

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Trabajo de Investigación

**Optimización de la ejecución presupuestal
de inversiones en la Municipalidad Distrital de
Santa Ana - Provincia de Castrovirreyna - Huancavelica**

Rodil Mejia Ayuque

Para optar el Grado Académico de
Maestro en Gerencia Pública

Huancayo, 2023

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

INFORME DE CONFORMIDAD DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A : Mg. JAIME SOBRADOS TAPIA
Director Académico de la Escuela de Posgrado
DE : JOSÉ ALBERTO CASTRO QUIROZ
Asesor del Trabajo de Investigación
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de Investigación
FECHA : 15/09/2023

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación titulado "**OPTIMIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INVERSIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANA - PROVINCIA DE CASTROVIRREYNA -HUANCAVELICA**", perteneciente a **Bach. RODIL MEJÍA AYUQUE**, de la **MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**; se procedió con la carga del documento a la plataforma "Turnitin" y se realizó la verificación completa de las coincidencias resaltadas por el software dando por resultado **15%** de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

- Filtro de exclusión de bibliografía SI NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores (Nº de palabras excluidas: **XX**) SI NO
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI NO

En consecuencia, se determina que el trabajo de investigación constituye un documento original al presentar similitud de otros autores (citas) por debajo del porcentaje establecido por la Universidad.

Recae toda responsabilidad del contenido de la tesis sobre el autor y asesor, en concordancia a los principios de legalidad, presunción de veracidad y simplicidad, expresados en el Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales – RENATI y en la Directiva 003-2016-R/UC.

Esperando la atención a la presente, me despido sin otro particular y sea propicia la ocasión para renovar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,


Mg. **JOSÉ ALBERTO CASTRO QUIROZ**
DNI. N° 06017507

Arequipa
Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo
Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collasuyo
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima
Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, MEJIA AYUQUE RODIL, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 40741261, de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. El Trabajo de Investigación titulado "OPTIMIZACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DE INVERSIONES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANA - PROVINCIA DE CASTROVIRREYNA - HUANCAVELICA", es de mi autoría, el mismo que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. El Trabajo de Investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo que no atenta contra derechos de terceros.
3. El Trabajo de Investigación es original e inédito, y no ha sido realizado, desarrollado o publicado, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicado ni presentado de manera previa para conseguir algún grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, pues no son falsos, duplicados, ni copiados, por consiguiente, constituyen un aporte significativo para la realidad estudiada.

De identificarse fraude, falsificación de datos, plagio, información sin cita de autores, uso ilegal de información ajena, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a las acciones legales pertinentes.

Huancayo, 07 de Agosto de 2023.



MEJIA AYUQUE RODIL
DNI. N° 40741261



Huella

Arequipa
Av. Los Incas S/N,
José Luis Bustamante y Rivero
(054) 412 030

Calle Alfonso Ugarte 607, Yanahuara
(054) 412 030

Huancayo
Av. San Carlos 1980
(064) 481 430

Cusco
Urb. Manuel Prado - Lote B, N° 7 Av. Collata
(084) 480 070

Sector Angostura KM. 10,
carretera San Jerónimo - Saylla
(084) 480 070

Lima
Av. Alfredo Mendiola 5210, Los Olivos
(01) 213 2760

Jr. Junín 355, Miraflores
(01) 213 2760

Eje Presu Inversiones

INFORME DE ORIGINALIDAD

15%

INDICE DE SIMILITUD

14%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	10%
2	www.mef.gob.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unac.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.uni.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	"Economía aplicada: ensayos de investigación económica 2020", Universidad del Pacifico, 2022 Publicación	<1%
6	"Contrataciones con el Estado: perspectivas desde la práctica del derecho ", Universidad del Pacifico, 2021 Publicación	<1%

Asesor

Mg. José Alberto Castro Quiroz.

Dedicatoria

A mis padres, por todas las oportunidades que me brindaron para superarme nivel personal y profesional.

Agradecimiento

A Dios por permitirme emprender este camino en la Universidad Continental.

A mis padres quienes son mi fuente de inspiración para alcanzar mis objetivos y metas.

A mi asesor Mg. José Alberto Castro Quiroz quien con sus conocimientos, consejos y palabras de aliento me impulsó a alcanzar esta meta en mi vida profesional para contribuir en la mejora de la gestión pública.

A la Municipalidad Distrital de Santa Ana, por recibirme y permitirme acceder a la información para consolidar la investigación.

Índice

Asesor:	iii
Dedicatoria:	iv
Agradecimiento:	v
Resumen	xiv
Abstract	xv
Índice Temático	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xiii
Introducción	xvi
Capítulo I	19
Generalidades	19
1.1. Línea de investigación.....	19
1.2. Tema de investigación	19
1.3. Identificación de la realidad problema	19
1.3.1. Problemática Mundial.....	19
A. Francia.....	19
B. España.....	20
C. Italia.....	21
D. Alemania.....	21
E. Suecia.....	23
F. Estados Unidos.....	24
1.3.2. Problemática Latinoamericana.....	24
A. Bolivia.....	24
B. Ecuador.....	25
C. Colombia.....	26
D. Haití.....	26
E. Chile.....	27
F. Paraguay.....	29
1.3.3. Problemática Nacional.....	30
1.4. Justificación.....	37
1.4.1. Justificación Práctica.....	37

1.4.2. Justificación de Conveniencia y de Pertinencia Social.....	37
1.4.3. Justificación Económica.....	38
1.5. Aspectos metodológicos	38
Capítulo II.....	39
Marco Teórico	39
2.1. Investigaciones previas relacionadas.....	39
2.1.1. Ejecución presupuestal.	39
2.1.2. Ejecución Presupuestal y Calidad de gasto.....	51
2.2.3. Presupuesto por resultados.....	58
.....	58
A. Inoportuna transferencia financiera.	60
B. Inadecuadas competencias.....	60
C. Escasa planificación y toma de decisiones.	60
D. Inapropiada documentación en la contratación pública.	61
Capítulo III.....	63
Diagnóstico.....	63
3.1.1Municipalidad Distrital de Santa Ana.....	63
.....	63
A. Antecedentes de la Institución.....	63
B. Misión.....	63
C. Visión.....	63
D. Funciones de Municipalidad Distrital de Santa Ana.	63
E. Objetivos estratégicos.....	64
F. Áreas involucradas.....	64
3.2. Estructura organizacional.....	69
3.3. Planteamiento del Problema o Condición de Interés	71
3.3.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	71
A. Ejecución presupuestal.	73
B. Transferencia financiera.....	74
C. Competencias.	80
D. Planificación y toma de decisiones.....	81
E. Contratación pública.....	82
3.3.2. Problemas.....	83

A. Problema General.....	83
B. Problemas Específicos.....	83
3.4. Árbol de Problemas y Factores Causales.....	84
3.5. Sustento de Evidencias.....	85
Capítulo IV.....	89
Formulación.....	89
4.1. Planteamiento de resultados.....	89
4.2. Análisis de alternativas de intervención para lograr la solución.....	89
4.3. Sustento de evidencias de alternativas de intervención.....	91
Capítulo V.....	96
Propuesta de implementación.....	96
5.1. Objetivo general.....	96
5.2. Objetivos específicos.....	96
5.2.2. Objetivo específico 2.....	96
5.2.3. Objetivo específico 3.....	96
5.2.4. Objetivo específico 4.....	96
5.3. Productos propuestos por cada objetivo específico.....	97
Producto 1: Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET.....	97
Producto 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.....	99
Producto 3: Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.....	100
Producto 4: Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.....	101
5.4. Estimación de costo de cada producto propuesto.....	102
Capítulo VI.....	106
Análisis de viabilidad.....	106
6.1. Viabilidad Política.....	106
6.2. Viabilidad Técnica.....	108
6.3. Viabilidad social.....	110
6.4. Viabilidad presupuestal.....	111
6.5. Valor público de la propuesta.....	113

