectiva, es crucial considerar la amplia gama de intereses sociales. Esto ayuda a que estas instituciones sean más eficaces en el suministro de bienes y servicios



para el beneficio de la población, lo cual implica: almacenamiento, distribución, mantenimiento, inventario y disposición final de los mismos.

De esta manera, el SNA presenta una CAP que comprende la programación multianual de bienes articulada con el presupuesto, la gestión de las contrataciones, así como la administración de los bienes, incluyendo en este último aspecto tratamientos específicos para algunas actividades, según se trate de bienes muebles e inmuebles. Asimismo, este sistema está encaminado a la consecución de metas mediante la utilización eficaz de los recursos públicos. Por lo tanto, el mencionado sistema puede también ser catalogado como un instrumento poderoso del cual dispone la administración pública para atender las necesidades y requerimientos de las entidades públicas.

En las instituciones públicas del Perú, el Sistema Nacional de Abastecimiento representa ser un aspecto clave para que estas mismas puedan realizar sus actividades y prestar servicios de calidad con la finalidad de generar un impacto positivo ante los ojos de la ciudadanía, así mismo se busca que dichas actividades realizadas sean sostenibles y logren generar valor público. Para ello, es sumamente importante que las instituciones se enfoquen de manera estricta en cumplir todo lo establecido por las políticas y desarrollar de manera uniforme diversas estrategias para garantizar su desenvolvimiento en diferentes escenarios. (Ñahui, 2015).

A criterio de los autores Gardey y Pérez (2009) el abastecimiento tiene una estrecha relación con la logística y la cadena de suministro, es por ello que se encuentra integrada de diferentes actividades orientadas hacia la satisfacción de necesidades. A través de la determinación de los productos y servicios necesarios para que una organización pueda operar y lograr sus objetivos de manera efectiva y eficiente. Es así que, gracias al abastecimiento se puede lograr conseguir todo lo que una organización necesite en el tiempo y la calidad adecuada.

### **3.2.10.1 Principios que regulan el SNA**

A juicio de Martínez (2015) “ El Sistema Nacional de Abastecimiento se encarga de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas” (p. 47). Y este se encuentra regulado por los siguientes principios:



- **Economía:** Orientada al desarrollo de una administración que aplica diferentes criterios razonables en función a la utilización de los recursos públicos y la maximización del valor del dinero.
- **Eficacia:** Hace referencia a contar con una gestión que canalice todos los esfuerzos hacia el logro de las metas y objetivos previamente establecidos.
- **Eficiencia:** Se trata de una gestión que utilice adecuadamente los recursos disponibles, teniendo en cuenta criterios como la calidad y cantidad, buscando siempre el máximo rendimiento de los mismos.
- **Oportunidad:** Las áreas involucradas en el CAP tienen que suministrar a las diferentes entidades los respectivos bienes, servicios y obras para que cumplan con sus funciones de manera oportuna.
- **Predictibilidad:** La realización de las diferentes actividades y la generación de información deben tener con finalidad el generar confianza y certidumbre en las decisiones de los actores mediante la utilización de criterios uniformes y objetivos
- **Racionalidad:** Orientada al desarrollo de una gestión que emplee métodos y procesos optimizadores de la utilización de los recursos públicos.
- **Sostenibilidad ambiental, social y económica:** La gestión debes estar orientada hacia el desarrollo sostenible en los diferentes procesos de toda la CAP, respetando siempre el medio ambiente, así como el desarrollo social y económico.
- **Transparencia:** Las diferentes entidades que componen el sector público deben suministrar información clara y coherente con la finalidad de que esta pueda ser fácilmente entendida por todos los grupos de interés. Y de esta manera se pueda garantizar que la información proporcionada sea accesible, confiable y oportuna.

### **3.2.10.2 Entidades que conforman el SNA**

Según el MEF (2021) el SNA para que funcione de manera eficiente y óptima se encuentra conformado por las entidades siguientes:



- Dirección General de Abastecimiento: Es el ente rector del SNA en general, por lo que se encarga de la proposición de políticas y el dictado de normas para la conducción de las actividades de la CAP, así como para hacer seguimiento y control de las mismas.
- Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado: Es el organismo técnico especializado responsable de supervisar que los procesos de contratación que realizan las entidades públicas sean realizados bajo el principio de transparencia, eficiencia y eficacia y con criterios de calidad.
- Central de compras públicas: Es el organismo público ejecutor, tiene como principal objetivo la optimización de las contrataciones a nivel nacional, además, cuenta con autonomía técnica, funcional y administrativa.
- Áreas involucradas en la gestión del CAP: Son responsables de la programación y gestión del abastecimiento y la ejecución de las actividades del Sistema, de conformidad con la normativa emitida por la Dirección General de Abastecimiento.

#### a) Tipos de Contratación

Según los aportes de los autores Tafur y Miranda (2007), las contrataciones con el Estado se encuentran claramente reglamentadas por la Ley N°30225, donde además se establece que son siete las maneras para la contratación de bienes, servicios y la ejecución de obras privadas, para ello, es necesario tener en consideración que la manera de contratar puede presentar variaciones en función de qué es lo que se va a contratar, pudiendo ser ello: bien, servicio u obra, ya que este proceso generará a futuro una relación entre el contratado y el contratante, donde ambas partes buscan recibir beneficios y sobre todo estar satisfechos tanto con lo que dan como con lo que reciben.

Las contrataciones con el Estado hacen referencia al vínculo que se establece entre una persona (sea natural o jurídica) y el Estado, todo ello con el objetivo de proveer de bienes, servicios y obras a las instituciones públicas y así estas puedan realizar las actividades que les corresponden con total normalidad y eficiencia, asimismo, las



características de cada contrato dependerán del valor total del contrato y el objeto. Es sí que, según la Ley N° 30225, los siete tipos de contratación son:

**Tabla 2**

*Tipos de contratación con el Estado*

Tipo	Monto (S/)				
	BIENES	Servicio general	Consultoría de obras	Consultoría en general	Obras
<b>Licitación Pública</b>	>= de 400,000	-	-	-	>= de 1'800.000
<b>Concurso Público</b>	-	-	>= de 400,000	-	-
<b>Adjudicación Simplificada</b>	<400,000 > de 35,200	-	< a 400,000 > de 35,200	-	< a 1'800,000 > de 35,200
<b>Contratación Directa</b>	> de 35,200	-	> de 35,200	-	> de 35,200
<b>Comparación de precios</b>	<= a 66,000 > de 35,200	<= a 66,000 > de 35,200	-	-	-
<b>Subasta inversa electrónica</b>	> de 35,200	> de 35,200	-	-	-
<b>Selección de consultores individuales</b>	-	-	-	<= a 40,000 > de 35,200	-

*Nota.* Adaptado de la Ley de Contrataciones del Estado.

### **b) Calidad de Proveedores**

Howard (2017) manifiesta que, los proveedores son un eslabón esencial dentro de la cadena de suministro, por lo que el éxito de las actividades de una organización va a depender en gran medida de la buena elección de estos mismos. Por lo tanto, los proveedores representan ser socios estratégicos que tienen como principal responsabilidad abastecer insumos a las instituciones en la cantidad, calidad y tiempo correcto para finalmente eliminar errores y evitar el entorpecimiento de la cadena.

Un buen proveedor debe conocer y entender las necesidades que una organización tiene para que así pueda enfocarse en satisfacerlas de la



mejor manera posible y con rapidez, para ello la utilización de recursos como la comunicación y la tecnología es un aspecto clave debido a que ambos son facilitadores y agilizadores de tareas, es así que la gestión de relaciones con los proveedores logra generar un gran impacto en la creación de valor para las instituciones como para quienes reciben el producto final, por lo tanto, la mutua cooperación es importante (Farfán, 2014).

### **c) Disponibilidad de Recursos**

Según Jiménez y Hernández (2002), la regulación de disponibilidad de recursos permite eficientar las actividades de la cadena de suministro, ello es fundamental para que las organizaciones logren fortalecer sus operaciones y mantener sus niveles de competitividad, es así que resulta importante las buenas prácticas de gestión de inventarios lo cual implica la identificación, codificación y clasificación de los mismos y la sincronización de los stocks. Por otro lado, las organizaciones deben emplear estrategias de monitoreo para responder de forma eficaz ante los diferentes escenarios y situaciones que pudieran presentarse, logrando así de esta manera poder anticiparse a cualquier incidente.

El disponer de los recursos que requiere una organización para la realización adecuada de sus actividades y así mantener activa la productividad de esta misma es sumamente importante, por ello, disponer de un plan de gestión de recursos es fundamental debido a que permite optimizar la eficiencia de la cadena de suministro ya que en muchas ocasiones la disponibilidad de recursos es un aspecto clave para la ejecución de actividades y producto de ello la consecución de los resultados que se esperan lograr.

### **3.2.11 Sistema Nacional de Contabilidad**

Márquez (2006) sostiene que el SNC se considera un elemento insustituible ya que recaba y registra toda la información sobre las operaciones contables y financieras de las instituciones públicas, además, se encuentra integrado de procesos, principios, normas, técnicas e instrumentos diversos a través de los cuales se busca mostrar de manera transparente la imagen real y legal del patrimonio, la situación



financiera, los resultados y la ejecución del presupuesto, es así que este sistema establece los lineamientos respectivos para la correcta rendición de cuentas de todas aquellas entidades que componen el Estado. En general, ello contribuye con la toma de decisiones a fin de facilitar el control y la fiscalización de la gestión pública.

Según el MEF (2021), el Sistema Nacional de Contabilidad se encuentra regulado por los siguientes principios: (i) integridad: se trata del registro de los hechos económicos de manera sistemática, (ii) oportunidad: el registro, procesamiento y exposición de la información contable debe ser en el debido momento, (iii) responsabilidad: la autoridad competente debe proporcionar información contable correcta a las oficinas de contabilidad, (iv) transparencia: se debe garantizar la rendición de cuentas de manera objetiva, lo cual debe ser claro y sin ambigüedades, (v) uniformidad: la presentación de los hechos económicos deben ser homogéneos.

### **3.2.11.1 Entidades que conforman el SNC**

De acuerdo con el MEF (2021) el Sistema Nacional de Contabilidad se integra por estas entidades:

- **Dirección General de Contabilidad Pública:** Se establece como la autoridad técnico-normativa en el ámbito contable nacional, se encarga de la aprobación de la normativa contable de los sectores tanto público como privado.
- **Consejo Normativo de Contabilidad:** Se encarga de estudiar, analizar, emitir y aprobar las normas contables que se han de aplicar en el sector privado y en las empresas públicas. Es convocado por el Contador General de la Nación.
- **Las Oficinas de Contabilidad o las que hagan sus veces en las Entidades del Sector Público:** Se encargan de proponer el manual de procedimientos contables de la entidad sin dejar de lado ni transgredir los lineamientos y procedimientos contables que se encuentren vigentes.

El objetivo del Sistema Nacional de Contabilidad conforme a la legislación actual es lograr la mayor transparencia en las actividades financieras que realiza el Estado, consiste en mostrar mediante informes



la imagen real y legal del patrimonio, de la situación financiera de los resultados y de la ejecución del presupuesto de cada una de las entidades que integran el Sistema Nacional de Contabilidad, ayudando a que el proceso de toma de decisiones permita una mejor aplicación de las acciones de control y fiscalización, así como también preservando documentación contable que sirve de sustento en las diversas transacciones.

### 3.2.11.2 Procesos del SNC

Según la Ley N° 28708 los procesos del Sistema Nacional de Contabilidad son:

- **Investigación contable:** Se encuentra integrada de actividades que permiten estudiar y analizar los hechos tanto económicos como financieros y la influencia que estos tienen en el patrimonio la gestión, los presupuestos y los costos en las entidades de los sectores público y privado.
- **Normatividad contable:** Las normas y procedimientos contables aplicables en los sectores público y privado son dictados y aprobados por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública y el Consejo Normativo de Contabilidad.
- **Difusión y capacitación contable:** El desarrollo de las acciones necesarias para la difusión, capacitación y permanente actualización de las normas y procedimientos contables vigentes están a cargo de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.
- **Registro contable:** Implica las acciones orientadas al registro de datos e información respecto a las transacciones que realizan las instituciones previamente autorizadas por la Dirección Nacional de Contabilidad Pública, encontrándose estas obligadas a su total cumplimiento.
- **Elaboración de los estados contables:** Las transacciones realizadas por las entidades posteriormente son estructuradas para la elaboración de los estados financieros en relación a las normas contables vigentes.



- Evaluación de aplicación de las normas contables: La evaluación de la aplicación de las normas contables de las instituciones públicas está a cargo de la Dirección Nacional de Contabilidad Pública.
- Integración y consolidación contable: La Dirección Nacional de Contabilidad Pública se encuentra a cargo de la integración y consolidación contable, tomando siempre en consideración las normas y procedimientos establecidos.
- Interpretación de las normas contables: En el sector público quien se encarga de realizar las interpretaciones respectivas de las normas contables es la Dirección Nacional de Contabilidad pública y en el caso del sector privado es el Concejo Normativo de Contabilidad.

Gracias a la contabilidad se puede producir información útil para que las instituciones públicas a partir de lineamientos previamente establecidos y articulando diferentes elementos puedan satisfacer las necesidades económicas y financieras de estas mismas, logrando así la generación de valor público por medio del manejo y la administración correcta de los recursos estatales.

#### **a) Cumplimiento de Políticas**

Vargas (2017) sostiene que las políticas contables son todos aquellos criterios y lineamientos a seguir dentro de una institución para tener la plena seguridad de que la información registrada y presentada es confiable y efectiva para la toma de decisiones, asimismo, dichas políticas contribuyen a que este proceso sea más eficiente y se logre automatizar las transacciones financieras. Es ahí donde radica la importancia del cumplimiento de dichas políticas ya que son necesarias e indispensables para la elaboración de los estados financieros respectivos.

La aplicación y el cumplimiento correcto de las políticas contables asegura el poder obtener información financiera y económica que esté acorde al reglamento de información financiera para el registro de hechos económicos, así como la preparación y exposición de los estados financieros, por ende, el cumplir a cabalidad las políticas



establecidas representa ser un aspecto clave y esencial dentro de cualquier institución ya sea privada o pública, asimismo, proporciona una hoja de ruta que orienta y canaliza los esfuerzos hacia la correcta toma de decisiones y simplificación de los diferentes procesos que se realizan al interior de cada institución. Finalmente, estas políticas permiten definir objetivos amplios en relación a las metas y resultados que se esperan alcanzar.

#### **b) Procedimientos Técnicos**

Según Guashpa (2017) los procedimientos técnicos representan ser una herramienta administrativa que contribuye con el quehacer cotidiano de las instituciones y sus diferentes unidades orgánicas, dentro se consigna las acciones y operaciones que deben seguirse para llevar a cabo los procesos contables. La mejor manera de asegurar que los procedimientos técnicos mejoren es plasmarlos de manera escrita para que de esta manera puedan ser revisados, analizados y usados de manera formal ya que proveen información clara, concisa y completa, la misma que debe ser señalada de manera sencilla.

Los procedimientos técnicos involucran el conjunto de registros diarios de las transacciones realizadas por una organización, para ello se establece limitaciones y las bases de la cuantificación de las operaciones y la presentación de la información financiera, es así que, a través de su aplicación correcta es viable tener un adecuado control sobre las operaciones y transacciones financieras. Además, es clave realzar la importancia que tiene la correcta implementación de los diferentes procedimientos técnicos ya que permite tener un mejor control en cuanto a la ejecución de las operaciones, resultados obtenidos y para el riesgo generado, causando así un impacto positivo en el ámbito económico de las instituciones que la empleen.

#### **c) Transparencia Contable**

Según Valencia (2016) la transparencia contable hace referencia a la rendición objetiva de cuentas, esta a su vez permite proporcionar información clara y concisa respecto a la aplicación, estructura, y



resultados patrimoniales de una organización, es así que se trata de un aspecto clave y sumamente útil para todos los potenciales usuarios de la información en diferentes periodos de tiempo. Por lo tanto, la importancia de la transparencia contable radica en dar a conocer una imagen completa y comprensible de la situación financiera de una organización.

Por su parte, Bravo y Hernández (2017) destacan lo importante que es actuar con transparencia en la emisión de información contable y el rol que cumplen los contadores al realizar esta importante tarea, pues estos últimos son los responsables de preparar la información completa, verás, confiable y de calidad para que así todos los grupos de interés que se encuentren involucrados tomen las decisiones correctas y adecuadas.

### **3.2.11.3 Sistema Nacional de Tesorería**

Según Martínez (2015) el SNT se trata de un sistema que integra información relevante sobre la administración de las finanzas públicas, este sistema tiene como finalidad la utilización inteligente de los recursos puestos a su disposición mediante el cumplimiento de las leyes para así lograr una mejora en el desarrollo administrativo de los recursos públicos. El funcionamiento del presente sistema guarda una estrecha relación con la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) ya que esta última es la institución sobre la que recae la responsabilidad de recolectar los ingresos tributarios del Estado.

El Sistema Nacional de Tesorería se encuentra constituido de diversas técnicas e instrumentos que tienen como objetivo el poder administrar y asegurar el desenvolvimiento eficiente de los fondos públicos cualquiera sea la fuente de financiamiento que estas mismas empleen. En el Perú, este sistema se encuentra debidamente normado y es así como funciona. Además, el presente sistema tiene a responsabilidad suya la programación y administración de los flujos financieros debiendo así realizar operaciones y actividades eficientes transparentes a la vez.



#### **3.2.11.4 Principios que Regulan el SNT**

De acuerdo con el MEF (2021), el presente sistema se encuentra regulado por los siguientes principios:

- **Unidad de caja:** La gestión de los fondos públicos es centralizada en cada entidad u órgano, cualquiera que sea la fuente de financiamiento de los mismos e independientemente de su finalidad.
- **Economicidad:** Hace referencia al manejo correcto y la disponibilidad de los fondos pertenecientes al estado, garantizando siempre su eficiente aplicación y monitoreo constante para así minimizar los costos.
- **Veracidad:** Todas las actividades se deben encontrar debidamente sustentadas, asimismo legalmente autorizadas y ejecutadas. De esta manera se podrá garantizar que toda la información registrada por la respectiva entidad es la correcta.
- **Oportunidad:** Es necesario garantizar que los fondos públicos estén disponibles cuando y donde se necesiten para su uso.
- **Programación:** Los flujos de ingresos y gastos públicos deben encontrarse debidamente organizados al momento de su presentación, con la finalidad de garantizar su adecuada disposición y, de ser el caso, cuantificar y evaluar alternativas de financiamiento estacional.
- **Seguridad:** Se deben implementar estrategias para prevenir riesgos relacionados al manejo y registro de las operaciones con los fondos pertenecientes al estado.

#### **3.2.11.5 Entidades que componen el SNT**

De acuerdo con el MEF (2021) el SNT para que opere adecuada y oportunamente, se conforma por las siguientes entidades:

- **Dirección Nacional del tesoro público del Ministerio de Economía y Finanzas:** Es el órgano rector del sistema, por lo tanto, es responsable de la aprobación de la normatividad, asimismo, se encarga de la implementación y ejecución de los procedimientos y operaciones que le cometen en relación a sus atribuciones.



- Unidades Ejecutoras y dependencias equivalentes en las Entidades del Sector Público: Se encargan de la conducción de la ejecución de las actividades encaminadas a la gestión de los fondos que administran, de acuerdo a las políticas y lineamientos del Sistema Nacional de Tesorería, es decir, son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran.

Para que el SNT y la administración de los fondos públicos sea eficiente y transparente, se hace necesario contar con un conjunto de normas, de esta manera las instituciones y organizaciones que componen el Estado realizarán sus actividades canalizando todos los esfuerzos hacia la consecución de resultados en beneficio de la sociedad. Por tanto, su aplicación incluye a todas las Entidades y organismos integrantes de los niveles de Gobierno Nacional, Regional y Local.

### **3.2.11.6 Etapas del Sistema Nacional de Tesorería**

El SNT para que funcione de manera correcta y eficiente, se encuentra conformada por las etapas que se mencionan a continuación:

- Programación: Es la etapa mediante la cual se formulan los ingresos y gastos con el objetivo de atender los requerimientos de las diferentes instituciones y organismos que componen el Estado, teniendo en cuenta aspectos como el logro de metas y objetivos de las mismas.
- Determinación: Etapa en la cual una institución u organismo da a conocer la obligación tributaria fijando la base imponible y la cuantía de tributos. Es así que el sistema de tesorería coordina directamente con el área de rentas para hacer cumplir la determinación y determinar qué es lo que va a cobrar o recaudar.
- Recaudación: Etapa mediante el cual las instituciones y organismos públicos perciben recursos captados de los ingresos tributarios y no tributarios. Incluye actividades como la recepción de ingresos, verificación, registro, control elaboración de informes.
- Depósito: En esta etapa se trasladan los recursos recaudados al banco de la nación; a las distintas entidades del sistema financiero para su custodia y utilización de dichos fondos.

- Custodia: Etapa en la cual se desarrollan las actividades orientadas a brindar seguridad a los fondos públicos. Por lo tanto, implica también la implementación de medidas de seguridad para resguardar el efectivo.
- Distribución: Es en esta etapa es donde se da la autorización los giros, la apertura, cuentas y subcuentas y los respectivos pagos, de las obligaciones contraídas por el estado.

**a) Rendición de Cuentas**

“La rendición de cuentas constituye una declaración de asumir responsabilidad exclusiva del funcionario o servidor que la formula” (Calisaya, 2013, p. 23). Por lo tanto, no se debe omitir ningún tipo de información ni tampoco se deben presentar documentos que no correspondan, es así que este proceso se debe encontrar debidamente sustentado mediante documentación e información transparente y concisa.

De acuerdo con la Contraloría General de la República la rendición de cuentas es una buena práctica en el ámbito de la gestión pública, es así que, se trata de una obligación que tienen las entidades, así como los servidores de informar, dialogar y dar respuesta clara y eficaz ante los intereses y peticiones de la ciudadanía en relación a la gestión realizada y las metas alcanzadas producto de sus planes de acción. Además, este es un proceso que se da de manera permanente, para ello se debe promover una mejor comprensión de las diferentes funciones y tareas de las instituciones y organizaciones, así como también el mantenimiento de contacto con las partes interesadas.

**b) Gastos**

El Gasto en el Sistema Nacional de Tesorería se encuentra sujeta a al proceso de la ejecución presupuestal y financiera, todo ello debidamente registrado en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) lo cual incluye datos afines con la formalización en el marco o de las normas legales que son



aplicables a cada una de sus etapas: (i) compromiso, (ii) devengado y (iii) pago.

El gasto hace referencia a la inversión de recursos financieros, así como el desembolso de los mismos que realiza la administración pública para cumplir con sus funciones y así poder adquirir bienes, la contratación y la prestación de servicios. Además, es en el presupuesto público donde se establecen los límites durante un año fiscal para cada una de las entidades y organismos públicos y los ingresos que financiaran dichos gastos, todo ello acorde a la disponibilidad de los fondos públicos con el objetivo de mantener el equilibrio fiscal (MEF, 2021).

### c) **Ingresos**

Los ingresos son todos aquellos recursos provenientes de las actividades de derecho público que realiza el gobierno, y que recibe en forma de recargos, intereses moratorios o multas, o como cualquier ingreso no clasificable, como impuestos, aportaciones de seguridad social, contribución de mejoras, derechos o productos. Estos ingresos deben ser registrados en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP), dicho registro debe encontrarse sustentado con documentos tales como: recibos de ingresos, papeletas de depósito, notas de abono, tickets, boletas de venta, facturas, o los correspondientes estados bancarios, según sea el caso.

“La determinación de ingresos se realiza sobre la base de la norma legal que autoriza la percepción o recaudación de los fondos, debiendo establecerse el monto, el concepto, e identificar al deudor” (Martínez, 2015, p. 124).

### **3.2.12 Sistema Nacional de Presupuesto**

Martínez (2017) sostiene que el SNP es un sistema administrativo que integra La administración de las finanzas del sector público se basa en la Ley Marco de Administración Financiera del Sector Público (SAFI), que define los lineamientos esenciales para una gestión exhaustiva y eficaz de los procedimientos vinculados a



la recaudación y el empleo de los recursos públicos. Esta legislación se fundamenta en los principios de responsabilidad, transparencia fiscal y estabilidad macroeconómica. El presupuesto de cada entidad es programado de manera anual, asimismo, se trata de un sistema administrativo que se encuentra conformado de órganos, normas y procedimientos que direccionan el proceso presupuestario de todas las entidades públicas en todas sus diferentes fases.

El Presupuesto público es por excelencia una herramienta de Gestión importante con el que cuenta el Estado para dinamizar la economía del país en general, ya que le permite asignar los recursos públicos a las diferentes instituciones y organismos públicos teniendo en cuenta las políticas y lineamientos previamente establecidos, además, este sistema tiene como objetivo el conducir el proceso presupuestario de las mismas. Por lo tanto, asegura una adecuada distribución de los recursos para así lograr el desarrollo con un manejo responsable de la economía.

### **3.2.12.1 Principios que Regulan el Sistema Nacional de Presupuesto**

De acuerdo a la Ley N° 28411, ley general del Sistema Nacional de Presupuesto, los principios regulatorios de este sistema y para que pueda operar de manera eficiente y efectiva, son los siguientes: (i) equilibrio presupuestario, (ii) equilibrio macrofiscal, (iii) especialidad cuantitativa, (iv) especialidad cualitativa, (v) universalidad y unidad, (vi) no afectación predeterminada, (vii) integridad, (viii) información y especificidad, (ix) anualidad, (x) eficiencia en la ejecución de los fondos públicos, (xi) centralización normativa y descentralización operativa, (xii) transparencia presupuestal y (xiii) exclusividad presupuestal.

### **3.2.12.2 Entidades que Componen el Sistema Nacional de Presupuesto**

Según el MEF (2021) el presente sistema se encuentra conformado por las siguientes entidades:

- Dirección Nacional del Presupuesto Público: Es el ente rector del Sistema Nacional de Presupuesto, por lo tanto, representa ser la más alta autoridad técnico-normativa en materia presupuestaria, se encarga de conducir el proceso presupuestario del Sector Público.
- Titular de la entidad: Se trata de la más alta autoridad ejecutiva en cada entidad sujeta a al SNP.



- Oficina de presupuesto de la entidad o la que haga de sus veces: Le corresponde la conducción del proceso presupuestario, sujetándose a las disposiciones establecidas la DGPP, para ello, se encarga de organizar, consolida, verificar y presentar la información que se genere, así como coordinar y controlar la información de ejecución de ingresos y gastos previamente autorizados en los Presupuestos y sus modificaciones.
- Unidades ejecutoras: Encargadas de la ejecución de las diferentes actividades encaminadas a la gestión de fondos teniendo en consideración las normas y procedimientos, en tal sentido son responsables directamente en relación a los ingresos y egresos que administran.

### 3.2.12.3 Etapas del Sistema Nacional de Presupuesto

Según el MEF (2021) la elaboración del presupuesto es clave, por lo tanto, para que este mismo pueda ser elaborado se hace necesario cinco etapas importantes:

- Programación: Es la etapa inicial donde las diferentes entidades organizan su propuesta de presupuesto institucional, por lo tanto, se estiman los gastos que serán ejecutados durante el año fiscal en relación a los servicios que presta cada entidad y con la intención de lograr el objetivo para el cual fueron creadas.
- Formulación: Es en esta etapa se realiza el establecimiento de la estructura funcional de las metas de la institución en relación a las prioridades, asimismo, se establecen las cadenas de gasto y las fuentes con las que serán financiadas.
- Aprobación: Es realizado por el Congreso de la República en pleno mediante votación a través de una ley que contiene el límite de gasto a ejecutarse durante un determinado año fiscal.
- Ejecución: Los ingresos se proyectan y se utilizan para cumplir con los gastos de acuerdo con los créditos presupuestarios aprobados en los presupuestos. Por tanto, es esencial considerar la Programación de Compromisos Anual (PCA). La ejecución se realiza en tres pasos: (i) compromiso, (ii) devengado y (iii) pago.



- Evaluación: En esta fase se lleva a cabo la verificación y evaluación de los resultados alcanzados como resultado de las actividades ejecutadas. Además de esto, ofrece datos valiosos para la planificación, lo que contribuye a mejorar la calidad del gasto público.

**a) Planificación Presupuestaria**

De acuerdo con el MEF (2021) la planificación presupuestaria desempeña un papel importante y esencial para lograr distribuir de manera racional y eficiente los recursos, ya que permite exponer y contrastar el desempeño económico de pasado a futuro, analizando el progreso de los recursos invertidos y las metas logradas para propiciar la mejora continua de los resultados.

La Planificación presupuestaria se trata de una herramienta fundamental e importante para que el gobierno pueda realizar la clasificación de gasto público en las diferentes entidades y organismos, de tal manera que se logre reflejar un crecimiento y desarrollo. Por ello, es gracias a la planificación presupuestaria se puede realizar un cálculo de los ingresos que vendrán y los gastos que se harán, es así que se refleja de manera numérica el desempeño financiero y económico del futuro y el pasado, por lo tanto, la planificación presupuestaria en las instituciones permite medir a la perfección en qué medida las metas se están cumpliendo.

**b) Ejecución Presupuestaria**

Comprende todas aquellas acciones orientadas al óptimo uso de los recursos (humanos, materiales y financieros) asignados en el presupuesto. Es así que, la efectiva ejecución presupuestal en las entidades del Estado tiene una gran importancia, debido a que influye de manera sumamente directa en el cumplimiento y desarrollo de las políticas de gobierno orientados al fortalecimiento de la educación, la seguridad, la económica



nacional, mejoramiento de calidad de vida, las oportunidades de trabajo, entre otros. Además, esta etapa cuenta con tres fases:

- **Compromiso:** Es un acuerdo realizado previamente teniendo en cuenta los gastos probados, es decir, la certificación presupuestal, se trata de la verificación de disponibilidad de recursos realizada por la Oficina de Presupuesto de la entidad.
- **Devengado:** Se trata del compromiso de pago luego de un gasto aprobado y comprometido. Se da previa acreditación documental de la entrega del bien o servicio materia del contrato.
- **Pago:** Se trata del acto administrativo con el cual se concluye parcial o totalmente el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente.

### c) **Control Presupuestario**

El control presupuestario es un mecanismo utilizado mediante el cual se comparan las cifras presupuestales con las cifras realmente obtenidas en las finanzas públicas, todo ello con identificar si existen desviaciones o variaciones, de esta manera se puede analizar y establecer acciones correctivas y preventivas para potenciales escenarios desfavorables o poco transparentes. Para que este proceso sea llevado de manera adecuada, es necesario que se cuente con un sistema organizativo eficaz en el que se coordinen los niveles y funciones de las instituciones.

Según Martínez (2015), el control presupuestario se trata del proceso que ayuda a descubrir qué es lo que se está haciendo, cotejando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para comprobar los logros o remediar las diferencias. Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.



### 3.2.13 Teoría de Gestión

La teoría de gestión hace referencia a “un proceso dinámico y complejo de dirección de organizaciones que engloba la responsabilidad social frente al entorno, involucrando el desarrollo teórico de sistemas que destaca el análisis de la interacción entre dos sistemas o entre sistema y entorno” (Martínez, 2002, p. 5). Por lo tanto, la mencionada teoría se enfoca en el análisis del trabajo orientándose el conocimiento es fundamental para lograr eficiencia, productividad y progreso tecnológico. Esto se logra mediante la innovación, que es una fuente clave de conocimiento, junto con un compromiso continuo con el aprendizaje. Es así que la teoría de gestión puede tratarse también del “conocimiento complejo, interdisciplinario, de diseño, sistemas de dirección, información y control en las organizaciones y sus proyectos en relación con su entorno social caracterizado por la incertidumbre” (Martínez, 2002, p. 3).