Capítulo VII.....	114
Seguimiento	114
7.1. Indicador general	114
7.2. Indicadores de producto.....	115
Conclusiones.....	123
Recomendaciones.....	125
Bibliografía	127
Anexos	135
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	135
Anexo 2: Glosario de términos	140
Anexo 3.....	143
Producto 1: Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET	143
Anexo 4.....	163
Producto 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas	163
Anexo 5.....	173
Producto 3: Directiva N° 012-2022-MDSA/SGI para la formulación y evaluación de expedientes técnicos.....	173
Anexo 6.....	190
Producto 4: Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE	190

Índice de Tablas

Tabla 1 Ejecución Presupuestal menor al 30% por departamento año 2021.	30
Tabla 2 Comparativo de Ejecución Presupuestal desde el año 2017 al 2021.	34
Tabla 3 Ejecución Presupuestal desde el año 2010 al 2020.	73
Tabla 4 Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2019.	74
Tabla 5 Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2020.	75
Tabla 6 Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2021.	76
Tabla 7 Asignación de montos del recurso canon minero periodo 2017 - 2021. .	77
Tabla 8 Asignación de montos del recurso regalía minera periodo 2017 - 2021.	78
Tabla 9 Asignación de montos del recurso fondo de desarrollo de camisea periodo 2017 - 2021.	79
Tabla 10 Asignación de montos del recurso canon hidroenergético periodo 2017 - 2021.	80
Tabla 11 Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 1: Inoportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.....	85
Tabla 12 Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 2: Inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.....	86
Tabla 13 Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 3: Escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.....	87
Tabla 14 Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 4: Inapropiada documentación que impide la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.....	88
Tabla 15 Análisis de alternativas de intervención MD 1: Oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.....	89
Tabla 16 Análisis de alternativas de intervención MD 2: Adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.....	90
Tabla 17 Análisis de alternativas de intervención MD 3. Adecuada planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.	90

Tabla 18 Análisis de alternativas de intervención MD 4. Apropiaada documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.	91
Tabla 19 Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 1: Oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.....	91
Tabla 20 Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 1: Oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.....	92
Tabla 21 Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 2: Adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.....	92
Tabla 22 Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 2: Adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.....	93
Tabla 23 Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 3. Adecuada planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.	93
Tabla 24 Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 3.	94
Tabla 25 Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 4: Apropiaada documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.	94
Tabla 26 Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 4: Apropiaada documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.	95
Tabla 27 Costo del PP N° 1 del OE N° 1	102
Tabla 28 Costo del PP N° 2 del OE N° 2	103
Tabla 29 Costo del PP N° 3 del OE N° 3	104
Tabla 30 Costo del PP N° 4 del OE N° 4	104
Tabla 31 Relación de stakeholders.....	106
Tabla 32 Incidencias según stakeholders.	107
Tabla 33 Viabilidad política de stakeholders según productos.....	107
Tabla 34 Análisis desde el punto de vista de normatividad.	108
Tabla 35 Matriz de actores sociales.....	110
Tabla 36 Indicador 1: Porcentaje de la ejecución presupuestal de inversiones.	114

Tabla 37 Indicador 2A: Número de reuniones realizadas con el MEF y el INGEMMET.	115
Tabla 38 Indicador 2B: Acta de acuerdo que incluye aceptación INGEMMET y MEF de entregar presupuesto hasta el mes de junio.	116
Tabla 39 Indicador 3: Número de trabajadores que aplican los conocimientos de las capacitaciones.	117
Tabla 40 Indicador 4: Cantidad de documentos eficaces elaborados.	119
Tabla 41 Indicador 5: Número de procesos de selección realizadas con éxito..	120
Tabla 42 Indicador 6: Porcentaje de cumplimiento del plan de acción anual del sistema de control interno.	121
Tabla 43 Matriz de consistencia.....	135

Índice de Gráficos

Figura 1 Fases del proceso presupuestario.....	58
Figura 2 Modelo Conceptual.....	59
Figura 3 Organigrama de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.	70
Figura 4 Distribución porcentual que afecta cada problema específico en la ejecución presupuestal.....	72
Figura 5 Árbol de problemas y factores causales.....	84
Figura 6 Planteamiento de resultados.....	89
Figura 7 Objetivo general y específicos.....	97

Resumen

La presente investigación que tiene por título “Optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica”, se elaboró con el objetivo de alcanzar alternativas de solución que sirvan como herramientas para el titular de la entidad, funcionarios y servidores públicos para responder al problema de la baja ejecución presupuestal de inversiones, que retrasa la ejecución de proyectos programados en el año fiscal, quedando postergado la entrega de bienes, servicios y obras a la población del distrito de Santa Ana; así como el cumplimiento de metas del Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI) para lograr un presupuesto adicional para inversiones en bien de la población.

Para ello se planteó cuatro productos: a) Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET); b) Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas; c) Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos; y d) Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el Sistema Electrónico de Contrataciones del estado (SEACE). Con la implementación de estos productos se lograría la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones para elevar los niveles de satisfacción en la población incrementando el valor público de la Municipalidad.

El tipo de investigación desarrollada para el logro de resultados de un Trabajo de Investigación Aplicada (TIA) donde nivel metodológico se focaliza la identificación de cadenas de valor para generar impacto en la población, dentro de la problemática que se desea cambiar con foco en sus principales causas y efectos; en base a ello se realizó propuestas de intervención sustentada en evidencias, que contribuya a la modernización de la Gestión Pública.

Palabras Claves: Gerencia pública, Ejecución presupuestal, Inversión pública, Gobiernos locales, Valor público.

Abstract

The present investigation entitled "Optimization of the budgetary execution of investments in the District Municipality of Santa Ana - province of Castrovirreyna - Huancavelica", was developed with the objective of achieving solution alternatives that serve as tools for the owner of the entity. , officials and public servants to respond to the problem of low budget execution of investments, which delays the execution of projects programmed in the fiscal year, leaving the delivery of goods, services and works to the population of the district of Santa Ana postponed; as well as the fulfillment of goals of the Recognition of the Execution of Investments (REI) to achieve an additional budget for investments for the good of the population.

For this, four products were proposed: a) Management for the reprogramming of the financial transfer of the Ministry of Economy and Finance (MEF) and the Geological, Mining and Metallurgical Institute (INGEMMET); b) Plan to strengthen skills for supply officials and organic units; c) Regulations and management document for planning and decision-making for the formulation of technical data sheets and technical files; and d) Staff strengthening program for the effectiveness of public contracting in the state's Electronic Contracting System (SEACE). With the implementation of these products, the optimization of the budget execution of investments would be achieved to raise the levels of satisfaction in the population, increasing the public value of the Municipality.

The type of research developed to achieve the results of an Applied Research Work (TIA) where the methodological level focuses on the identification of value chains to generate an impact on the population, within the problem to be changed with a focus on its main causes and effects; Based on this, intervention proposals were made based on evidence, which contributes to the modernization of Public Management.

Keywords: Public management, Budget execution, Public investment, Local governments, Public value.

Introducción

En la presente investigación “Optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica” un tema de gran importancia en la gestión pública de los gobiernos locales; a nivel nacional en el año 2021 de acuerdo a la página web de consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas de las 1,889 gobiernos locales más de 120 gobiernos locales ejecutaron su presupuesto por debajo del 30%; y 5 gobiernos locales distritales 0%, la cual es preocupante para dinamizar las inversiones de nuestro país; a nivel del Distrito de Santa Ana se pone en evidencia el gasto público en un año fiscal desde al año 2010 hasta el año 2020 la ejecución presupuestal ha sido entre 35.2% y 75.7%.

La inadecuada ejecución presupuestal de inversiones identificada en el gobierno local de Santa Ana, se debe a los problemas siguientes: La Inoportuna transferencia financiera del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF); y el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET) que recauda por derecho de vigencia de minas; asimismo, Las Inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas; La Escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos; y La Inapropiada documentación que impide la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

El presente trabajo de investigación es importante; porque, a la falta de credibilidad y confianza por parte de la población hacia la entidad; y que, además, se pierde la oportunidad de recibir un presupuesto adicional por parte del Ministerio de Economía y finanzas (MEF). La investigación permitirá encontrar estrategias y alternativas de solución que optimicen la ejecución presupuestal para el logro de metas y objetivos programados por la municipalidad; a la par, fortalecerá las capacidades de los funcionarios y la oportuna toma de decisiones. Esta investigación servirá como información relevante al alcalde, servidores y funcionarios de la municipalidad, para ejecutar y poner en práctica en beneficio de

la población; además, para los profesionales a nivel nacional que laboran en gobiernos locales; y que aportará como insumo para futuras investigaciones.

La optimización de la ejecución presupuestal de inversiones servirá para la ejecución de proyectos de inversión pública en educación, salud, saneamiento básico, mejora de espacios públicos, rellenos sanitarios, protección sanitaria en ganadería, programados en un año fiscal; además, de acuerdo a las metas establecidas en el Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI) permitirá a la municipalidad recibir mayores recursos para inversiones, que es transferido por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) entre los meses de abril a mayo; de esta manera se ejecutarán más proyectos dentro del año fiscal en beneficio de la población que permitirá mejorar la calidad de vida, elevando los niveles de satisfacción para el bienestar de las personas.

Asimismo, se ha planteado el objetivo general: Optimizar la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana. A raíz de este objetivo se ha identificado 4 objetivos específicos relevantes para la solución del problema. OE 1: Proponer la oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas la Municipalidad Distrital de Santa Ana. Significa contar con los recursos financieros para obras en los primeros meses del año, que permitirá ejecutar los proyectos programados en el año fiscal que corresponda.

OE 2: Optimizar las competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana. Que permitirá hacer más eficaz y eficiente los procedimientos administrativos en la entidad.

OE 3: Fortalecer la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana. Para tener instrumentos de gestión, como la directiva interna para la formulación y aprobación de expedientes técnicos, que no generen cuellos de botella al aplicar la directiva.

OE 4: Hacer apropiada la documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, realizadas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana. Se realiza con la finalidad que los funcionarios cuenten con la capacidad de resolver las casuísticas en el tiempo más breve posible

Metodología similar al resumen: La presente investigación se ha realizado en el tipo de Trabajo de Investigación Aplicada (TIA). Es decir, lograr los resultados necesarios para generar un cambio en la realidad problemática; con la metodología focalizada e identificación de cadenas de valor que generen impacto en la población; en base a ello realizar propuestas de intervención sustentada en evidencias, que contribuya a la modernización de la Gestión Pública.

Los capítulos planteados en el presente trabajo de investigación son los siguientes: Capítulo I: Generalidades, donde se desarrolla la línea y tema de investigación, la problemática mundial, a nivel de Latinoamérica y nacional enfocado en la ejecución presupuestal, justificación y metodología de investigación; Capítulo II: Marco teórico, en este capítulo se desarrolla 20 investigaciones previas relacionadas al tema, el modelo conceptual que resume la problemática, los actores involucrados y como al tener alternativas de solución se orienta a la mejora continua; Capítulo III: Diagnóstico, se desarrolla a profundidad los antecedentes de la Municipalidad Distrital de Santa Ana a nivel organizacional, funciones, problemática sobre la baja ejecución presupuestal, planteamiento del problema general y específicos, sustento de evidencias de las causas directas; Capítulo IV: Formulación, se desarrolla el planteamiento de resultados mediante el análisis de alternativas de intervención para lograr la solución y el sustento de evidencias; Capítulo V: Propuesta de implementación, en este capítulo se plantea el objetivo general y específicos, así como los productos propuestos por cada objetivo específico; Capítulo VI: Análisis de viabilidad, entre ellos se desarrolla la viabilidad política, técnica, social y presupuestal, valor público que genera la propuesta en la entidad y en la población del distrito de Santa Ana; Capítulo VII: Seguimiento, en el último capítulo se desarrolla el análisis de los indicadores, una está relacionado directamente con el objetivo general, y 6 relacionados con los productos con la finalidad de evaluar el cumplimiento y el resultado de la implementación para optimizar la ejecución presupuestal de inversiones en la municipalidad. Finalmente, se plantea las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación.

El Autor

Capítulo I

Generalidades

1.1. Línea de investigación

La Línea de Investigación es Gerencia Pública. Enfatizando la Modernización de la Gestión Pública, en lo relacionado a Gestión por Procesos, Gestión por Resultados y Organización Institucional.

1.2. Tema de investigación

El Tema de Investigación es ejecución presupuestal de Inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

1.3. Identificación de la realidad problema

1.3.1. Problemática Mundial.

A. Francia.

Wollmann Hellmut (2014), menciona que, el país europeo de Francia es considerado un Estado unitario, es por eso que su Constitución del mes octubre de 1958, modificada por ley de marzo del 2006, confirma que, el estado francés tiene carácter descentralizado.

Esta descentralización se realiza a través de los gobiernos locales, que son distintos al tipo de administración del estado y la función principal es cuidar los intereses y necesidades de la población dentro de su jurisdicción territorial correspondiente; así como en los países latinos tienen la autonomía de contar y elegir de su propio personal; además, de administrar su presupuesto; su autonomía se refiere a que, el estado francés ha transferido competencias a los gobiernos locales para brindar un cierto grado de autonomía en materia presupuestal y toma de decisiones, pero como todo país soberano quedando siempre bajo su tutela.

El país de Francia cinco a nivel territorial municipal es demasiada fragmentada con un aproximado de 36,500 municipios, que en promedio cada municipio cuenta con 1,560 habitantes, es por la cantidad de municipios que, muchos alcaldes son también al

mismo tiempo diputados en el Parlamento Nacional francés, esto hasta el año 2017.

Las dificultades a nivel presupuestal son porque, al transferir las funciones a los gobiernos locales, pero sin recursos adecuados para cubrir las necesidades de servicios sociales.

En Francia el 54,6 % de los ingresos provienen de impuestos locales y el 22,7% de los ingresos municipales corresponde a transferencias del Estado y otros organismos públicos. Los principales gastos se realizan en servicios generales de las administraciones públicas locales, enseñanza, deporte y juventud, y salud y acción social.

B. España.

Según el Blog de los Diputados de España (2021), donde señala que el proceso presupuestario, se realiza con la elaboración, aprobación, ejecución y control de todas las cuentas del Estado. Las democracias modernas, en los países europeos como Francia, Alemania, Italia, Estados Unidos, y España se realizan estructurando estos procedimientos, tomando en consideración que los presupuestos no solamente deben expresar un tema contable de ingresos y gastos para un año fiscal.