A lo largo del tiempo, la teoría de gestión ha ido progresando para adaptarse a las nuevas necesidades de las organizaciones y al avance tecnológico, asimismo, es gracias a esta teoría que hoy en día son muy valorados diversos aspectos relacionados con la obtención de buenos resultados como la conducta, el potencial humano, la productividad, el conocimiento, entre otros. Además, es la creación de conocimiento es crucial, ya que impacta directamente en la habilidad para auto aprender y en la capacidad de generar innovación tecnológica, lo que tiene un efecto significativo en la eficiencia y efectividad de la sociedad.

### 3.2.14 Modelos de Gestión

Según Zabaleta (2012) los modelos de gestión dentro de las organizaciones representan ser una herramienta vital ya que les permite plantear un conjunto de estrategias en relación a sus necesidades, todo ello con la finalidad de ponerlas en acción y puedan ser controladas a través de indicadores de gestión y así de esta manera se logren alcanzar altos niveles de excelencia y ser más competitivos mediante el cumplimiento de los objetivos plasmados con anterioridad. Además, la gestión permite definir los procesos para promover el control y la asignación racional de los recursos (financieros, materiales, tecnológicos y humanos) pertenecientes a una organización. Además, el autor precisa que, si la gestión es la adecuada, la organización podrá mantenerse operativa de manera organizada y armoniosa. Por lo tanto, existen diversos modelos de gestión y la elección de las



más adecuada va a depender de una serie de factores y particularidades que caractericen a una determinada institución. Estos modelos son los siguientes:

- **Gestión por resultados:** Se enfoca en las metas y objetivos organizacionales en relación a la planificación estratégica, la finalidad de este modelo es involucrar a la gerencia y colaboradores en la definición y búsqueda de resultados previamente establecidos.
- **Gestión democrática:** Los colaboradores son partícipes del proceso decisorio, asimismo, participan de manera activa en el planteamiento de estrategias, Este modelo de gestión considera demasiado importante el capital intelectual de la organización, por lo tanto, busca establecer una relación más cercana con los mismos.
- **Gestión basada en procesos:** Se centra en la mejora continua organizacional, es así que se busca monitorear y evaluar el desempeño de los procesos, para así identificar e implementar las mejores prácticas. Además, también se busca mejorar la relación entre los diferentes sectores de la empresa, sistematizar los flujos de trabajo y reducir los costos.
- **Gestión centralizada:** El gerente es el centro de todo, por lo tanto, define los objetivos, delega responsabilidades, controla el rendimiento, proporciona pautas y decide, sobre todo.

### **3.2.15 Definición de Gestión por Resultados**

A criterio del autor Makón (2000) la Gestión por Resultados hace referencia a un modelo planteado para lograr una administración adecuada de los recursos que dispone el Estado, para ello, se toma como base las actividades orientadas a atender las necesidades de la población. “Este modelo se enfoca en la medición del desempeño de la gestión pública” (Makón, 2000).

Según McBride (2011) la Gestión por Resultados se trata de se encuentra dentro de la tipología de la administración de proceso y procedimiento orientada a la secuencia de mejores resultados, orientada a la secuencia de mejores resultados, también puede ser catalogado como una categoría de la administración que se emplea en los rubros tanto público como privado con la meta de denegarlas diferencias sociales existentes en los diversos factores que rodean a una organización, además enfoca a estas mismas en la consecución de las metas

anheladas, otorgándoles mayor flexibilidad para la administración de sus recursos a cambio de una transparencia total en las operaciones y decisiones, así como un monitoreo de los resultados alcanzados.

De acuerdo con Emery (2005, citado en Campo, 2019) la GpR involucra la consideración de 3 aspectos importantes para la correcta administración del sector público, estas consideraciones son: (i) constitucionales: se encarga de regular el accionar de las autoridades en concordancia con el uso de los fondos públicos, (ii) políticas: los mandatarios deben hacerse responsables de sus acciones en función al determinado cargo que ocupen, (iii) ciudadanas: los ciudadanos plasman su entera confianza en las autoridades para que de esta manera estos puedan ejecutar acciones canalizadas a la generación de valor público y así generar un impacto positivo ante los ojos de las personas.

Por su parte Essayag (2008) manifiesta que la GpR “tiene por objetivo de incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público, a través de una mayor responsabilización de los funcionarios por el resultado de su gestión” ( p. 4). Además, este modelo busca abrir la puerta a las instituciones nacionales para la efectiva e integra dirección de los procesos de realización de valor público, con la finalidad de optimizar y lograr asegurar la máxima efectividad eficacia y eficiencia de su desenvolvimiento, la secuencia de las metas de gobierno y la mejora continua de sus entidades.

### **3.2.16 Etapas de la Gestión por Resultados**

A criterio de Gonzales (2017) para que una organización pueda obtener beneficios positivos, la Gestión por Resultados debe seguir las siguientes etapas:

- **Planificación:** Es la etapa en la cual se determinan las prioridades en función a los objetivos prioritarios de una determinada organización, es así que, se fijan las políticas, los objetivos, las acciones, estrategias y metas que conseguirán en el tiempo el bienestar de la población de manera sostenible, garantizando el futuro de un país en desarrollo.
- **Presupuesto y financiamiento:** En esta etapa se determinan las fuentes respectivas para sustentar económicamente las diferentes actividades a realizar para el logro de las metas previamente establecidas en la etapa anterior.



- **Diseño y ejecución de programas y proyectos:** Es la etapa que permite garantizar el logro de objetivos, además, se pone en marcha lo planificado, por lo que se llevan a cabo acciones que sirven de conductores hacia la consecución de resultados y resolución de las diferentes necesidades y problemas.
- **Monitoreo y evaluación:** Es la etapa en donde se analiza los resultados obtenidos para que de esta manera se pueda comprobar si estos resultados son realmente los que se esperaban lograr, así como el uso de los recursos asignados con ese fin.

### **3.2.17 Modelo de Gestión por Resultados en el Perú**

Makón (2000) manifiesta que, en respuesta al creciente deterioro de las finanzas públicas en Perú, se implementó el Modelo de Gestión por Resultados (GpR). Este surge debido a los problemas que han obstaculizado el crecimiento y desarrollo del país en los últimos años. En el año 2003, se estableció un compromiso para mejorar y establecer estándares de calidad con el fin de aumentar la productividad en las instituciones. Este compromiso estratégico también ha definido directrices para flexibilizar el uso de los recursos, promoviendo su utilización de manera racional, eficiente y efectiva. El objetivo del modelo es que sea implantado en las instituciones públicas para el fortalecimiento de sus capacidades y estos a su vez proporcionen servicios útiles para la ciudadanía y se generen impactos positivos en la vida de los mismos. Es así que, Este enfoque sirve para que las entidades públicas hagan mejor uso de sus recursos y esto se traduzca en una mejora en las condiciones de la población.

El modelo de GpR en el Perú funciona mediante un conjunto de objetivos, principios, estrategias, herramientas, procesos y actividades que buscan garantizar la eficiencia, productividad, eficacia y transparencia en el uso de los recursos públicos de las entidades del Estado, por lo tanto, para el país representa ser una herramienta que persigue la simplificación administrativa, es decir, el término de los trámites tediosos e inútiles, asimismo, busca informatizar los procedimientos, implementar medidas modernas como la firma digital o desregularizar algunos procesos cuya administración solo resulta ser un entorpecimiento. Por otro lado, también se busca la mejora de procesos que consiste en la inducción de controles



de calidad, como indicadores, metas y responsabilización de actores, a fin de que el gasto del presupuesto cumpla con satisfacer una necesidad real, inmediata y oportuna de la población que se está atendiendo. Es así que, se trata de un enfoque flexible que tiene como finalidad la priorización y consecución de resultados antes que la formalización, encontrándose articulado con los diversos sistemas administrativos que componen el Estado Peruano (Hegel, 2021).

### **3.2.18 Calidad de Vida**

Ardila (2003) alude que “la calidad de vida se considera que es una combinación de elementos objetivos y de la evaluación individual de dichos elementos” (p. 3). Asimismo, se consideran aspectos como el mantenimiento de relaciones armónicas y sostenibles entre el medio ambiente y la sociedad.

Según Tulsy (1990, citado en Ardila, 2003) “la calidad de vida es la apreciación que una determinada persona hace de su vida y la satisfacción con su nivel actual de funcionamiento comparado con el que percibe como posible o ideal”, por lo tanto, la calidad de vida se trata de un estado de bienestar que comprende evaluaciones subjetivas de bienestar físico, material, social y emocional, junto con el desarrollo personal y de actividades. Por lo tanto, para tener una buena calidad de vida es importante que el estado interno de una persona logre tener estabilidad en todos los diferentes aspectos.

Maslow (1982, citado en Benacerraf, 1999) sostiene que la calidad de vida “está determinada por la interacción dinámica entre la persona, la sociedad y el hábitat e igualmente por la satisfacción de los deseos” (p. 398).

Por su parte la Organización Mundial de Salud (1994) define la calidad de vida como “la percepción que un individuo tiene de su lugar en la existencia, en el contexto de la cultura y del sistema de valores en los que vive y en relación con sus objetivos, sus expectativas, sus normas y sus inquietudes”.

#### **3.2.18.1 La Calidad de Vida y su Relación con las Necesidades**

La calidad de vida se encuentra relacionada de manera estrecha con las necesidades que el hombre tiene en diferentes periodos de tiempo. “Estas necesidades pueden ser básicas, las cuales una vez satisfechas ya no se les presta atención, mientras existen otras que no desaparecen y están enfocadas en las relaciones con los demás y sentimiento hacia uno mismo”



(Salas y Garzón, 2013, p. 40). Es así que Abraham Maslow en el año 1991, establece una jerarquía de las necesidades, son las siguientes:

- Necesidades fisiológicas: Se encuentra relacionado a los instintos básicos, por lo tanto, son inherentes a todo ser humano y son básicos para sobrevivir, por ejemplo: respirar, alimentarse, vestirse, hidratarse, entre otros.
- Necesidades de seguridad: Se tiene como objetivo crear y mantener situaciones de orden que garanticen la seguridad de los individuos, es decir, contar con oportunidades para tener una vida estable y encajar en la sociedad.
- Necesidades de afiliación: Se trata de la necesidad que tienen los individuos de pertenecer a un grupo social y de estar contacto con sus semejantes, además de tener una pareja sentimental, compañeros de trabajo y demás.
- Necesidades de reconocimiento: Hace referencia a la necesidad que se tiene de sentirse amado y respetado. Es así que los individuos que hayan logrado satisfacer las tres necesidades anteriores se enfocaran en canalizar sus esfuerzos para cubrir esta necesidad.
- Necesidades de autorrealización: Es el nivel más alto de la jerarquía de necesidades, se trata del desarrollo personal, espiritual, moral, entre otros; es la sensación de haber conseguido el éxito personal, este sólo será logrado siempre y cuando las cuatro necesidades anteriores hayan sido satisfechas.

En este sentido, la calidad de vida tiene mucho que ver con el desarrollo humano, del mismo modo, el bienestar psicosocial es un componente fundamental de la calidad de vida, es así que los individuos logran tener dominio sobre los recursos en forma monetaria, patrimonio, conocimientos, energía mental y física, relaciones sociales, seguridad y otros, por medio de los cuales las personas controlan y dirigen conscientemente sus condiciones de vida. Por lo tanto, las técnicas y estrategias que se pueden poner en práctica para lograr mejorar la calidad de vida deben estar orientadas a mejorar la salud, pues existe evidencia de



que la calidad de vida puede ser mejor siempre y cuando se tenga una buena salud.

### **3.2.18.2 Tipos de calidad de vida**

De acuerdo con Salas y Garzón (2013) la calidad de vida puede ser: “(i) subjetiva: se relaciona con estar y sentirse bien además de satisfecho con las cosas en general, (ii) objetiva: se refiere al cumplimiento de las demandas sociales y culturales de la riqueza material, la posición social y el bienestar físico”.

La mejor y más efectiva manera de medir la calidad de vida es conocer el grado en que las necesidades de felicidad de la gente se cumplen, es decir, estas necesidades son una condición necesaria de la felicidad de cualquier persona, debido a que la calidad de vida hace referencia a un principio organizador que puede ser aplicable para la mejora de una sociedad, sometida a transformaciones sociales, políticas, tecnológicas y económicas. Es así que, el concepto de calidad de vida puede ser utilizado para una serie de propósitos, incluyendo la evaluación de las necesidades de las personas y sus niveles de satisfacción, la evaluación de los resultados de los programas y servicios humanos, la dirección y guía en la provisión de estos servicios y la formulación de políticas nacionales e internacionales dirigidas a la población general.

#### **a) Disminución de Pobreza**

Salas y Garzón (2013) sostienen que, la pobreza es definida como la privación severa del bienestar físico, mental y en general de una buena calidad de vida. Si bien la pobreza se da debido a diversos factores, la ciencia y la tecnología han contribuido de manera importante a la erradicación de la misma, por ello, el disminuirla representa ser una tarea sumamente clave para que así se logre promover nuevas oportunidades en todos aquellos segmentos de la economía donde trabaja la mayoría de estas personas.

De acuerdo con la CEPAL (2003) la disminución de la pobreza hace referencia al conjunto de acciones y actividades económicas, así como humanitarias que se realizan con la finalidad de sacar de manera



permanente a las personas de la pobreza, todo ello mediante la creación y desarrollo de oportunidades para que así se les permita a estas personas generar riqueza por sí mismas y terminar permanentemente con su situación de pobreza. Generalmente este tipo de situaciones se da en países que se encuentran en vías de desarrollo, por ello, es importante la implementación de medidas que tengan como objetivo el erradicar esta situación que no hace más que privar de una buena calidad de vida a las personas.

#### **b) Seguridad Económica**

Según CEPAL (2003) la seguridad económica o financiera se refiere a la “capacidad de disponer y usar de forma de forma independiente una cierta cantidad de recursos económicos regulares y en montos suficientes para asegurar una buena calidad de vida” (p. 3).

La seguridad económica se encuentra definida como aquella capacidad que tienen las personas en general de satisfacer sus necesidades básicas de manera sostenible mediante la obtención de ingresos estables u otros recursos para así poder lograr mantener un adecuado nivel o calidad de vida actual y en el futuro previsible, es decir, incluye asegurar la solvencia financiera continua, por lo tanto, para tener seguridad económica es sumamente fundamental el adecuado manejo del dinero. Además, la seguridad económica promueve el bienestar personal, por lo que es beneficioso para el crecimiento y desarrollo sostenido de los países.

#### **c) Bienestar General**

Para Bisquerra (2013) el bienestar general involucra la armonía de todas las cosas que necesita una persona para vivir bien, por lo tanto, existen diversos tipos de bienestar, son los siguientes:

- Bienestar material: Involucra el desarrollo económico y tecnológico.
- Bienestar físico: Hace referencia a contar con una salud buena, no sólo es entendida como la ausencia de algún tipo de



enfermedad, sino también, como presencia de bienestar físico, psíquico y social.

- Bienestar profesional: Se trata de que una persona luego de culminar sus estudios superiores debe ejercer su profesión, que es donde pasará la mayor parte de su vida.

El bienestar general es un estado completo y genérico de comodidad, es decir el goce del grado máximo de una buena calidad de vida tras haber alcanzado ciertas metas, por ello, es sumamente importante debido a que permita manejar mejor la vida cotidiana y ver el mundo de una manera positiva, asimismo, permite tener confianza para hacer frente a diversos desafíos y así poder aprovechar las oportunidades para finalmente tener una vida plena.

### 3.2.19 Efectividad

A criterio del autor Mejía (2012) la efectividad es un concepto que “involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero” (p. 3).

Por su parte, Rodríguez y García (2012) la efectividad dentro de las instituciones está vinculada con el logro de los objetivos previamente establecidas, teniendo en cuenta de manera genérica toda la cadena productiva. Además, se busca lograr los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero.