Así como en los demás países la ley de presupuesto recauda los ingresos y gastos del Estado Español para un periodo de un año orientado a una previsión, porque dependerán del sistema de tributación y por supuesto de las proyecciones macroeconómicas y coyuntura económica a nivel global. Para los gastos, sin embargo, tienen plena eficacia jurídica, ya que autorizan a cada centro gestor a llevar a cabo el gasto y fijan dos límites, uno cuantitativo: el importe máximo autorizado, y otro cualitativo: el destino del gasto; es decir, tiene que estar orientado a la partida presupuestaria al objeto para lo que está autorizado.

Además, durante la vigencia de los recursos financieros, para asegurar que el Ejecutivo tenga control sobre las cuentas del

Estado. Estas acciones garantizaran el gobierno abierto; la cual visualizar en su portal de transparencia.

En España el 64,2% de los ingresos públicos son ingresos propios y el 35% de los ingresos municipales son transferencias de otros organismos públicos (del Estado, Comunidades Autónomas y otras administraciones subnacionales). Y está orientado a principales gastos como son los servicios públicos básicos (seguridad, vivienda, bienestar comunitario) y en protección social (cultura, deporte, educación).

C. Italia.

El Ministerio de Economía y Finanzas de Italia (2022), señala que, la reforma contable que se puso en marcha en las entidades locales con la ley delegada N° 42 de 2009, que, como expresamente indica el art. 1, constituye “aplicación del art. 119 de la Constitución, asegurando la autonomía de entrada y gasto de los municipios, provincias, ciudades metropolitanas y regiones y garantizando los principios de solidaridad y cohesión social, de manera de sustituir gradualmente, para todos los niveles de gobierno, el criterio del gasto histórico y asegurar su máxima rendición de cuentas y la eficacia y transparencia del control democrático hacia los elegidos”.

Con el Decreto Ministerial de 12 de mayo de 2016, se dio una primera implementación operativa concreta al proyecto de base de datos al definir los métodos de transmisión de los estados financieros y datos contables de los entes territoriales y sus entes y órganos instrumentales. En particular, las entidades locales, sus órganos y órganos instrumentales en la contabilidad financiera transmiten: los presupuestos, incluyendo el plan de indicadores y resultados esperados; informes de gestión, incluyendo el plan de indicadores y resultados; sus estados financieros consolidados.

D. Alemania.

De acuerdo a Santandertrade (2021), el país europeo de Alemania es el primero en potencia económica en Europa y es la cuarta a

nivel mundial; pero debido a la pandemia de Covid 19, han estimado que esta economía potencia se redujo en un 6% en el año 2020. El sector manufacturero, ha experimentado una fuerte reducción de su actividad, por motivos que la demanda ha sido limitada para mercados internos y externos; asimismo, ha sido afectado los servicios hoteleros y de esparcimiento por las medidas de distanciamiento social y sanitaria, en la primera y segunda ola de la pandemia.

Aunque la economía depende de la situación del Covid 19, hay buenas expectativas para su recuperación en los próximos años 2021 y 2022; lo más reciente de la información del 2021 sobre las Inversiones a nivel mundial, el Fondo Monetario Internacional (FMI) verifico sus proyecciones del crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) de Alemania, indicando 3,5% en 2021 y 3,1% en 2022 respectivamente.

Luego del análisis económico de Alemania, mencionar que es una república democrática, federal y parlamentaria; y cuenta con 16 estados llamados (Länder) o provincias, que tienen gobiernos locales y sus normativas; además, gozan de una descentralización considerable respecto del gobierno federal.

Los gobiernos locales en los últimos años han tenido dificultades en temas económicos por la pandemia del Covid 19, con una disminución en sus ingresos presupuestarios para la atención de los servicios esenciales para la población; además, las restricciones para la verificación de gastos realizados por los gobiernos locales; es por eso que a partir del año 2015 una de las características de este país europeo es realizar las revisiones al gasto y la última revisión se llevó a cabo en al año 2020 y 2021, en un tema interno de la administración pública, con la finalidad de conocer el presupuesto de personal y se examinaron las posibilidades de aumentar la flexibilidad de los ministerios sectoriales sin debilitar los derechos presupuestarios del parlamento. El Ministerio Federal del Interior, Construcción y

Comunidad y el Ministerio Federal de Defensa participaron en esta revisión; donde todas las revisiones de gastos realizadas hasta la fecha se han completado con éxito.

E. Suecia.

Conforme a la Secretaria General del Gobierno de Suecia (2014), este país cuenta con un aproximado de 9,6 millones de habitantes, y entre ellas tiene 21 provincias y 290 municipios (gobiernos locales). Los municipios tienen la función en su mayor parte de brindar los servicios públicos en la jurisdicción municipal. Entre ellos se tiene a los más importantes: educación y la primera infancia, las escuelas, los servicios sociales y los cuidados a los adultos mayores.

Las autoridades de los municipios son políticos elegidos democráticamente por el pueblo, así como en muchos países el espacio máximo de toma de decisiones es el concejo municipal. Asimismo, existe la ley municipal que rige las actividades de los municipios, y también este nivel de gobierno cuenta con un nivel de autonomía. En Suecia, el presupuesto anual es financiado en un 60,76% por impuestos locales que son principalmente a los ingresos; por otra parte, los municipios reciben las transferencias del gobierno central que representan un 12,5% del presupuesto anual y este presupuesto lo invierten en toda clase de actividades orientados a la población. Es decir, son para uso general.

Además, existe el libre acceso a la información de documentos públicos; esto quiere decir, que las actividades e inversiones de las autoridades de los diferentes niveles de gobierno como son: el parlamento y las asambleas municipales rectoras deben practicar el gobierno abierto para garantizar la transparencia de los trabajos que realizan los municipios, este principio acceso libre a los documentos públicos es parte de las leyes fundamentales para la libertad de prensa. Lo que significa, que los municipios son más fortalecidos y fiscalizados para una mejor calidad de gasto orientados al servicio de la población.

F. Estados Unidos.

Datos marco: Gasto Público (2020), el país de Estados Unidos, es soberano y está constituido en una república federal constitucional, cuenta con 50 estados y un distrito federal.

A pesar de la pandemia del Covid 19, Estados Unidos en el año 2020 creció en un 21,87%. Quiere decir, que el gasto público alcanzó el 45,45% del Producto Bruto Interno (PBI), entonces tuvo una subida de 9,64 puntos respecto a 2019.

Estados Unidos está ubicado en el puesto 43 de 191 países del ranking de Gasto público respecto al PBI, ordenado de forma ascendente.

En el año 2020 el gasto público per cápita en Estados Unidos, fue de 25.266 euros por habitante. En 2019 fue de 20.808 euros, luego se ha producido un incremento del gasto público por habitante de 4.458 euros. Si miramos diez años atrás vemos que entonces el gasto público por persona era de 14.605 euros. En la actualidad según su gasto público per cápita, Estados Unidos se encuentra en el puesto 6 de los 191 publicados.

Además de saber cuánto gasta un país, es importante saber en qué lo gasta. En el caso de Estados Unidos, según los últimos datos publicados, dedicó a educación un 13,4% de su gasto público, a sanidad un 22,55% y a defensa un 7,93%.