Asimismo, el autor manifiesta que, en relación a la gestión pública, la efectividad es el grado en que se logra la satisfacción de los diferentes grupos de interés producto de los resultados obtenidos con la gestión de los proyectos que se desarrollan en las instituciones diversas que componen el Estado.

Uriarte (2013) sostiene que la efectividad hace referencia a la capacidad de obtener los resultados deseados producto de la realización de ciertas actividades. Por lo tanto, es el equilibrio perfecto entre la eficiencia y la eficacia, es decir, para ser efectivo es importante previamente ser eficiente y eficaz, ya que la efectividad es la cuantificación o capacidad específica de acercarse a los objetivos planteados con



anterioridad. En relación a la gestión institucional, la efectividad está orientada al grado en que estas mismas se acercan a al cumplimiento de lo deseado, lo cual suele estimarse tras los resultados que se obtengan producto del desempeño general de las actividades.

Huaman (2019) alude que la efectividad en la gestión pública se da a conocer mediante la implementación respectiva de las políticas públicas en la presentación, los problemas de un diseño y operación institucional, buscando de esta manera el promover procesos de valor en el sector público y sumado a ello el objetivo de alcanzar mayor efectividad en las labores, es así que el valor público radica en los diferentes valores que los grupos involucrados y de interés relacionan con el Estado y la sociedad, es así que el ciudadano pasa a ser el protagonista de todo este proceso en la gestión pública.

### **3.2.19.1 Factores que Condicionan la Efectividad**

More (1998, citado en Huaman, 2019) afirma que la efectividad en la gestión pública se encuentra condicionada por tres factores importantes que son los siguientes:

- La importancia de tener objetivos que lograr y el establecimiento de estrategias para el cumplimiento de estos mismos.
- La necesidad de reconocer a la gestión pública como recurso clave para la generación de valor público en beneficio de la sociedad en general.
- La necesidad de determinar la gestión operativa como estrategia para la realización de actividades innovadoras capaces de generar soluciones a los diversos problemas.

Como resultado de ello se puede establecer que la efectividad de la gestión pública se determina por la creación de valor público y de esta manera se pueda incrementar la seguridad de los diferentes niveles de gobierno, logrando así el desarrollo de una gerencia moderna en la administración pública para finalmente poder potenciar la confianza entre la ciudadanía y el Estado.



### 3.2.19.2 Formas de Medir la Efectividad

Cañari (2021) señala que la efectividad es un indicador importante en la gestión por resultados, ya que es gracias a esta que se pueden hacer mejoras en las políticas públicas y modernización del Estado, todo ello requiere la aplicación de ciertas herramientas y estrategias que darán paso al desarrollo de nuevas formas de administración pública. Por otro lado, el autor sostiene que la efectividad puede ser medida de tres maneras:

- Aspectos relacionados con la organización en donde se deba medir la efectividad.
- Aspectos que se asocian a la gestión de programas y los proyectos, lo cual implica los procesos, herramientas y los diferentes sistemas de gestión.
- Resultados de los programas y proyectos en relación al cumplimiento de los objetivos.

Alarcón (2020, citado en Cañari 2021) destaca que para determinar la efectividad real de un gobierno es importante que los beneficiarios, es decir los ciudadanos, manifiesten que se encuentran satisfechos con la gestión realizada, ya que si los resultados son beneficiosos y positivos refuerza la imagen que se tiene del Estado. Por lo tanto, la orientación a los resultados debe abarcar diferentes procesos integradores y estrictos en relación al acatamiento de las políticas y lineamientos.

#### a) Cumplimiento de Objetivos

El cumplimiento de objetivos viene a ser la concretización y la realidad de una meta o finalidad a través de la aplicación de diferentes estrategias que sirve de medio para lograrlo, producto de ello se generan sentimientos de satisfacción lo cual representa ser positivo para los involucrados.

Arce (2010) manifiesta que a nivel institucional el cumplir los objetivos ayuda a comprobar cuan eficiente y eficaz está siendo una determinada institución en relación a sus metas, además, sirve como guía para el crecimiento y desarrollo de la misma ya que se puede conocer y analizar si las estrategias funcionan realmente o si estas



tienen que ser replanteadas considerando los recursos con los que se cuentan.

El establecer y cumplir los objetivos dentro de una institución es esencial para lograr tener éxito, pues es gracias a ello que se puede establecer y seguir un curso de acción determinado, asimismo, sirve como fuente de motivación y compromiso para los colaboradores, además, permite controlar y revisar el éxito y la efectividad empresarial.

#### **b) Evaluación de Resultados**

Según Hintze (2000) la evaluación de resultados tiene por finalidad el comprobar en qué medida los resultados obtenidos están siendo beneficiosos y eficientes. Por lo tanto, se trata de un proceso sistémico que da lugar a la valoración de la gestión ya sea de las personas a nivel individual, de un conjunto de ellas o nivel general de una institución en un período de tiempo determinado de acuerdo con las competencias requeridas en su cargo o área para identificar su potencial y los espacios de oportunidad. Para realizar dicha evaluación es importante seguir los siguientes pasos:

- Establecimiento de objetivos específicos: Permite tener un previo conocimiento de lo que se espera lograr, para ello es importante el establecimiento preciso de los objetivos.
- Determinación de los criterios a evaluar: Se debe tener en claro que es lo que se pretende evaluar y la manera en cómo se tiene que hacer para así evitar ambigüedades.
- Elección de los instrumentos adecuados: Resulta ser un aspecto clave para la obtención correcta y precisa de información, para ello es importante tener en cuenta la existencia de los instrumentos específicamente diseñados para lograr ese fin.
- Evaluación constante: Gracias a ello se puede analizar si realmente se está logrando el cometido, para ello es sumamente importante la planeación previa, lo cual no significa que las

evaluaciones serán en todo momento sino cuando sea oportuno y necesario.

- Utilización de los resultados obtenidos producto de la evaluación: Tiene como finalidad el servir como criterio a considerar para la toma de decisiones y la manera en cómo se tiene que actuar a futuro dentro de cualquier institución, ya que de nada sirve realizar una evaluación si la información obtenida no será útil.

### **3.3 Marco Conceptual**

#### **3.3.1.1 Planificación**

Puede ser catalogada como una función administrativa que establece anticipadamente las metas y determina la manera en cómo estas serán cumplidas, por lo tanto, se hace necesario la utilización de diferentes recursos (Chiavenato, 2006).

#### **3.3.1.2 Proceso Sistémico**

Se trata de un conjunto de etapas donde se consideran diversos elementos y relaciones que conforman las partes intervinientes de todo sistema y el entorno del cual forma parte. Asimismo, estos elementos interrelacionados tienen un objetivo en común (Nieto, 2013).

#### **3.3.1.3 Criterios de Evaluación**

Hace referencia a aquellos indicadores que tienen como finalidad contribuir en la medición del grado de adquisición de objetivos, contenidos y competencias, para así finalmente emitir un juicio valorativo en relación al objeto de evaluación. Es decir, son las reglas a seguir para medir la eficiencia de un determinado proceso (Barreneche, 2010).

#### **3.3.1.4 Recursos Públicos**

Es todo patrimonio que hace posible el accionar del Estado, lo cual incluye edificios, terrenos, vehículos e incluso medios de comunicación y personal administrativo, así como los diferentes bienes financieros que se puedan obtener producto de la recaudación de impuestos (Pesantez, 2019).



### **3.3.1.5 Herramientas de Gestión**

Es aquel conjunto que integra sistemas, aplicaciones, métodos, procesos, etc. para orientar la gestión de una determinada organización hacia el logro de sus objetivos previamente establecidos (Schwarz, 2018).

### **3.3.1.6 Valor Público**

Son todos aquellos “valores que los individuos y los grupos voluntarios de los individuos vinculan al Estado con la sociedad, más allá de su propio bienestar material, y que buscan poner en ejecución a través de acciones individuales o colectivas, cívicas o políticas” (Moore, 2006 citado en Del Barrio y Bravo, 2015, p. 1).

### **3.3.1.7 Presupuestación**

Es un método sistemático y formalizado para lograr responsabilidades directivas de planificación, coordinación y control. Además, “es la expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos” (Burbano, 2019, p. 11).

### **3.3.1.8 Políticas**

Se trata de un proceso integrador de decisiones, acciones, acuerdos e instrumentos que se encaminan a proporcionar soluciones o prevenir posibles escenarios problemáticos que, en un momento determinado, los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios (Arce, 2017).

### **3.3.1.9 Servidor Público**

Es aquella persona nombrada mediante acto administrativo para ocupar de manera permanente un cargo incluido o previsto en el Presupuesto General de la Nación, cumple tareas en el ámbito legislativo, ejecutivo, administrativo o judicial, o en instituciones que dependen del Estado, como hospitales, escuelas o fuerzas de seguridad (Torres, 2015).

### **3.3.1.10 Articulación Sistemática**

Se trata del proceso mediante el cual en los sistemas se definen acciones, propósitos, objetivos, metas, métodos de trabajo; se distribuyen roles y funciones para llevar a cabo dichas acciones y lograr los propósitos conjuntamente (Vaca et al., 2016).



## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo y nivel de investigación

##### 4.1.1 Tipo de investigación

La indagación fue encaminado de tipo básica, por su ser única finalidad la ampliación y profundización de todo lo relacionado a conocimientos que ya existen y no necesariamente se van a aplicar de manera inmediata, sin embargo, pueden ser la base de futuras aplicaciones, es así que las diferentes teorías son estudiadas para poder perfeccionar sus contenidos (Hernández, 2007 citado en Vargas, 2009).

Asimismo, el enfoque que se empleó en la investigación es cuantitativo, ya que se fundamenta en un esquema deductivo y lógico que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para posteriormente probarlas.

##### 4.1.2 Nivel de investigación

La investigación utilizada fue de nivel descriptivo - correlacional, ya que de acuerdo con Marroquín (2012) este nivel de investigación tiene como propósito el describir las diferentes situaciones y eventos tal como se presentan, además, se encarga de puntualizar las características de la población que se está estudiando.

#### 4.2 Diseño de investigación

En lo que concierne el diseño se usó el no experimental – transversal. Según Hernández (2010) todas las investigaciones de diseño no experimental, son aquellas que se realizan sin la necesidad de manipular ninguna variable debido a que no se tiene ningún tipo de control ni manejo sobre las mismas, por lo tanto, estas sólo son observadas en su contexto natural. De la misma manera, el autor manifiesta que una investigación es transversal cuando la recolección de datos se da en un único momento.

#### 4.3 Población y muestra

##### 4.3.1 Población

La población hace referencia a aquel grupo del cual se desea conocer algo en una determinada investigación, es así que este grupo deberá compartir características similares y además de ello se deberán encontrar relacionadas con el problema de investigación. (Hernández et al., 2010).



En ese sentido, la población está conformada por el personal que se encuentra laborando en la Municipalidad Distrital de Mara, tiene un total de 36 personas.

#### 4.3.2 Muestra

Según Hernández (2010), la muestra se refiere a “un pequeño grupo representativo de la población a partir del cual se procura realizar inferencias en relación a la misma. Además, los elementos pueden ser seleccionados empleando ciertas técnicas para así lograr que la muestra sea significativa y confiable”.

Por otro lado, el autor Valderrama (2017) manifiesta que en trabajos de investigación correlacionales en muy ocasiones se requieren de muestras grandes, por lo tanto, se recomienda que estas mismas sean de un número moderado, aproximadamente 40 personas o menos. Lo realmente imprescindible es que la muestra debe ser representativa. Es así que para este proyecto de investigación se trabajará con la totalidad de la población debido a que el número de personas que trabajan en la Municipalidad es pequeño, por lo tanto, no se determinará el tamaño de muestra. De esta manera el muestreo a utilizar en el proyecto es no probabilístico, por conveniencia debido a que los elementos no serán elegidos dependiendo de la probabilidad, sino de aspectos convenientemente relacionados con las características de la investigación.

#### 4.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

##### 4.4.1 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos se emplearon en el presente trabajo de indagación son los siguientes:

- **Observación:** “Apoyo a profundizar el análisis del objeto de estudio, todo ello es realizado sin la necesidad de intervenir o alterar el medio en el que se desenvuelve el mismo” (Tamayo y Silva, 2008).
- **Encuesta:** “Es una técnica, que permitió establecer y mantener contacto con las unidades de análisis, esta técnica puede realizarse de manera física, virtual, por teléfono o por correo” (Tamayo y Silva, 2008).
- **Entrevista:** “Se trata de la reunión o diálogo que se entabla entre dos o más personas, donde el entrevistador plantea interrogantes y el entrevistado las responde” (Tamayo y Silva, 2008).



#### 4.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron en el trabajo de investigación son los siguientes:

- **Guía de observación:** “Es un instrumento que orienta y faculta sistemáticamente al observador para que se enfoque en el objeto de estudio y de este modo se pueda obtener información relevante que aporte con la realización de la investigación” (Campos y Martínez, 2012).
- **Cuestionario:** “Un instrumento que se suele utilizar con mucha frecuencia para la recopilación de datos, se trata de la formulación de un grupo de preguntas relacionadas a las variables en estudio, además, debe estar concatenado al planteamiento del problema e hipótesis” (Hernández, 2010).
- **Guía de entrevista:** Se trata de un instrumento que es empleado para la obtención de información complementaria y adicional en relación al tema de estudio.

#### 4.5 Estadístico de investigación

Para el análisis de datos, se manejó los paquetes estadísticos más actuales de la informática como el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), con la cual se clasifico de manera analítica, ordenamiento, tabulación y presentación de los datos en cuadros estadísticos con parámetros descriptivos.

Asimismo, para realizar el análisis de los datos recopilados se empleó tres pasos: (i) procesamiento de los datos, (ii) selección, depuración y validación de datos, (iii) análisis cuantitativo y cualitativo de datos. Donde finalmente, permiten interpretar los hallazgos relacionados con el problema de la investigación para luego redactar el informe final.

**Rho Spearman:** Coeficiente de correlación enmarca los rangos, números de orden, de cada grupo de sujetos y compara dichos rangos.



## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIONES

#### 5.1 Análisis de resultados

##### 5.1.1 Introducción

Acto seguido, se muestra los resultados obtenidos del trabajo de campo, con la recolección de información que se usó con principios éticos, así mismo el investigador no hizo ningún tipo de modificación directamente con la recolección, por otro lado, los datos que se obtuvieron son las respuestas de los respectivos encuestados.

No obstante, se aplicó debidamente el instrumento de la indagación, que fue diseñado exclusivamente con los indicadores de cada dimensión para poder conseguir una medición exacta de la indagación, asimismo se tuvo que realizar con él envío vía online el enlace de la encuesta a los correos y redes sociales (WhatsApp, Facebook) de los que serán encuestados.

Para finalizar los resultados que se consiguió se argumentó cuantitativamente, tal como se indicó en el proyecto, para saber

##### 5.1.2 Características generales

**Tabla 3**

*Características generales de estudio*

	Descripción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Género	Femenino	19	52.8%	52.8%	52.8%
	Masculino	17	47.2%	47.2%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	
Edad	de 26 a 35 años	17	47.2%	47.2%	47.2%
	de 36 a 45 años	6	16.7%	16.7%	63.9%
	Menos de 25 años	13	36.1%	36.15%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	
Estado civil	Casado	1	2.8%	2.8%	2.8%
	Conviviente	4	11.1%	11.1%	13.9%
	Soltero	31	86.1%	86.1%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	
	Bachiller	13	36.1%	36.1%	36.1%
Formación profesional alcanzado	Estudiante universitario	4	11.1%	11.1%	47.2%
	Grado de magister	1	2.8%	2.8%	50.0%
	Secundaria	2	5.6%	5.6%	55.6%
	Técnico superior	3	8.3%	8.3%	63.9%
	Título universitario	13	36.1%	36.1%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	
	Contratado	26	72.2%	72.2%	72.2%



Condición laboral	Otro	10	27.8%	27.8%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	
Tiempo de servicio en la entidad	de 2 a 4 años	9	25.0%	25.0%	25.0%
	de 5 a 10 años	1	2.8%	2.8%	27.8%
	Menos de 1 año	26	72.2%	72.2%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

*Nota.* En la tabla se muestra los resultados del estudio

En la tabla podemos observar los datos de los colaboradores que fueron encuestados el 52.8% es de género femenino y el 47.2% masculino, por otro lado, se muestra que la edad más resaltante es de 26 a 35 años con un 47.2%. Asimismo, la condición laboral que tienen los trabajadores dentro de la entidad de acuerdo al estudio realizado el 72.2% son contratados, mientras el tiempo de servicio más sobresaliente es de menos de 1 año con un 72% a diferencia con el tiempo de servicio que es de 2 a 4 años con un 25%.

## 5.2 Presentación de resultados

**Tabla 4**

*Resumen de procesamientos de casos*

		N	%
Casos	Válido	36	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	36	100.0

*Nota.* En la tabla se presenta el análisis de la data.

**Tabla 5**

*Confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.980	51

*Nota.* En la tabla nos muestra la confiabilidad del instrumento.

Respecto a la tabla N°5, se obtuvo una confiabilidad según la escala de Pearson esta se encuentra en un rango de 0.81 a 1.00 confirmando muy alta la fiabilidad que tiene el instrumento de esta indagación.

**Tabla 6**

*Sistemas administrativos*

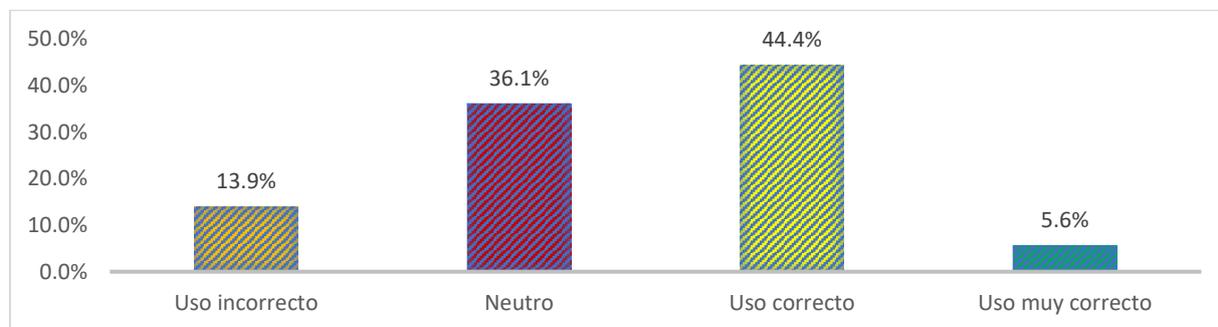
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Uso incorrecto	5	13.9%	13.9%	13.9%
	Neutro	13	36.1%	36.1%	50.0%
	Uso correcto	16	44.4%	44.4%	94.4%

Uso muy correcto	2	5.6%	5.6%	100.0%
Total	36	100.0%	100.0%	

Nota. En la tabla muestra los resultados de la investigación.

### Figura 1

#### Sistemas administrativos



Nota. La figura muestra de forma detallada los porcentajes del estudio.

La figura uno, se aprecia los resultados de la primera variable de la indagación sistemas administrativos teniendo en cuenta que el 44.4% de los encuestados afirman que se realiza un uso correcto, mientras por otra parte el 36.1% indicio como neutro deduciendo que no están a favor ni en contra. Esto significa que los trabajadores de la municipalidad realizan un uso adecuado de los principios, normas y procesos de los sistemas administrativos, cabe mencionar que un bloque pequeño de los encuestados necesita capacitaciones de acuerdo al sistema que desempeñan sus actividades ya sea de abastecimiento, contabilidad, tesorería y presupuesto para que de esa forma puedan lograr los objetivos que tiene la institución.

### Tabla 7

#### Gestión por resultados

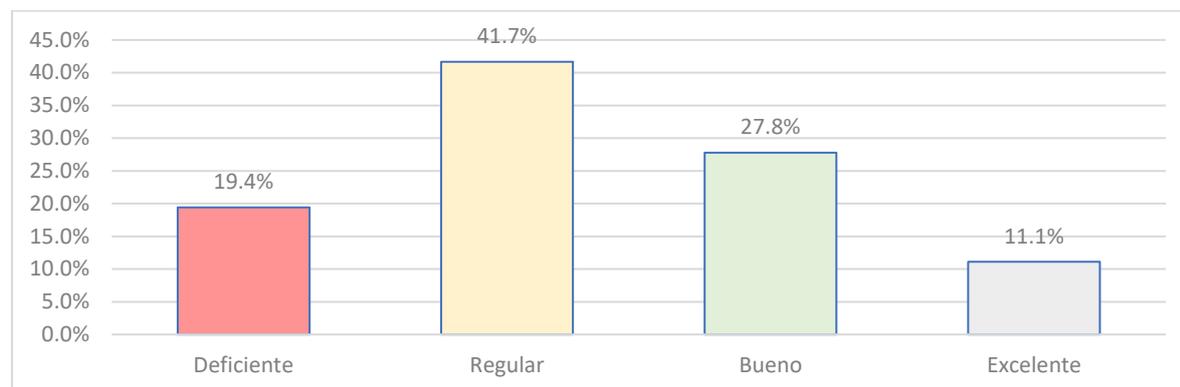
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	7	19.4%	19.4%	19.4%
	Regular	15	41.7%	41.7%	61.1%
	Bueno	10	27.8%	27.8%	88.9%
	Excelente	4	11.1%	11.1%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

Nota. En la tabla muestra los resultados de la investigación.



**Figura 2**

*Gestión por resultados*



*Nota.* La figura muestra de forma detallada los porcentajes del estudio.

La figura N°2, muestra los resultados que se alcanzó de la variable gestión por resultados, indicando que el 41.7% de los encuestados indicaron como regular la gestión, mientras el 27.8% señalo como bueno. Lo que significa que el gobierno local no se está cumpliendo con sus objetivos propuestos de su gestión por ende no existe resultados eficientes, dado que no están desempeñando con sus actividades planificadas, por ello no hay una mejora con la calidad de vida de los ciudadanos de Mara, de igual forma existe una débil efectividad en su administración que no será nada favorable para la población.

**Tabla 8**

*Cruce de las variables sistemas administrativos y gestión por resultados*

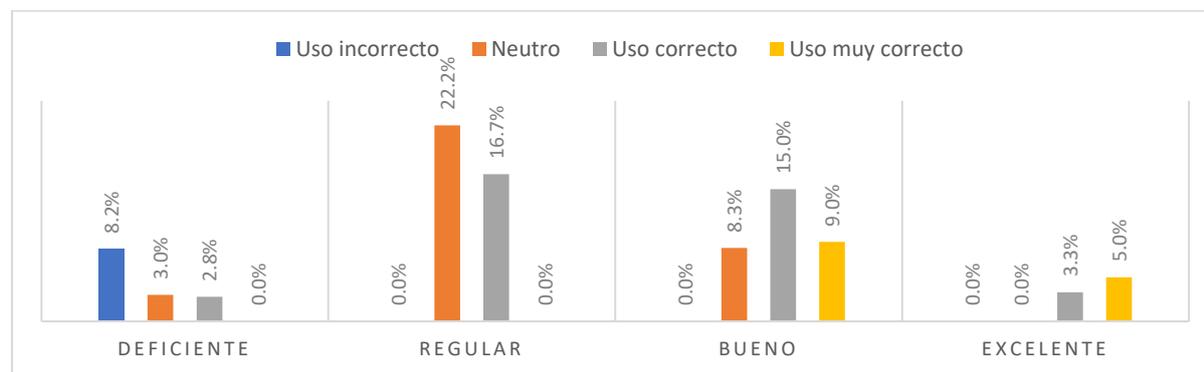
		Gestión por resultados				Total
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
Sistemas administrativos	Uso incorrecto	2	0	0	0	2
		8.2%	0.0%	0.0%	0.0%	5.6%
	Neutro	2	8	3	0	13
		3.0%	22.2%	8.3%	0.0%	36.1%
	Uso correcto	1	6	9	0	16
		2.8%	16.7%	15.0%	3.3%	44.4%
	Uso muy correcto	0	0	2	3	5
		0.0%	0.0%	9.0%	5.0%	13.9%
	Total	5	14	14	3	36
		13.9%	38.9%	38.9%	8.3%	100.0%

*Nota.* La tabla presenta los datos que se obtuvo de la indagación.



**Figura 3**

*Cruce de las variables sistemas administrativos y gestión por resultados*



*Nota.* La figura muestra los porcentajes de la tabla anterior.

En la figura N°3 se puede apreciar a las dos variables estudiadas. De la observación se puede valorar los rangos más altos de la gráfica que se obtuvo el 22.2% de los encuestados afirmó como regular, es decir que hay debilidad en la gestión por parte de las autoridades de la institución, a esto podemos afirmar que la entidad pública no está cumpliendo con los objetivos y evaluando los resultados que tiene la institución, por esto no se disminuye la pobreza, no hay seguridad económica y tampoco el bienestar general de toda la ciudadanía de Mara, en otras palabras la calidad de vida no es tan buena.

Por otra parte, el 15.0% indican como bueno, es decir que los sistemas administrativos se están utilizando de forma correcta, esto significa que solo un pequeño porcentaje de los encuestados están de acuerdo con eso, por ello aún falta gestionarlos adecuadamente, ya sea realizando más capacitaciones a los colaboradores de la entidad para así poder ejecutar los fines que tiene la municipalidad de Mara.

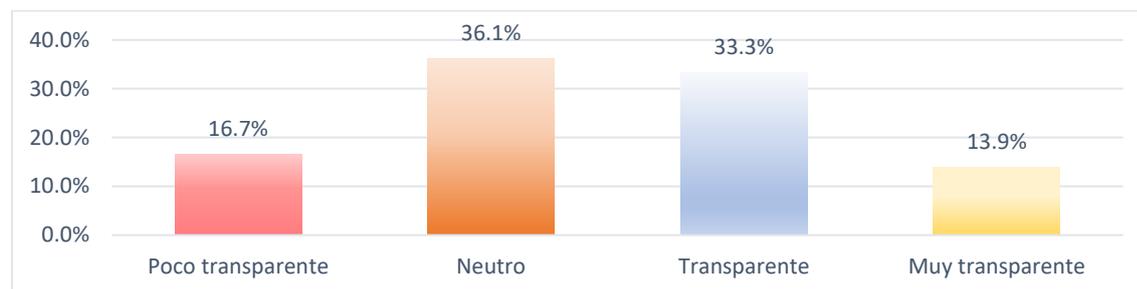
**Tabla 9**

*Sistema nacional de abastecimiento*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco transparente	6	16.7%	16.7%	16.7%
	Neutro	13	36.1%	36.1%	52.8%
	Transparente	12	33.3%	33.3%	86.1%
	Muy transparente	5	13.9%	13.9%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

*Nota.* En la tabla nos da a conocer los resultados de la investigación.



**Figura 4***Sistema nacional de abastecimiento*

*Nota.* La figura muestra de forma detalla los porcentajes del estudio.

En la figura 4, se observa los resultados de la dimensión sistema nacional de abastecimiento, mostrando que el 36.1% de los encuestados calificaron como neutro, sin embargo, el 33.3% como transparente. Esto se deduce a que el manejo de dicho sistema por parte de los trabajadores de la institución son pocos transparentes al momento de realizar algún tipo de contratación de proveedores de calidad, a la disponibilidad de recursos que se requiere en la institución, por ende, esto no será beneficioso para una gestión edil.

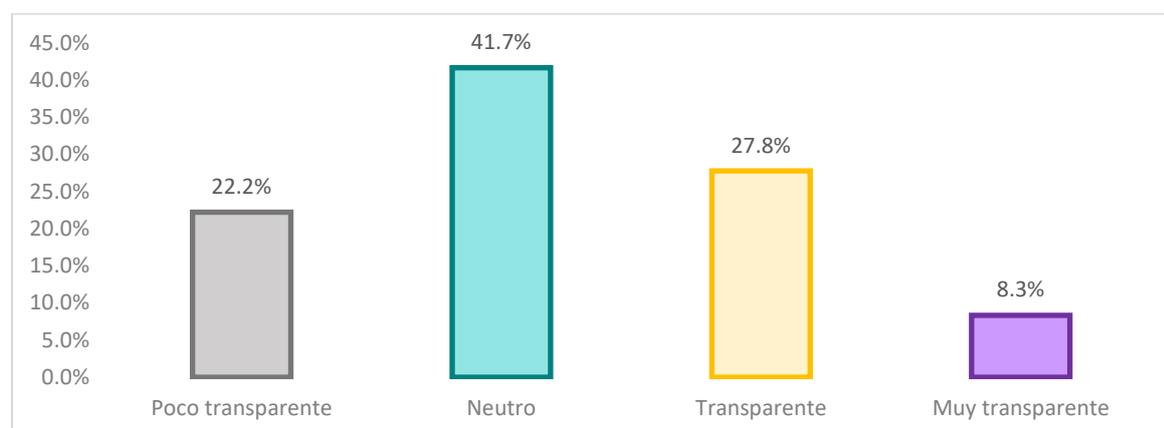
**Tabla 10***Sistema nacional de contabilidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco transparente	8	22.2%	22.2%	22.2%
	Neutro	15	41.7%	41.7%	63.9%
	Transparente	10	27.8%	27.8%	91.7%
	Muy transparente	3	8.3%	8.3%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

*Nota.* En la tabla nos demuestra los resultados de la investigación.

**Figura 5**

*Sistema nacional de contabilidad*



*Nota.* La figura muestra de forma detalla los porcentajes del estudio.

En la figura 5, se observa a la dimensión sistema nacional de contabilidad, viendo que el 41.7% de los encuestados de acuerdo al instrumento de investigación indico como neutro, ósea que ni poco transparente ni transparente el uso del sistema, por otro lado, el 27.8% indico como transparente. Lo que podemos deducir es de que la municipalidad tiene debilidad respecto al buen uso del sistema mencionado, dado a que el cumplimiento de sus políticas, procedimientos técnicos y contables no son transparentes, existiendo una mala gestión por parte del gobierno local por el detalle a que los colaboradores no se encuentran capacitados adecuadamente.

**Tabla 11**

*Sistema nacional de tesorería*

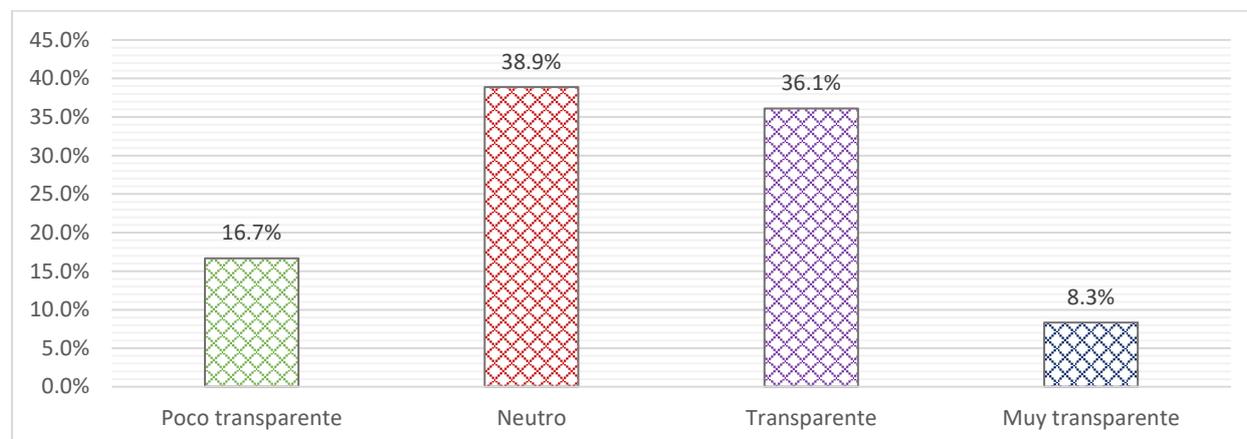
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco transparente	6	16.7%	16.7%	16.7%
	Neutro	14	38.9%	38.9%	55.6%
	Transparente	13	36.1%	36.1%	91.7%
	Muy transparente	3	8.3%	8.3%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

*Nota.* En la tabla nos presenta los resultados de la investigación.