1.3.2. Problemática Latinoamericana.

A. Bolivia.

En el Atlas Fiscal (2020), se da a conocer la capacidad de gestión de recursos fiscales en los municipios del país de Bolivia, así se explica que, los municipios que tienen baja ejecución presupuestal hacen notar sus deficiencias y que no están funcionando de manera óptima; cabe señalar, que los municipios bolivianos no logran invertir los recursos limitados con que cuentan a su disponibilidad de acuerdo a su Plan Operativo Anual (POA).

Esto quiere decir, la limitada capacidad de gestión que tienen los municipios a nivel local, lo que no permitirá lograr los Objetivos de

Desarrollo Sostenible. Los porcentajes entre los municipios que más ejecuta su presupuesto y el que menos ejecuta, se encuentra entre 94% y 15%; lo cual, es una diferencia abismal. Lo que se resalta es que, los municipios que tienen mayor población cuentan con mayor capacidad de ejecución presupuestal, mientras tanto, los municipios con muy baja capacidad de ejecución presupuestal tienen poblaciones menores.

En el año 2017, el municipio de Puerto Siles, que cuenta con menos de 2 mil habitantes, solo logró ejecutar el 15% de su presupuesto total que corresponde a ese periodo, lo común que suscita en estos municipios es la pobreza, que es la causa principal para que la población poco a poco vaya abandonando estos territorios, para migrar hacia otros lugares que ofrecen más oportunidades económicas y laborales. Sin embargo, podemos ver lo contrario en el municipio de Trinidad que ejecutó su presupuesto previsto hasta principios de diciembre del año 2017; en conclusión, ambos municipios representan los dos extremos a nivel de ejecución presupuestal.

B. Ecuador.

Esta investigación abordada por Reinoso Yngri y Pincay David (2020), donde se aborda el análisis de la ejecución presupuestaria, y el país vecino del Ecuador nos es ajeno a esta problemática, es por eso que se realiza el análisis en el gobierno local municipal del Cantón Simón Bolívar, el objetivo principal de esta investigación es analizar el cumplimiento de la ejecución presupuestaria orientada al logro de metas hacia una gestión eficiente y eficaz del presupuesto municipal.

La metodología, es parte de un estudio documental cualitativo, tomando una muestra de dos años fiscales en materia económica del 2017 y 2018, la fuente de información recabada es del área administrativa de la Dirección Financiera del municipio del Cantón Simón Bolívar; donde se tiene como resultado principal, es que, a pesar de las dificultades en la gestión para recaudación de los

recursos propios de partidas en fuentes de financiamiento y de recursos para gasto corriente, se ha evidenciado un logro aceptable de las metas programadas para ejecución de actividades y proyectos en los dos semestres de los años estudiados. Donde, las causas identificadas para mejorar la eficiencia y eficacia, son los mecanismos de contribución, la planificación institucional y la programación presupuestaria respetando los plazos y fechas establecidas.

C. Colombia.

Bohórquez Yinna, Castro Maritza (2018), en su tesis investiga las alcaldías locales de Colombia, donde presentan dificultades en la ejecución presupuestal de manera eficaz del presupuesto asignado en un determinado periodo, en especial el presupuesto destinado para inversiones (provisión de bienes, servicios y obras). Esta problemática ha hecho que los diferentes municipios a través de sus administraciones distritales formulen y ejecuten propuestas y estrategias orientados a identificar y resolver las causas que generan la baja ejecución presupuestal.

Al analizar los factores de inversión local como un determinante para mejorar los niveles e indicadores de ejecución presupuestal principalmente de inversiones durante los años 2013 - 2016 ya que en este periodo los Fondos de Desarrollo Local de Bogotá experimentaron un incremento en la ejecución presupuestal anual del 4,21% en promedio. Tomando en consideración las altas y bajas, es necesario indicar que el cambio de gobierno incide de manera inevitable y significativa los cambios de personal, incluso más que el tema de inversión, donde se concluye, con el ingreso de un nuevo alcalde mayor y sus correspondientes trabajadores, entre ellos los secretarios y directivos, la ejecución presupuestal disminuye en 3,79%, hasta que los nuevos trabajadores puedan adecuarse a un ritmo de trabajo que cubra las expectativas administrativas del municipio.

D. Haití.

Doucey Marie (2010), la República de Haití está ubicada en el centro de las Antillas. Cuenta con una población aproximada de 10 millones de habitantes; para su administración, esta república cuenta con el gobierno nacional, 10 departamentos, 140 municipios (communes).

La información sobre el tema de finanzas es muy escasa a nivel local. Según un informe de USAID entre los años de 2002 y 2003 los ingresos fiscales de los municipios representaban solo un 3% en relación a lo nacional y el 90% de los ingresos locales provienen de transferencias del gobierno central; sin embargo, en la mayoría de los de los gobiernos locales en Haití, en promedio se gasta el 80% de sus ingresos para pagar al personal, es decir, en los sueldos del alcalde, vicealcaldes, secretarías, personal administrativo, personal de mantenimiento, etc. Por lo tanto, solo el 20% que queda es para ejecutar inversiones, por lo que, este presupuesto está orientado a las escuelas, a los servicios de salud, asistencia social, a la logística de materiales para oficina.

A manera de conclusión, el presupuesto que maneja los municipios están programados principalmente para cubrir los gastos administrativos y para el funcionamiento de la entidad, quedando un mínimo presupuesto para gastos de inversión; a pesar de ello, se tiene dificultades para optimizar la ejecución presupuestal de inversiones por la escasez de personal que tenga competencias adecuadas con la formación y experiencia laboral necesaria, para revertir la debilidad de la gestión pública de los gobiernos locales, además, Haití se caracteriza por una baja participación ciudadana.

E. Chile.

Eficiencia de los Gobiernos Locales y sus Determinantes (2013), en la que, los gobiernos locales de la República de Chile están representada por las municipalidades, y a nivel nacional cuenta con un total de 342 circunscripciones, donde, de acuerdo a la

legislación chilena; asimismo, las municipalidades tienen autonomía de derecho público. Los gobiernos locales en este país tienen el objetivo principal objetivo de satisfacer las necesidades de la población local para asegurar la participación ciudadana para el progreso en el entorno económico, social y cultural. Además, el alcalde es la máxima autoridad en dirección administrativa y gestión de las municipalidades, con la supervigilancia sobre su funcionamiento. Un rol importante es lo que realiza el consejo municipal con las funciones de carácter normativo, resolutorio y fiscalizador en la administración pública, incidiendo en la participación ciudadana de la población local de acuerdo a las atribuciones conforme señale la ley.

El mismo informe, nos da a conocer los reportes de eficiencia vistos desde el punto de vista técnico, donde, las municipalidades reportan una tendencia a la baja en temas de gestión municipal, que incluye los servicios esenciales a la población y el tema de ejecución de su presupuesto, lo cual es alarmante para la administración pública de los gobiernos locales de Chile.

Los resultados de este informe muestran una gran variedad en los niveles de eficiencia de los gobiernos locales en la gestión de recursos públicos, donde hay municipios que han logrado mantenerse cerca del porcentaje ideal en eficiencias por varios años consecutivos, llegando a porcentajes elevados en promedio de un 96%, comparados con otros municipios de muy bajo rendimiento y desempeño. Por lo que se deduce de manera general, los gobiernos locales chilenos tienen un nivel de ineficiencia significativo que en promedio del total se estima hasta un 30%. En conclusión, los resultados nos muestran que los municipios que tienen un mayor tamaño de la población, mayor distancia de la capital regional, tener mayor dependencia del Fondo Común Municipal respecto de los recursos recaudados o ingresos propios; además, que estos municipios tengan mayor porcentaje de inversión (proyectos) sobre gasto total del

presupuesto anual y una mayor concentración política a nivel de la jurisdicción local, incrementan la eficiencia de los gobiernos locales en la provisión de servicios en educación, salud, recolección de basura, apoyo a organizaciones locales, acceso a agua potable y mantenimiento de áreas verdes.