**Figura 6**

*Sistema nacional de tesorería*



*Nota.* La figura muestra de forma detallada los porcentajes del estudio.

En la figura 6, se puede apreciar a la dimensión sistema nacional de tesorería, donde el 38.9% de los colaboradores encuestados afirman como neutro, ósea ni poco transparente ni transparente, por otro lado, el 36.1% señalo como transparente. Esto significa que en el gobierno local los trabajadores no se encuentran capacitados con la rendición de cuentas y de la misma forma sobre los gastos e ingresos, por ello realizan un uso incorrecto del sistema mencionado anteriormente, existiendo poca transparencia en sus procedimientos, generando una gestión deficiente que no será nada favorable para la ciudadanía.

**Tabla 12**

*Sistema nacional de presupuesto*

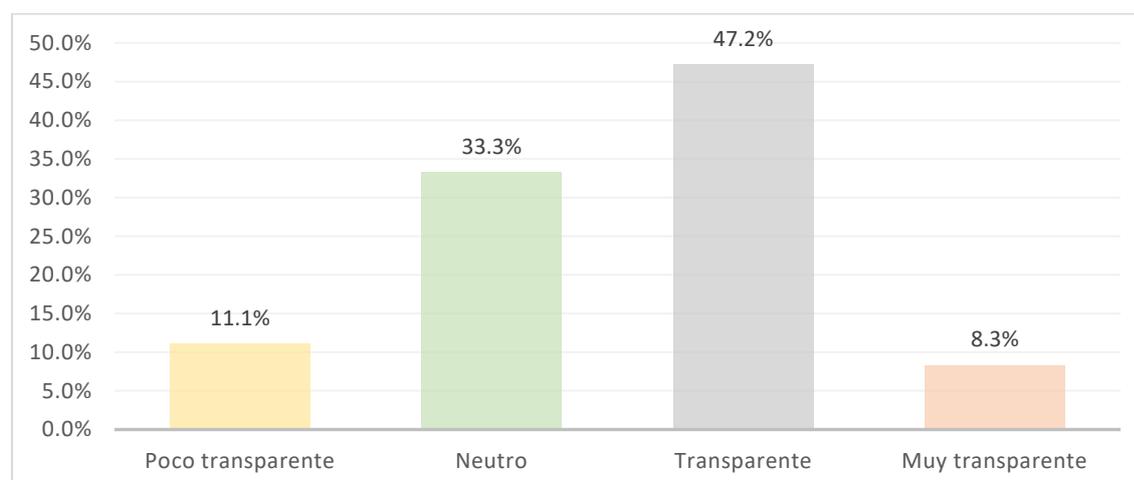
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco transparente	4	11.1%	11.1%	11.1%
	Neutro	12	33.3%	33.3%	44.4%
	Transparente	17	47.2%	47.2%	91.7%
	Muy transparente	3	8.3%	8.3%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

*Nota.* La tabla demuestra los resultados de la data.



**Figura 7**

*Sistema nacional de presupuesto*



*Nota.* La figura presenta los porcentajes que se tuvo de la investigación.

La figura 7, se muestra los resultados de la dimensión del sistema nacional de presupuesto, donde el 47.2% de los encuestados consideran que la municipalidad maneja el sistema de presupuesto de forma transparente, mientras el 33.3% como neutro. Esto se deduce de acuerdo al mayor porcentaje que se obtuvo, que los trabajadores de la municipalidad de Mara cuentan con los conocimientos requeridos por ello realizan un uso adecuado de dicho sistema existiendo transparencia en la planificación presupuestaria, en su ejecución de esta misma y haciendo un respectivo control de esa forma alcanzar las metas que tiene de la entidad.

**Tabla 13**

*Calidad de vida*

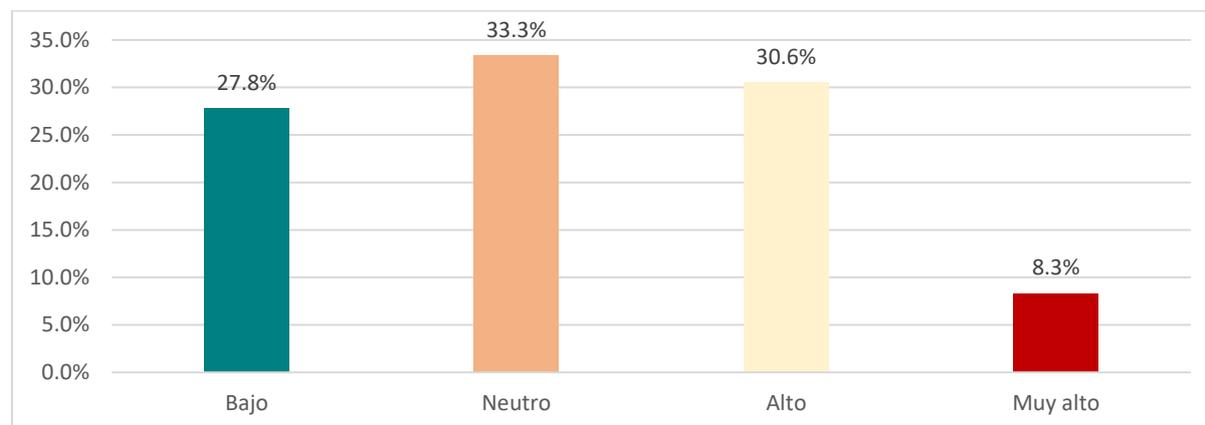
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	10	27.8%	27.8%	27.8%
	Neutro	12	33.3%	33.3%	61.1%
	Alto	11	30.6%	30.6%	91.7%
	Muy alto	3	8.3%	8.3%	100.0%
	Total	36	100.0%	100.0%	

*Nota.* La tabla nos presenta los resultados obtenidos de la data.



**Figura 8**

*Calidad de vida*



*Nota.* La figura presenta los porcentajes que se tuvo de la investigación.

Respecto a la figura ocho, se muestra a la dimensión calidad de vida donde el 33.3% de aquellos que fueron encuestados señalan como neutro o regular la calidad de vida, mientras el 30.6% indicio como alto y el 27.8% como bajo. Esto significa que el gobierno local está tratando de administrar a través de principios y objetivos los recursos públicos del Estado, con el fin de disminuir la pobreza que existe en la población de Mara cumpliendo con aquella demanda social más vulnerable, generando seguridad económica para toda la población, asimismo lograr un impacto positivo en el bienestar general de todos los ciudadanos.

**Tabla 14**

*Efectividad*

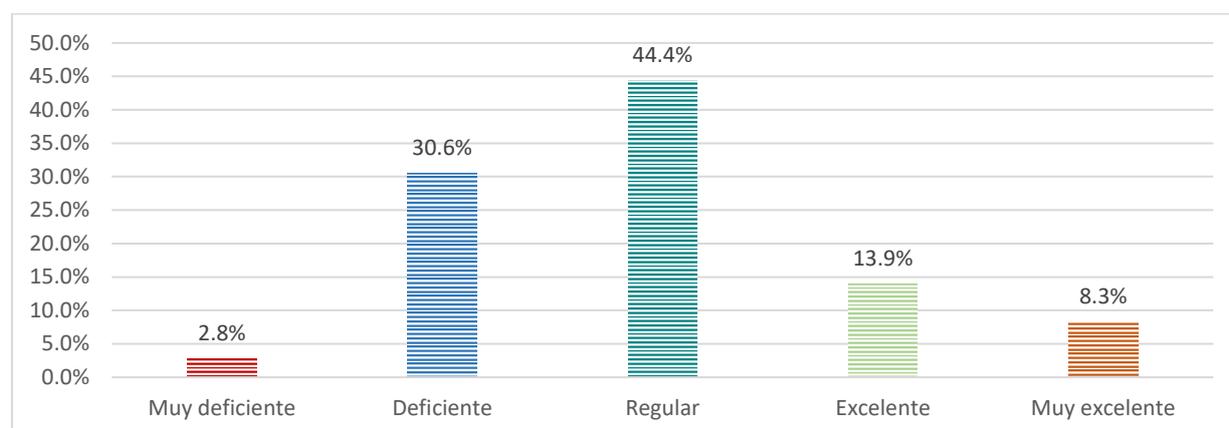
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	1	2.8%	2.8%	2.8%
	Deficiente	11	30.6%	30.6%	33.3%
	Regular	16	44.4%	44.4%	77.8%
	Excelente	5	13.9%	13.9%	91.7%
	Muy excelente	3	8.3%	8.3%	100.0%
Total		36	100.0%	100.0%	

*Nota.* La tabla presenta los resultados de la data.



**Figura 9**

*Efectividad*



*Nota.* La figura presenta los porcentajes que se tuvo de la investigación.

Respecto a la figura 9, se puede mostrar a la dimensión efectividad donde el 44.4% de los colaboradores manifiestan como regular, mientras el 30.6% indico como deficiente la efectividad del gobierno local y solo el 13.9% indico como excelente. Esto se deduce que la gestión de la institución es deficiente dado a que no se están implementando modernos procesos, tampoco evaluando los resultados que se desea, por esto no está logrando cumplir con los objetivos planeados, por ello existe deficiencia en la efectividad de la municipalidad de Mara.

### 5.3 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general:

H0: No existe una relación positiva moderada entre los sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

H1: Existe una relación positiva moderada entre los sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

**Tabla 15**

*Correlación de los sistemas administrativos y gestión por resultados*

		Correlaciones	
		V1	V2
Rho de Spearman	V1	1.000	,640**
			0.000
		N	36



	Coefficiente de correlación	,640**	1.000
V2	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	36	36

*Nota.* La tabla presenta la correlación de las variables estudiadas.

Respecto a la tabla N°15, la prueba de Rho Spearman, el valor que se obtuvo de nivel de significancia es de 0.000 con una correlación de 0.640, que se encuentra dentro del parámetro de 0.4 a 0.69 siendo una correlación positiva moderada de esta forma se puede deducir. Que siendo menor que 0.05 de nivel de significancia. Por lo que, se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna “Existe una relación positiva moderada entre los sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021”.

Hipótesis específica 1:

H0: La relación existente no es positiva moderada entre el sistema nacional de abastecimiento y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

H1: La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de abastecimiento y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

**Tabla 16**

*Correlación del sistema nacional de abastecimiento y gestión por resultados*

<b>Correlaciones</b>			
		D1	V2
	Coefficiente de correlación	1.000	,467**
D1	Sig. (bilateral)		0.004
	N	36	36
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	,467**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.004	
V2	N	36	36

*Nota.* La tabla presenta la correlación de la data.



Al respecto de la tabla N°16, se realizó mediante la prueba de Rho Spearman, el valor que se obtuvo de nivel de significancia es de 0.004 con una correlación de 0.467, que se encuentra dentro del parámetro de 0.4 a 0.69 siendo una correlación positiva moderada de esta forma se puede deducir. Que siendo menor que 0.05 de nivel de significancia. En tal sentido, se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna “La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de abastecimiento y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara”.

Hipótesis específica 2:

H0: La relación existente no es positiva moderada entre el sistema nacional de contabilidad y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

H1: La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de contabilidad y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

**Tabla 17**

*Correlación del sistema nacional de contabilidad y gestión por resultados*

Correlaciones				
		D2	V2	
Rho de Spearman				
	D2	Coefficiente de correlación	1.000	,696**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	36	36
	V2	Coefficiente de correlación	,696**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000		
	N	36	36	

*Nota.* La tabla presenta la correlación de la data.

De la prueba obtenida de la tabla N°17, de Rho Spearman, el valor que se obtuvo de nivel de significancia es de 0.000 con una correlación de 0.696, que se encuentra dentro del parámetro de 0.4 a 0.69 siendo una correlación positiva moderada de esta forma se puede deducir. Que siendo menor que 0.05 de nivel de significancia. Por lo que, se rechaza la hipótesis nula,



aceptando la hipótesis alterna “La relación existente es positiva moderada entre el sistema nacional de contabilidad y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara”.

Hipótesis específica 3:

H0: La relación existente no es positiva alta entre el sistema nacional de tesorería y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

H1: La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de tesorería y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

**Tabla 18**

*Correlación del sistema nacional de tesorería y gestión por resultados*

		Correlaciones		
		D3	V2	
Rho de Spearman	D3			
		Coefficiente de correlación	1.000	,768**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	36	36
	V2			
		Coefficiente de correlación	,768**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000		
	N	36	36	

*Nota.* La tabla presenta la correlación de la data.

De la prueba obtenida de la tabla N°18, de Rho Spearman, el valor que se obtuvo de nivel de significancia es de 0.000 con una correlación de 0.768, que se encuentra dentro del parámetro de 0.7 a 0.89 siendo una correlación positiva alta de esta forma se puede deducir. Que siendo menor que 0.05 de nivel de significancia. Siendo así, se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna “La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de tesorería y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara”.

Hipótesis específica 4:

H0: La relación existente no es positiva alta entre el sistema nacional de presupuesto y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.



H1: La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de presupuesto y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.

**Tabla 19**

*Correlación del sistema nacional de presupuesto y gestión por resultados*

Correlaciones				
		D4	V2	
Rho de Spearman		1.000	,851**	
	D4			
	Sig. (bilateral)		0.000	
	N	36	36	
			,851**	1.000
	V2			
		0.000		
	N	36	36	

*Nota.* La tabla presenta la correlación de la data.

Al respecto de la tabla N°19, se realizó mediante la prueba de Rho Spearman, el valor que se obtuvo de nivel de significancia es de 0.000 con una correlación de 0.851, que se encuentra dentro del parámetro de 0.7 a 0.89 siendo una correlación positiva alta de esta forma se puede deducir. Que siendo menor que 0.05 de nivel de significancia. En tal sentido, se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna “La relación existente es positiva alta entre el sistema nacional de presupuesto y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara”.

#### 5.4 Discusión

En este apartado nos encaminaremos a poder conferir los resultados que se obtuvieron del procesamiento de datos, con aquellos trabajos precedentes, algunas teorías que se expusieron anteriormente en el desarrollo de trabajo, por último, se clausurara con la importancia social y científica de esta indagación.

Como menciona Vargas (2018) en su indagación, concluye que el personal no tiene un manejo adecuado de los sistemas administrativos debido a que no tienen la habilidad, seguridad y precisión suficiente para hacerlo, por lo tanto, el autor recomienda que los



trabajadores se involucren más con las tareas que les corresponden y puedan desarrollar cursos o talleres que les permitan mejorar y contribuir con su desarrollo y crecimiento tanto personal como profesional. Así mismo, los resultados de esta indagación difieren con lo manifestado de Vargas, debido que el 44.4% de los trabajadores de la institución pública utilizan de manera correcta los sistemas administrativos, es decir que el personal conoce claramente los tipos de contratación, seleccionan adecuadamente a los proveedores en este caso del Sistema Nacional de Abastecimiento, de Contabilidad, de Tesorería y de Presupuesto, en otras palabras, dan un buen uso y manejo de estos sistemas logrando así los objetivos propuestos. Al respecto, lo mismo que contradice al prosista Barletti (2017) agrega que en la gestión pública existen barreras que limitan el correcto uso de los sistemas administrativos, por tanto, es necesario fortalecer todos aquellos aspectos relacionados con la correcta administración de los mismos para así ayudar con el crecimiento sostenido de las instituciones generando desarrollo en la población y el país.

Desde el punto de vista de Araya (2011), respecto a la investigación que realizó menciona que, es necesario la evaluación permanente del sistema en general para comprobar en qué medida está permitiendo que las metas institucionales sean alcanzadas en un periodo de tiempo determinado y conocer si los resultados obtenidos son los que realmente se esperan alcanzar. Mientras en los resultados que se obtuvo el 41.7% de los encuestados no concuerdan con lo mencionado del autor anteriormente, puesto que en el gobierno regional aún existe debilidades en la gestión, por ende, no se genera efectividad al momento de ejecutar con las metas establecidas y evaluar los resultados, de tal forma no hay calidad de vida para los ciudadanos creando más pobreza, inseguridad económica y originando carencia general en la población. Por otra parte, el autor Bellido (2013) manifiesta que lo esencial para generar una efectiva gestión, es planificar, encargándose de aquellos riesgos más resaltantes, de esa forma controlar y evaluar toda las actividades establecidas, puesto a que estos aspectos serán claves para la obtención de resultados generando un impacto positivo en la sociedad y una buena reputación para la institución.

En cuanto a Martinez (2015), considera que el sistema nacional de abastecimiento contribuye con gran parte de la economía del Perú, con el fin de asegurar la disponibilidad, distribución de recursos y bienes por las entidades de administración pública. No obstante, en los resultados que se obtuvo mediante el instrumento que se aplicó, hay un diferencia con lo mencionado anteriormente dado que se especifica que el 36.1% de los encuestados señalo como neutro, afirmando que no es tan transparente el procedimiento que se da a



este sistema, mientras el 33.3% transparente, hay que destacar que hay un porcentaje bueno que afirma esto, significando que la municipalidad tiene una mejora en la administración respecto a los tipos de contratación, la calidad de proveedores y la disponibilidad de recursos para cumplir con las operaciones de la cadena de suministro, de esa manera origina un bienestar para la población de Mara. Sin embargo, Esplana (2017) menciona que es importante que los trabajadores y en especial el gerente municipal potencien sus conocimientos y la gestión del mismo en todo lo relacionado a la normatividad vigente para así desempeñar de manera efectiva sus funciones en beneficio de la población y la institución.

De acuerdo con Valencia (2016), la transparencia contable hace referencia a la rendición objetiva de cuentas, esta a su vez permite proporcionar información clara y concisa respecto a los resultados patrimoniales de alguna entidad, por ende es muy importante para saber la situación financiera de alguna organización, sin embargo existe una disconformidad con lo que menciona Valencia, dado que en los resultados que se dieron en esta investigación el 41.7% afirma que aún existe deficiencia para el buen manejo y uso de este sistema significando que no se están cumpliendo con la políticas y procedimientos técnicos, por ende, falta transparencia contable con la información financiera que maneja la entidad pública, por ello se tienen que enfocar con aquellas deficiencias que existen para así lograr una gestión edil. Mientras el autor Llallihuaman (2019) afirma de acuerdo a su indagación llegando a la conclusión que los documentos de gestión deben estar siempre alineados a los recursos con los que cuenta la institución y así garantizar una efectiva prestación de servicios a los usuarios.

Otro punto a mencionar es de que SNT tienen como objetivo el poder administrar y asegurar el desenvolvimiento eficiente de los fondos públicos cualquiera sea la fuente de financiamiento que estas mismas empleen; ahora bien, no coincide con lo indicado precedentemente dado a que los resultados que se obtuvo mediante la encuesta de la indagación el 38.9% de los encuestados dieron a conocer que aún existen pequeñas deficiencias para el buen uso o manejo de este sistema ya que solo el 36.1% afirmó como transparente, esto se debe a la falta de capacitación a los trabajadores por ello no hay un adecuado manejo tanto en la rendición de cuentas, gastos e ingresos para las respectivas actividades de la municipalidad de Mara, por ende, no existe transparencia en el procedimiento de este sistema. Así mismo el autor Llallihuaman (2019) da a conocer que en “las entidades públicas generalmente no articulan los planes operativos, plan anual de



contrataciones y presupuesto, esto se evidencia al revisar las metas y objetivos institucionales de un año; la cual se debe considerar para lograr una gestión eficiente”.

Para finalizar, el presupuesto público es por excelencia una herramienta de gestión importante con el que cuenta el Estado para dinamizar la economía del país en general, ya que le permite asignar los recursos públicos a las diferentes instituciones y organismos públicos teniendo en cuenta las políticas y lineamientos previamente establecidos. Así mismo, de acuerdo con la información que se obtuvo en esta investigación concuerda que el 47.2% de los trabajadores de la institución pública afirman que es transparente el manejo de este sistema, o sea que llevan adecuadamente el presupuesto de la Municipalidad de Mara, usando los principios y procedimientos adecuadamente con transparencia. De la misma forma el autor Gonzales (2021) concuerda que el presupuesto público, se encuentra vinculada a la asignación de recursos financieros para que puedan ser gestionados eficientemente y con el objetivo de lograr alcanzar resultados positivos, para ello las entidades deben comprometerse ante la generación de responsabilidades y la generación de información transparente.



## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓN

#### 6.1 Conclusiones

En esta investigación se determinó el grado de relación que existe entre los sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021, dado los resultados se obtiene que los trabajadores que fueron encuestados el 44.4% indican que se realiza un uso correcto de los sistemas administrativos en la Municipalidad de Mara, afirmando que los colaboradores de dicha institución están capacitados para la utilización de dichos sistemas. No obstante, el 36.1% indico como neutro, esto se puede deducir que algunos trabajadores de la institución no están a favor ni en contra, respecto al buen uso de los sistemas administrativos, significando que aún hay algunas debilidades que se tienen que mejorar en el manejo. Por otra parte, las dos variables tienen una correlación significativa del valor 0.640 de Rho de Spearman.

Se conoció la relación existente entre el sistema nacional de abastecimiento y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, según los resultados de la aplicación del instrumento, en donde el 33.3% de los encuestados manifestaron que en la institución existe transparencia en el manejo de dicho sistema, por otro lado el 16.7 % afirmaron que existe poca transparencia, es decir que los colaboradores no tienen las capacidades para realizar el uso correcto de este sistema; la misma que refleja la prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.467, interpretándose dicho resultado con una la relación positiva moderada.

Asimismo, se describió la relación del sistema nacional de contabilidad y gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, como se figura en los resultados que el 27.8% de los encuestados manifestaron con una calificación de transparente, por otro lado, el 22.2% de aquellos que respondieron el cuestionario lo califican de poco transparente al sistema nacional de contabilidad del gobierno local. Esto quiere decir, que el personal responsable tiene un adiestramiento idóneo del área que se encarga. No obstante, en el personal de apoyo aún tiene debilidad para el buen uso del sistema mencionado; por lo que la prueba de Rho de Spearman es de 0.696, señalando una relación positiva moderada.

Se identificó la relación existente entre el sistema nacional de tesorería y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, tal como muestra el resultado de los encuestados el 36.1% calificaron como transparente, no obstante el 16.7% de los que

respondieron señalaron con el calificativo de poco transparente, lo que significa que el bloque mayoritario asegura que el personal encargado realiza un trabajo eficiente con una transparencia favorable para la gestión edil; a raíz de ello se obtiene la prueba de Rho de Spearman con un valor de 0.768, la misma que se interpreta con una relación positiva alta.

Por último, se estableció la relación existente entre el sistema nacional de presupuesto y la gestión por resultados en la Municipalidad Distrital de Mara. El procesamiento de datos muestra que el 47.2% de quienes fueron aplicados de acuerdo al instrumento de investigación señalan con afirmación de transparente, la misma que indica que el personal profesional realiza una labor eficiente en lo encomendado, sin embargo, el 11.1% señalaron como poco transparente, esto significa que los trabajadores aún no están adecuadamente capacitados en este sistema mencionado. Teniendo la prueba de Rho de Spearman de 0.851, la cual afirma una relación positiva alta.

## 6.2 Recomendaciones

Se recomienda a la municipalidad realizar algunas capacitaciones o talleres por la instancia que corresponda, con la finalidad de que los colaboradores sean adiestrados en el manejo correcto de los sistemas administrativos del Estado, la misma que les permitirá obtener resultados en beneficio de la gestión edil con la cual tendrán una gestión por resultados eficientes a favor de la sociedad.

Se sugiere al gobierno local tener en cuenta el adiestramiento al personal encargado del SNA, debido a que aún cuenta con debilidades por mejorar, siendo importante los conocimientos que requiere del perfil profesional, la misma que contribuirá a una gestión excelente.

Se sugiere a los encargados de la municipalidad distrital tener en cuenta que el SNC cuenta con deficiencias en sus procedimientos técnicos y en la transparencia contable, por algunos colaboradores que aún no están preparados para el uso correcto de este sistema, por ello existe poca transparencia la cual se tiene que mejorar con talleres y herramientas adecuadas para mejorar sus destrezas de los colaboradores, con el fin de obtener una gestión efectiva.

Se recomienda a la municipalidad considerar que los trabajadores encargados del sistema nacional de tesorería puedan capacitarse en algunos aspectos como la normatividad, manejo de egresos, ingresos, habilitos, rendición de cuentas, etc; con la cual generarían transparencia en la gestión municipal.



Se surge a la institución pública establecer estrategias la cual ayude a mejorar sus capacidades de las personas encargadas del SNP, la misma que ayudará al uso correcto del sistema citado, generando eficiencia en el manejo del presupuesto institucional.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- A. Hegel. (2021). *Importancia de la Gestión por Resultados*. 1–11.
- Araya, R. (2011). *Gestión para resultados en Chile: Análisis de caso del sistema de monitoreo del desempeño del programa de mejoramiento de la gestión*.
- Arce, Laura. (2017). *Propuesta de incorporación de la Gestión por Resultados en el presupuesto Público de El Salvador*. Dr. José Matías Delgado.
- Arce, Luis. (2010). Como Lograr Definir Objetivos Y Estrategias Empresariales. *Perspectivas*, 25, 191–201.
- Ardila, R. (2003). Calidad de vida: Una definición integradora. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 35(2).
- Barletti, B. (2017). *Aportes de los Sistemas Administrativos Transversales en la Gestión Pública*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Barreneche, D. (2010). *Metodología para la selección y evaluación de proveedores en una empresa*. 1–70. <http://repository.eafit.edu.co/handle/10784/425>
- Bellido, A. (2013). *Análisis de eficiencia municipal : La Municipalidad de La Plata Trabajo final para optar al título de Magister*. Universidad Nacional de La Plata.
- Benacerraf, L. (1999). Reflexiones sobre calidad de vida y desarrollo. *Región y Sociedad*, Xi(17), 171–185. [http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/17/17\\_6.pdf](http://lanic.utexas.edu/project/etext/colson/17/17_6.pdf)
- BID. (2013). Buenas prácticas de gestión para resultados en el desarrollo en Latinoamérica y el Caribe. In *Africa's potential for the ecological intensification of agriculture* (Vol. 53, Issue 9).
- Bisquerra, R. (2013). *Cuestiones sobre bienestar*. Madrid: *Sín\_tesis*. 2021.
- Bravo, D., & Hernández, J. (2017). “ *La transparencia financiera es pieza clave en la contabilidad empresarial .*” 1–4.
- Burbano, G. (2019). *Presupuesto Público*. 20–93.



- Calisaya, R. (2013). *Universidad Nacional Del Altiplano Monografías* :
- Campo, Y. (2019). *Gestión por Resultados*,. 302.
- Campos, G., & Martínez, N. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 7(13), 45–60.
- Cañari, C. (2021). Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Polo Del Conocimiento*, 6(2), 744–763. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i2.2310>
- CEPAL. (2003). *Hacia el objetivo del milenio de reducir la pobreza*.
- Chamané, C. (2017). *4 Deficiencias de la Gestión Pública en Perú que se deben resolver*. 2.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. In *Mc Graw Hill Interamericana* (7º).
- Del Barrio, D., & Bravo, Á. (2015). Generación de valor público por medio de la transparencia. *XX Congreso Internacional Del CLAD Sobre La Reforma Del Estado y de La Administración Pública*, 10–13.
- Esplana, L. (2017). La Gestión Municipal Y Los Sistemas Administrativos De Los Funcionarios De La Municipalidad Distrital Del Rosario, Provincia De Acobamba, Departamento Huancavelica-2016. In *Repositorio Institucional - UNH*. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Essayag, S. (2008). *¿ Qué es la gestión por resultados ? Contenidos*.
- Farfán, R. (2014). La Gestión de Relación con los Proveedores en la Cadena de Abastecimiento. *Sinergia e Innovación*, 2(2), 118–122. <https://doi.org/10.19083/sinergia.2014.216>
- Flores, A., & Thomas, J. (1987). La teoría general de sistemas. *Revista de Occidente*, IV(2).
- Galindo, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública* (1º).
- Gardey, A., & Pérez, J. (2009). *Abastecimiento*. 4.



- Gonzales, E. (2017). *Cómo funciona la gestión por resultados para el desarrollo en el Estado*. 1–5.
- Gonzales, E. (2021). Aplicaciones de la gestión por resultados en el Estado Peruano. *B Universidad Continental*, 1–7.
- González, J. (2005). La Administración Pública como Ciencia: una aproximación a su objeto de estudio. *Espacios Públicos*, 8(15), 162.
- Guashpa, E. (2017). *Diseño De Un Manual De Procedimientos Contables Financieros Para El Hotel El Cisne 1 En La Ciudad De Esmeraldas*. 390.
- Gutiérrez, G. (2013). Teoría General de Sistemas. In *Bogotá*.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación* (5th ed.).
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2010). Metodología de la investigación. In M.Hill (Ed.), *Metodología de la investigación* (Quinta).
- Hintze, J. (2000). Control y Evaluación de Resultados. *Documentos y Aportes En Administración Pública y Gestión Estatal*, 1, 20.
- Howard, F. (2017). *Los proveedores : Un aliado estratégico en la cadena de suministros Los proveedores : Un aliado estratégico en la cadena de suministros importancia proveedores de tener buenos*. 1–5.
- Huaman, J. (2019). *Efectividad de la gestión de políticas públicas, en la reforma del sistema judicial peruano*. 1–62.
- Jiménez, J., & Hernández, S. (2002). *Marco Conceptual De La Cadena De Suministro: Un Nuevo Enfoque Logístico* (Issue 215). <http://imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt215.pdf>
- Ley N°27972. (2012). Ley N° 27972 ley Orgánica de Municipalidades. *El Peruano*, 2, 86. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/programacion\\_formulacion\\_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf)
- Llallihuaman, A. (2019). Articulación de los sistemas administrativos: Caso Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, 2016. In *Universidad César Vallejo*. César Vallejo.



- Makón, M. (2000). *Modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública*. 14.
- Marcelo, A., & Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta de Moebio*, 27, 157. <https://www.redalyc.org/pdf/101/10100306.pdf>
- Márquez, Y. (2006). Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas año 1, número 2. *Contabilidad y Negocios*, 1, 16–20.
- Marroquín, R. (2012). Metodología de la Investigación. *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*, 1–26. [http://200.48.31.93/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.pdf](http://200.48.31.93/Titulacion/2013/exposicion/SESION-4-METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION.pdf)
- Martínez, A. (2015). Manual De Los Sistemas Administrativos Del Sector Público. In *Gaceta Jurídica*.
- Martínez, C. (2002). *Neoinstitucionalismo y Teoría de Gestión*. 9–16.
- Martínez, J. (2017). Acerca de las teorías del comercio internacional. *Laberinto*, 1–11.
- Mayorga, F. (2018). Problemas de coordinación y coherencia en la política pública de modernización del Poder Ejecutivo de Perú. *Revista Del CLAD Reforma y Democracia*, 70, 127.
- McBride, D. (2011). *La gestión por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público* | Administración | Actualidad | ESAN. 22–24. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/06/23/la-gestion-por-resultados-un-cambio-cultural-necesario-en-el-sector-publico/>
- MEF. (2021a). *Aprobación de la directiva para la programación multianual de bienes, servicios y obras*. 1–2.
- MEF. (2021b). Sistema Nacional De Abastecimiento. *Gob.Pe*, 2.
- Mejía, C. (2012). Indicadores de efectividad y eficacia. *Documentos Planning*, 76, 4. <http://planning.co/bd/archivos/Octubre1998.pdf>
- Ñahui, J. (2015). *Modelo de Gestión de Abastecimiento en el Sector Público Peruano*. 67.