F. Paraguay.

Andrew Nickson (2016), nos indica que Paraguay es un país unitario y descentralizado. Asimismo, a nivel del gobierno nacional y subnacional existen 17 departamentos y 250 municipios, donde las autoridades denominados alcaldes o intendentes y los miembros de la junta municipal o también llamados concejales, que son elegidos cada cinco años.

Asimismo, señala Rosales (2012), que existen razones múltiples como se ha identificado como en la mayoría de los países es la débil voluntad política del gobierno nacional, gobiernos locales y parlamento, con las formas y mecanismos de transferencia presupuestaria y distribución que desalientan los ingresos a nivel de los gobiernos locales; además, se tiene una débil capacidad y equipamiento de las administraciones públicas a nivel nacional.

De esta manera, se deduce que el gasto de los gobiernos locales en relación al gasto general del gobierno nacional, está por debajo del promedio de países latinoamericanos, y esto es muestra de que el país de Paraguay tiene un alto centralismo de sus inversiones, y que en el nivel de eficiencia en la gestión municipal es relativamente bajo, como principal punto es debido a la prevalencia del clientelismo político y el nepotismo que nos es ajeno a este país vecino, donde es lo que determinan en su mayoría la contratación de personal en los gobiernos locales; asimismo, las competencias de recursos humanos es desvirtuada en un gran porcentaje, y se debe a la ineficiencia de una verdadera carrera municipal, donde la capacitación de personal es muy escasa en los diferentes niveles de gobierno y principalmente en los gobiernos locales.

1.3.3. Problemática Nacional.

En el Perú, los gobiernos locales provinciales y distritales son entidades que poseen autonomía económica, política y administrativa en materia de su competencia, con un presupuesto anual determinado por el Ministerio de Economía y Finanzas, para gastos corrientes y gastos de capital. Se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la ley de presupuesto, Invierte.pe, OSCE, entre otras normativas, y en concordancia con los planes de desarrollo local concertados de su jurisdicción.

La problemática a nivel nacional aun es crítica de las 1,889 municipalidades entre provinciales y distritales más del 60% han tenido dificultades para ejecutar su presupuesto asignado para inversiones. Verificando la página web del Ministerio de Economía y Finanzas se ha identificado a las municipalidades que han ejecutado menor al 30% del presupuesto para inversiones en el año 2021.

Tabla 1

Ejecución Presupuestal menor al 30% por departamento año 2021.

Municipalidad	Ejecución presupuestal (%)
Departamento de Amazonas	
Municipalidad Distrital de Inguilpata	21.5
Municipalidad Distrital de Totorá	23.5
Municipalidad Distrital de Cochamal	25.3
Municipalidad Distrital de Jamalca	28.4
Departamento de Ancash	
Municipalidad Distrital de Rahuapampa	8.8
Municipalidad Distrital de Jangas	14.6
Municipalidad Distrital de Conchucos	17.9
Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote	24.7
Municipalidad Distrital de Shilla	29.2
Departamento de Apurímac	
Municipalidad Distrital de Colcabamba	11.1
Municipalidad Distrital de Anco Huallo	19.9
Municipalidad Distrital de Tintay	21.6
Municipalidad Distrital de Talavera	23.6

Departamento de Arequipa

Municipalidad Distrital de Sayla	7.7
Municipalidad Distrital de Tomepampa	7.9
Municipalidad Distrital de Huaynacotas	8.2
Municipalidad Provincial de Castilla - Aplao	10.0
Municipalidad Distrital de Machaguay	11.5
Municipalidad Distrital de Pampacolca	22.5

Departamento de Ayacucho

Municipalidad Distrital de Unión Progreso	0.0
Municipalidad Distrital de Patibamba	0.0
Municipalidad Distrital de Putis	5.7
Municipalidad Distrital de Ninabamba	6.2
Municipalidad Distrital de Sivia	18.9
Municipalidad Provincial de Vilcas Huamán	20.6

Departamento de Cajamarca

Municipalidad Distrital de Catilluc	15.1
Municipalidad Distrital de San Juan de Licupis	19.1
Municipalidad Distrital de Yauyucán	23.4
Municipalidad Distrital de Sitacocha	24.4
Municipalidad Distrital de San Luis de Lucma	29.1
Municipalidad Distrital de San Luis	29.2

Departamento de Cusco

Municipalidad Distrital de Unión Ashaninka	2.1
Municipalidad Distrital de Cielo Punco	14.1
Municipalidad Distrital de Manitea	18.2
Municipalidad Distrital de Pampamarca	19.6

Departamento de Huancavelica

Municipalidad Distrital de Manta	13.2
Municipalidad Distrital de Callanmarca	16.6
Municipalidad Distrital de Huamatambo	20.9
Municipalidad Distrital de San Pedro De Coris	21.4
Municipalidad Distrital de Lambras	25.7
Municipalidad Distrital de Chincho	27.3
Municipalidad Distrital de Chupamarca	27.6

Departamento de Huánuco

Municipalidad Distrital de Daniel Alomía Robles	16.6
Municipalidad Distrital de Arancay	23.0
Municipalidad Distrital de Santa Rosa de Alto Yanajanca	26.6

Departamento de Ica

Municipalidad Distrital de Pachacutéc	15.2
Municipalidad Distrital de Ocucaje	23.4
Municipalidad Distrital de Chavín	25.6
Municipalidad Distrital de Los Aquijes	26.7

Departamento de Junín

Municipalidad Distrital de Santa Rosa de Ocopa	13.5
Municipalidad Distrital de Muquiyauyo	20.6
Municipalidad Distrital de Chilca	23.2
Municipalidad Distrital de Huamancaca Chico	27.8
Municipalidad Distrital de Marcapomacocha	29.1

Departamento de La Libertad

Municipalidad Distrital de Uchuncha	0.0
Municipalidad Distrital de Bambamarca	6.6
Municipalidad Distrital de Uchumarca	10.6
Municipalidad Distrital de Santa Cruz de Chuca	28.6
Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión – Huamachuco	28.7

Departamento de Lambayeque

Municipalidad Distrital de Chochope	8.0
Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz	26.4

Departamento de Lima

Municipalidad Provincial de Huaura	6.8
Municipalidad Provincial de Huaral	11.2
Municipalidad Distrital de Santa Rosa De Quives	16.6
Municipalidad Distrital de Chilca	20.6
Municipalidad Distrital de Breña	22.4
Municipalidad Distrital de Pachangara	25.2
Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho	26.0
Municipalidad Distrital de Santiago de Surco	28.9

Departamento de Loreto

Municipalidad Distrital de Rosa Panduro	11.9
Municipalidad Distrital de Pevas	21.8
Municipalidad Distrital de Alto Nanay	25.7
Municipalidad Distrital de Vargas Guerra	28.7

Departamento de Madre de Dios

Municipalidad Distrital de Las Piedras	20.4
--	------

Departamento de Moquegua

Municipalidad Distrital de El Algarrobal	21.1
--	------

Departamento de Pasco

Municipalidad Distrital de Puerto Bermúdez	20.3
Municipalidad Distrital de Palcazu	27.2
Departamento de Piura	
Municipalidad Distrital de El Arenal	19.3
Municipalidad Distrital de Lobitos	20.6
Municipalidad Distrital de Amotape	25.3
Departamento de Puno	
Municipalidad Distrital de Patambuco	18.7
Municipalidad Distrital de Huayrapata	21.3
Departamento de San Martín	
Municipalidad Distrital de Chipurana	7.2
Municipalidad Provincial de Picota	24.6
Municipalidad Provincial de Tocache	29.7
Departamento de Tacna	
Municipalidad Distrital de Ticaco	38.4
Departamento de Tumbes	
Municipalidad Distrital Canoas de Punta Sal	30.7
Departamento de Ucayali	
Municipalidad Distrital de Huipoca	0.0
Municipalidad Distrital de Boquerón	0.0
Municipalidad Provincial de Padre Abad - Aguaitía	11.7

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2021).

En la tabla 1, se puede apreciar porcentajes por debajo del 30% de ejecución presupuestal en el año fiscal 2021 y hasta 0.0% en cinco municipalidades, lo cual es preocupante, que genera retraso en los servicios básico esenciales de la población, pero estos datos fortalecen la importancia de esta investigación.

Es necesario realizar un cuadro comparativo de la ejecución presupuestal de inversiones priorizando el departamento de Huancavelica tomando como referencia el cuadro anterior de las municipalidades que ejecutaron su presupuesto menor al 30% en el año 2021; esta información nos ayudará a delimitar la problemática del trabajo de investigación que se está realizando, con la finalidad de brindar alternativas de solución. A continuación, se plasma la ejecución presupuestal de inversiones de los últimos 5 años.

Tabla 2*Comparativo de Ejecución Presupuestal desde el año 2017 al 2021.*

Municipalidad	Ejecución presupuestal (%)				
	Año				
Departamento de Huancavelica	2017	2018	2019	2020	2021
Municipalidad Distrital de Manta	75.4	82.4	75.6	78.7	13.2
Municipalidad Distrital de Callanmarca	100	82.7	74.5	25.8	16.6
Municipalidad Distrital de Huamatambo	63.6	84.5	27.6	54.8	20.9
Municipalidad Distrital de San Pedro de Coris	34.7	82.1	43.7	69.4	21.4
Municipalidad Distrital de Lambras					25.7
Municipalidad Distrital de Chincho	84.0	96.1	72.5	94.3	27.3
Municipalidad Distrital de Chupamarca	70.9	60.1	76.3	38.3	27.6

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 - 2021).

En la Tabla 2, se puede apreciar que, la Municipalidad Distrital de Callanmarca en el año 2017 tuvo un presupuesto de inversiones que asciende a 43,058.00 soles, razón a ello el año 2017 ejecutó su presupuesto para inversiones al 100%. Cabe señalar que el distrito de Callanmarca ha tenido similar presupuesto para inversiones los demás años fiscales, pero en el cuadro se puede notar que a partir del año 2018 al 2021 su ejecución presupuestal ha ido decreciendo. En el caso del distrito de Lambras de la provincia de Tayacaja ha sido creado recientemente en el mes de diciembre del año 2020, es por ese motivo que solo registra información en el año 2021.

Lo demás distritos han tenido una ejecución presupuestal de inversiones resaltante con variaciones a la baja en algunos años, pero en el año 2021 estos distritos han caído en su ejecución presupuestal de inversiones por debajo del 30%; en el caso de las municipalidades de Manta, San Pedro de Coris y Chupamarca se puede deducir que es por transferencias adicionales por parte del Ministerio de Economía y Finanzas.

Asimismo, en el caso de la Municipalidad Provincial de Huancané del departamento de Puno, donde Roxana Huanca, Soledad Segura, Faustina S. (2020), esta investigación determinó cómo la ejecución presupuestaria influye en logro para el cumplimiento de metas; donde se desarrolla un análisis documentado sobre el presupuesto ejecutado en comparación con el presupuesto programado durante dos años fiscales; en la cual, se ha identificado el problema, donde la ejecución presupuestal influye en el cumplimiento de metas institucionales en uno de los gobiernos locales del departamento de Puno. Los ingresos de esta municipalidad, tuvo una recaudación óptima con un resultado eficiente; pero, no se logró ejecutar lo programado en el año fiscal; concluyendo, que se requiere mayor respeto de normas de contrataciones públicas, inversión pública, tesorería, entre otros, y el manejo adecuado sistemas administrativos e instrumentos de gestión, capacitación del personal, mejores profesionales y técnicos, con suficiente experiencia y especialización en las oficinas tales como planificación y presupuesto, abastecimiento, contabilidad y tesorería realizando un diagnóstico real, que se refleje en la población beneficiaria; por lo tanto, mejor será el cumplimiento de metas de la institución.

ComexPerú (2020), en el Reporte de Eficacia del Gasto Público; señala que, la eficacia del gasto público está definida, por aspectos, de la capacidad que cuentan para ejecutar el presupuesto asignado a las entidades públicas en sus diferentes niveles de gobierno.

Es así que, recae la gran responsabilidad en los gobiernos subnacionales la gestión eficaz del presupuesto público. Sin embargo, en los últimos años continua el problema de la ejecución presupuestal a nivel regional y local, que limita la entrega de servicios que demanda la ciudadanía.

Este documento tiene como objetivo realizar seguimiento de manera permanente a la ejecución presupuestaria de los principales sectores de nuestro país, de acuerdo al presupuesto asignado, en los ejes de

desarrollo como la educación, salud, transporte, orden público y seguridad, saneamiento y agropecuario. Cabe señalar, que la importancia radica en analizar el comportamiento de la variable de ejecución presupuestal y su relación con el cumplimiento de las metas institucionales de los tres niveles de gobierno, los que deben estar orientados al cierre de brechas, así como priorizar las políticas públicas con un enfoque centrado en las personas.

En el año 2020, el gobierno nacional, a través del Ministerio de Salud, ha ejecutado S/ 11,096 millones, lo que representa un 89.3% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM). En cambio, los gobiernos regionales han ejecutado S/ 11,519 millones que representa el 91.8% y gobiernos locales S/ 695 millones, que equivale 68.1% del presupuesto destinado en el año 2020; significa que, los gobiernos locales tienen mayores dificultades para ejecutar su presupuesto.

El problema de la ejecución presupuestal no solo se da en los gobiernos locales, sino también en los gobiernos regionales; es por eso que, Walter Omar Bernal (2020) en su tesis del sistema de inversión pública y su efecto en la gestión de inversiones del gobierno regional de Pasco, periodo 2015-2018; donde, realiza la evaluación y comprueba los resultados que demuestran la influencia del Sistema de Inversión Pública en el cierre de brechas en la Región de Pasco. A nivel nacional la distribución de recursos es el siguiente: los Gobiernos Regionales 12% y los Gobiernos Locales con 13% y Gobierno Nacional con 75% donde se evidencia la centralización de los recursos; sin embargo, los Gobiernos Regionales tienen dificultades en la ejecución presupuestal; razón a ello, se realiza el análisis a tres factores importantes, enfocados en la capacidad de gestión, ejecución presupuestal, y cierre de brechas; además, esta investigación se basa en otros tres puntos; describir la inversión en la gestión de inversiones del Gobierno Regional de Pasco en el periodo 2015-2018, su ejecución presupuestal logrado, y su eficiencia en el cierre de brechas por cada uno de los sectores.