- Nieto, C. (2013). Enfoque sistémico en los procesos de gestión humana. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 74, 120–136. <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=20628498008>
- Ordóñez, J. (2003). *La reforma administrativa en el Perú*. 13.
- Pesantez, S. (2019). *Uso indebido de recursos públicos en América Latina*. 148, 148–162.
- Ramírez, S. (2015). *Diseño de una propuesta de gestión por resultados que no afecte al talento humano del Sector Público*. Universidad Andina San Bolívar. Quito-Ecuador.
- Rodríguez, A., & García, G. (2012). Eficacia y Eficiencia, premisas indispensables para la Competitividad. *Ciencias Holguín*, XVIII(3), 1–14.
- Salas, C., & Garzón, M. (2013). La noción de calidad de vida y su medición. *Revista CES Salud Pública*, 4(1), 36–46. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4549356>
- Salomón, O. (2020). Evidencia para la gestión. *Gestión*, 1–6.
- Sanz, P. (2015). *La gestión del capital humano en el ámbito de la administración pública : su importancia para la implementación de un modelo de Gestión por Resultados*. Universidad de Buenos Aires.
- Schwarz, M. (2018). Breve historia de las herramientas de gestión. *Revista de Administración de La Universidad de Lima*, 1, 1–8.
- Tafur, S., & Miranda, R. (2007). Contratación Estatal: Algunas reflexiones generales. *Derecho & Sociedad*, 0(29), 140–152.
- Tamayo, C., & Silva, I. (2008). Técnicas e Instrumentos de recolección de datos. *Metodología de La Investigacion*, 201–247.
- Torres, D. (2015). El Concepto De Funcionario Público Y. *Pucp*, 1–9.
- Uriarte, J. (2013). Eficacia Eficiencia y Efectividad. *Actualidad Empresa*, 1–8. <http://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>
- Vaca, C., Cañón, O., Guideón, Ú., & Díaz, A. (2016). *La articulación en los sistemas de*



*priorización.*

Valderrama, S. (2017). *Metodología de la Investigación.*

Valencia, M. (2016). *y del control interno.* 1–5.

Vargas, E. (2017). *Importancia en la definición de las políticas contables Dentro del ciclo contable de la organización.* 33.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17489/VargasAlvaradoErikaTatiana2017.pdf;jsessionid=7C8652D74589FEB8C6989313A46EECFE?sequence=1>

Vargas, J. (2011). Gobierno Local: autonomía y gobernabilidad local. *Urbano*, 14(24), 69.

Vargas, S. (2018). *Sistemas administrativos y gestión por resultados en la Municipalidad Provincial de San Martín- 2018.* César Vallejo.

Vargas, Z. (2009). La Investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155.  
<https://doi.org/10.15517/revedu.v33i1.538>

Zabaleta, A. T. (2012). *Modelos de gestión organizacional.* 1–10. <https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelos-de-gestion-organizacional-cual-es-el-mas-adecuado-para-tu-empresa/>



ANEXOS



**Anexo 01: matriz de consistencia**

**SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y GESTIÓN POR RESULTADOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA, PROVINCIA COTABAMBAS-2021**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	V/DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b> ¿Qué grado de relación existe entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación existente entre el SNA y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?</li> <li>• ¿En qué medida se relaciona el SNC y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?</li> <li>• ¿Cómo es la relación entre el SNT y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?</li> <li>• ¿De qué forma se relaciona el SNP y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el grado de relación existe entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la relación existente entre el SNA y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> <li>• Describir la relación del SNC y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> <li>• Identificar la relación existente entre el SNT y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> <li>• Establecer la relación existente entre el SNP y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General</b> El grado de relación existe es positiva muy alta entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La relación existente es positiva moderada entre el SNA y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> <li>• La relación existente es positiva alta entre SNC y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> <li>• La relación existente es positiva baja entre el SNT y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> <li>• La relación existente es positiva perfecta entre el SNP y la Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara.</li> </ul>	<p><b>Variable 1</b> <b>Sistemas Administrativos</b> DIMENSIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abastecimiento</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Tesorería</li> <li>• Presupuesto</li> </ul> <p><b>Variable 2</b> <b>Gestión por Resultados</b> DIMENSIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de vida</li> <li>• Efectividad</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Tipos de contratación</li> <li>Calidad de proveedores</li> <li>Disponibilidad de recursos</li> <li>Cumplimiento de políticas</li> <li>Procedimientos técnicos</li> <li>Transparencia contable</li> <li>Rendición de cuentas</li> <li>Gastos</li> <li>Ingresos</li> <li>Planificación presupuestaria</li> <li>Ejecución presupuestaria</li> <li>Control presupuestario</li> <li>Disminución de pobreza</li> <li>Seguridad económica</li> <li>Bienestar general</li> <li>Cumplimiento de objetivos</li> <li>Evaluación de resultados</li> </ol>	<p><b>Tipo Investigación</b> Básica <b>Nivel Investigación</b> Descriptivo-Correlacional <b>Método</b> Deductivo <b>DISEÑO</b> Transversal no experimental <b>Recolección de Información.</b> Población = 36 servidores Muestra =36 servidores Muestreo: No Probabilístico <b>Instrumentos</b> Cuestionario Guías de entrevista Guías de observación de campo <b>Estadística</b> Prueba no paramétrica Rho Spearman <b>Análisis De Datos</b> Programa SPSS. Tabulaciones Cuadros estadísticos</p>

Anexo 02: instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
Escuela Académico Profesional de Administración  
ENCUESTA DIRIGIDO A LOS SERVIDORES DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA

**PRESENTACIÓN:** Buenos días/tardes. El presente cuestionario forma parte del proyecto de investigación: *“Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, provincia Cotabambas-2021”*. Le agradecería que nos dedicara unos minutos para contribuir a su realización. Por su puesto, los datos serán **ANONIMOS** y la información se tratará a nivel confidencial y de forma global, sin que se utilicen para otros fines diferentes de los arriba indicados.

**I. DATOS GENERALES:**

**1.1. Sexo del encuestado:**

- a) Masculino ( )  
b) Femenino ( )

**1.2. Edad:**

- a) Menos de 25 años ( )  
b) de 26 a 35 años ( )  
c) de 36 a 45 años ( )  
d) Más de 46 años ( )

**1.3. Estado civil**

- a) Soltero (a) ( )  
b) Casado(a) ( )  
c) Conviviente ( )

**1.4. Formación profesional alcanzado**

- a) Bachiller ( )  
b) Título universitario ( )  
c) Estudios de maestría ( )  
d) Magister ( )  
e) Estudios de doctorado ( )  
f) Doctor ( )

**1.5. Tiempo de servicio:**

- a) Menos de 2 años ( )  
b) de 3 a 5 años ( )  
c) de 6 a 10 años ( )  
d) de 11 años a más ( )

**1.6. Tiempo trabajando en puesto actual**

- a) Menos de 1 año ( )  
b) de 2 a 4 años ( )  
c) de 5 a 10 años ( )  
d) de 11 años a más ( )

**1.7. Condición laboral**

- a) Nombrado ( )  
b) Contratado ( )  
c) CAS ( )  
d) RH ( )

**II. AFIRMACIONES:**

MARQUE CON UNA “X” LAS AFIRMACIONES EN EL CUADRO QUE CORRESPONDA DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORACIÓN:

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



<b>VARIABLE 1: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS</b>						
N°	ÍTEM	Evaluación				
		1	2	3	4	5
	1.- Siempre    2.- Casi siempre    3.- A veces    4.- Casi nunca    5.- Nunca					
<b>DIMENSIÓN: ABASTECIMIENTO</b>						
1	P1. Los distintos tipos de contrataciones en la Municipalidad se realizan bajo el principio de transparencia e igualdad de oportunidades	1	2	3	4	5
2	P2. La institución emplea algún software para llevar a cabo los diferentes tipos de contrataciones	1	2	3	4	5
3	P3. Los tipos de contrataciones son realizadas en función a los requerimientos de las áreas usuarias	1	2	3	4	5
4	P4. La calidad de proveedores permite a la institución mejorar la operatividad y cumplir con sus objetivos	1	2	3	4	5
5	P5. La oficina de abastecimiento cuenta con calidad de proveedores para la adquisición de bienes y servicios	1	2	3	4	5
6	P6. La oficina de abastecimiento selecciona proveedores de calidad para contratar bienes y servicios	1	2	3	4	5
7	P7. La disponibilidad de recursos asegura la eficiencia de las diferentes áreas en la Municipalidad	1	2	3	4	5
8	P8. Se emplean softwar's para garantizar la disponibilidad de recursos en la entidad	1	2	3	4	5
9	P9. La oficina de planificación autoriza en el tiempo idóneo la disponibilidad de recursos para la adquisición de bienes y servicios.	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: CONTABILIDAD</b>						
10	P10. Se da el cumplimiento de políticas y normas de contabilidad en la Municipalidad	1	2	3	4	5
11	P11. Los colaboradores conocen las consecuencias derivadas de no cumplir con las políticas contables	1	2	3	4	5
12	P12. El personal encargado cumple las políticas en la realización de los estados financieros de la entidad	1	2	3	4	5
13	P13. La institución pone en práctica procedimientos técnicos para el manejo correcto de las cuentas contables	1	2	3	4	5
14	P14. Los procedimientos técnicos en la institución son debidamente manejados mediante el SIAF	1	2	3	4	5
15	P15. Existe monitoreo permanente de los procedimientos técnicos en el área de contabilidad	1	2	3	4	5
16	P16. La oficina de contabilidad maneja una política de transparencia contable en sus operaciones	1	2	3	4	5
17	P17. La institución cuenta con estrategias de gestión para el manejo transparente de la contabilidad	1	2	3	4	5
18	P18. Las normas vigentes como las NIC, promueven la transparencia contable en la entidad	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: TESORERÍA</b>						
19	P19. La Municipalidad realiza la rendición de cuentas en el tiempo previsto según norma	1	2	3	4	5
20	P20. El proceso de rendición de cuentas es llevado bajo el principio de transparencia	1	2	3	4	5
21	P21. La rendición de cuentas es efectuada detalladamente mediante documentos sustentatorios	1	2	3	4	5
22	P22. Los funcionarios y directivos realizan gastos de manera transparente	1	2	3	4	5
23	P23. El proceso de autorización de gastos es muy burocrático para los servidores públicos	1	2	3	4	5
24	P24. Se monitorea los gastos por parte de las autoridades de la Municipalidad	1	2	3	4	5
25	P25. La Municipalidad recauda ingresos por diferentes rubros como impuestos y otros	1	2	3	4	5
26	P26. La oficina de tesorería recauda ingresos de forma transparente según normas vigentes	1	2	3	4	5
27	P27. La institución tiene la capacidad para administrar y canalizar eficientemente los ingresos	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: PRESUPUESTO</b>						
28	P28. La planificación presupuestaria institucional garantiza eficiencia en el uso de recursos y eficacia en la consecución de resultados	1	2	3	4	5
29	P29. La planificación presupuestaria se realiza en función al Plan Operativo Institucional	1	2	3	4	5



30	P30. Mediante la planificación presupuestaria la institución puede estimar costos y reducir riesgos	1	2	3	4	5
31	P31. Existen barreras para la ejecución presupuestaria que afectan la generación de valor público	1	2	3	4	5
31	P32. La ejecución presupuestaria se lleva a cabo considerando la Programación de Compromiso Anual	1	2	3	4	5
33	P33. La institución suele realizar modificaciones durante la ejecución presupuestaria	1	2	3	4	5
34	P34. El control presupuestario es realizado de manera frecuente en la institución	1	2	3	4	5
35	P35. El control presupuestal canaliza el quehacer hacia el cumplimiento de las metas	1	2	3	4	5
36	P36. El control presupuestario se lleva a cabo mediante acciones de acuerdo a las normas establecidas	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE 2: GESTIÓN POR RESULTADOS</b>						
N°	ÍTEM	Evaluación				
		1	2	3	4	5
		1.- Siempre	2.- Casi siempre	3.- A veces	4.- Casi nunca	5.- Nunca
<b>DIMENSIÓN: CALIDAD DE VIDA</b>						
37	P37. La actual gestión Municipal ha reducido la pobreza en el distrito	1	2	3	4	5
38	P38. La inversión municipal está orientado a la disminución de la pobreza	1	2	3	4	5
39	P39. Las autoridades promueven la reducción de la pobreza en el distrito	1	2	3	4	5
40	P40. Se aplica de manera correcta la gestión para garantizar la seguridad económica	1	2	3	4	5
41	P41. La entidad tiene la capacidad de garantizar la seguridad económica en beneficio de la población	1	2	3	4	5
42	P42. Los funcionarios garantizan la seguridad económica en diversos proyectos de inversión	1	2	3	4	5
43	P43. Se promueve la aplicación de los valores organizacionales para así garantizar el bienestar general	1	2	3	4	5
44	P44. Las estrategias institucionales se orientan a alcanzar el bienestar general de la comunidad	1	2	3	4	5
45	P45. El bienestar general es un aspecto que impulsa el accionar transparente de los servidores	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN: EFECTIVIDAD</b>						
46	P46. La Municipalidad dispone de los medios determinados para el cumplimiento de objetivos	1	2	3	4	5
47	P47. La estructura y políticas organizacionales responden a los objetivos y el cumplimiento de los mismos	1	2	3	4	5
48	P48. El correcto desenvolvimiento de los servidores da lugar al cumplimiento de objetivos en la institución	1	2	3	4	5
49	P49. Mediante la evaluación de resultados, ¿la institución mide e identifica la eficacia de sus estrategias?	1	2	3	4	5
50	P50. Se realiza la evaluación de resultados de manera periódica en la institución	1	2	3	4	5
51	P51. La evaluación de resultados es eficiente en los proyectos de inversión	1	2	3	4	5

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



**Anexo 03: ficha de validación de instrumento**

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**Datos de Experto** : Dr. Róber Anibal Luciano Alipio

**Título de la Investigación** : “Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, provincia Cotabambas-2021”.

**Objetivo de la investigación:** Determinar el grado de relación existente entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

**Unidad de análisis** : Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mara.

**Investigador** : Yeison Julio Escalante Condori.

**Instrumento** : Cuestionario.

Nº	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de las variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
<b>TOTAL</b>			a	b	c	d	e

**COEFICIENTE DE VALIDACIÓN:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (28+15)/50 = 86\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 15 de setiembre del 2021

  
 UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE AZUAYAS  
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
 Dr. Rober Anibal Luciano Alipio  
 DOCENTE



### FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos de Experto** : Mg. Félix Antero Mendoza Enríquez.

**Título de la Investigación** : “Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, provincia Cotabambas-2021”.

**Objetivo de la investigación:** Determinar el grado de relación existente entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

**Unidad de análisis** : Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mara.

**Investigador** : Yeison Julio Escalante Condori.

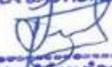
**Instrumento** : Cuestionario.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de las variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
<b>TOTAL</b>			a	b	c	d	e

**COEFICIENTE DE VALIDACIÓN:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (28+15)/50 = 86\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 21 de octubre del 2021


 UNIVERSIDAD NACIONAL  
 MICHAELA BASTIDAS DE APURIMAC  
  
 Félix Antero Mendoza Enríquez  
 DOCENTE

### FICHA DE VALIDACIÓN

**Datos de Experto** : Mg. Washington Ferro Tillca.

**Título de la Investigación** : “Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, provincia Cotabambas-2021”.

**Objetivo de la investigación:** Determinar el grado de relación existente entre los Sistemas Administrativos y Gestión por Resultados en la Municipalidad Distrital de Mara, periodo 2021.

**Unidad de análisis** : Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mara.

**Investigador** : Yeison Julio Escalante Condori.

**Instrumento** : Cuestionario.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de las variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
<b>TOTAL</b>			a	b	c	d	e

**COEFICIENTE DE VALIDACIÓN:**  $C = (a+b+c+d+e)/50 = (28+15)/50 = 86\%$

**NOTA:** El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es  $\geq 70\%$

Abancay, 25 de octubre del 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS PUCALLPA  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
Mg. Washington Ferro Tillca  
DOCENTE