Asimismo, Edmundo Saucedo 2020, realiza un análisis de la forma cómo los gobiernos locales utilizan los recursos públicos. Donde, propone un modelo de gestión presupuestal basado en resultados, y el mecanismo de evaluación se centra en la calidad del gasto público que realiza la Municipalidad Provincial de San Ignacio en el año 2017; llegando a la conclusión que, la toma de decisiones vinculado al gasto público resulta no ser muy eficiente, porque la inversión no está orientado a mejorar las condiciones de vida de la población, quedando postergado el desarrollo económico y social, mostrando los mismos índices de pobreza, desnutrición crónica infantil, anemia, entre otros que aquejan la población.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Práctica.

Uno de los problemas que tienen las municipalidades, es que no logran ejecutar su presupuesto de inversiones en un porcentaje considerable que represente igual o mayor al 75%, esto hace que surja la falta de credibilidad y confianza por parte de la población; además, se pierde la oportunidad de recibir un presupuesto adicional por parte del Ministerio de Economía y finanzas (MEF).

La investigación permitirá encontrar estrategias y alternativas de solución que optimicen la ejecución presupuestal para el logro de metas y objetivos programados por la municipalidad, a la par fortaleciendo las capacidades de los funcionarios y la oportuna toma de decisiones.

1.4.2. Justificación de Conveniencia y de Pertinencia Social.

Esta investigación permitirá optimizar la ejecución presupuestal, los cuales servirán para la ejecución de proyectos de inversión pública en educación, salud, saneamiento básico, mejora de espacios públicos, rellenos sanitarios, protección sanitaria en ganadería programados en el año fiscal; además, para el cumplimiento del Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI) con mayores recursos para inversiones transferidos por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y de esta manera se ejecutarán más proyectos dentro del año

fiscal en beneficio de la población que permitirá mejorar la calidad de vida, elevando los niveles de satisfacción para la generación de valor público.

1.4.3. Justificación Económica.

Los recursos económicos de una entidad pública siempre serán escasos; es por eso, la Municipalidad Distrital de Santa Ana al ejecutar igual o más del 75% de su presupuesto para inversiones hará que haya un beneficio económico, pues el Ministerio de Economía y Finanzas realizará una transferencia adicional para inversiones dentro del marco del Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI). Esta transferencia se realiza entre los meses de abril a mayo.

1.5. Aspectos metodológicos

La metodología de un trabajo de investigación aporta evidencia verificable, proporciona explicaciones objetivas y racionales, y mantiene un espíritu autocrítico.

La propuesta de nuestro estudio es a través de:

Un Trabajo de Investigación Aplicada. La propuesta de la EPG UC es a través de un TIA, se hace a través de una Investigación para Resultados, el cual se focaliza en la identificación de cadenas de valor que contengan relaciones causales entre las principales causas y los efectos de la problemática que se desea cambiar y en base a ello hacer una propuesta de intervención sustentada en evidencias. (Posgrado Universidad Continental, 2021, p.10)

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Investigaciones previas relacionadas

2.1.1. Ejecución presupuestal.

A. Cubas Rosa (2021). Trabajo de Investigación. “Análisis de la ejecución presupuestal en la municipalidad distrital de Jamalca – 2018”. Universidad Señor de Sipan.

Esta investigación ha tenido como propósito general analizar el problema de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Jamalca del año 2018. Teniendo como problema general conocer cómo es la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Jamalca, 2018. La investigación analiza la fase de compromisos, devengados y pagados. Entre las principales conclusiones se tiene que la ejecución presupuestal en general ha sido deficiente; por lo que, el 50% de los encuestados manifestaron que los compromisos y devengados en la ejecución presupuestal de la Municipalidad son deficientes, pero la mayor parte de los colaboradores revelaron que los pagos en la ejecución presupuestal en la Municipalidad son regulares. Quiere decir que, estas fases se realizan entre regular y deficiente.

El aporte de la investigación es que, al análisis de las fases de compromisos, devengados y pagos están relacionados con las competencias de los funcionarios, y nos da a conocer como la oportuna y eficiente ejecución de estas fases resulta importante para el bordaje de la problemática en la presente investigación.

B. Suxe Richard, Ortiz Hernando (2020). Tesis. Ejecución Presupuestal de la Municipalidad Provincial de Rioja y su relación con el desarrollo socioeconómico, año 2018. Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Esta investigación recoge la información de la ejecución presupuestal; realizado a través de encuestas y el análisis documentario para el recojo de la información de campo; el

problema planteado es la relación que existe entre la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Rioja con el desarrollo socioeconómico en el año 2018. Donde, a manera de conclusión, se determina que, si existe relación entre la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Rioja con el desarrollo socioeconómico por estar orientado la programación y ejecución de proyectos en los sectores de salud, educación, disminución de la pobreza, por lo que se afirma que, si bien la asignación de recursos y su ejecución puede ser bueno, pero si además son orientados a los sectores mencionados genera el desarrollo socioeconómico.

Es útil porque enfatiza que la ejecución presupuestal municipal que comprende la administración correcta y eficiente de los recursos económicos generará un gran impacto en el desarrollo socioeconómico de las poblaciones priorizadas en la presente investigación.

C. *Cuchuyrumi Juana (2020). Tesis. Ejecución presupuestaria y su influencia en el nivel de cumplimiento de metas y objetivos de la municipalidad distrital de San Miguel - 2019. Universidad José Carlos Mariátegui – Moquegua.*

El objetivo de esta investigación ha sido determinar el efecto de la ejecución presupuestaria en el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de San Miguel en el año 2019. Con relación a la metodología utilizada ha sido con un enfoque de investigación cuantitativo. A manera de conclusión, se determina que, la ejecución presupuestal en el año fiscal 2019 ha sido considerable o suficiente, lo que influye de manera positiva en el logro de las metas y objetivos propuestos por la Municipalidad Distrital de San Miguel debido a la correlación que existe entre la programación multianual de inversiones (PIM) y la ejecución de las actividades y proyectos de inversión pública en el territorio; además, el fortalecimiento de la planificación presupuestaria que permite verificar los recursos por genérica de

gasto y por fuentes de financiamiento se encuentren en concordancia con permanente control presupuestario de gastos. Aporta sobre el efecto positivo que brinda una ejecución presupuestal suficiente para el logro de metas y objetivos, que están relacionados con las competencias de los funcionarios.

D. Huanca Roxana, Segura Soledad, Sacachipana Faustina (2020). Tesis. Evaluación de la ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales en la municipalidad provincial de Huancané, periodos 2018 – 2019. Universidad Peruana Unión - Juliaca.

El objetivo de esta investigación es buscar y determinar cómo la ejecución presupuestaria repercute en logro de cumplimiento de metas en el gobierno local de Huancané, a través de un análisis documental de la ejecución presupuestal en comparación con el presupuesto programado durante los años 2018 y 2019; donde se planteó el problema sobre la ejecución presupuestal que incide en el cumplimiento de metas institucionales de la entidad observada. A manera de conclusión; se resalta que, el presupuesto programado ha tenido la recaudación óptima, es decir un resultado eficiente en tema de ingresos; sin embargo, no se logró ejecutar el presupuesto programado, considerando que se requiere mayor respeto a la normatividad de los sistemas administrativos, manejo de instrumentos de gestión, capacitación al personal, mejores profesionales con experiencia y especialización en el área determinada como: planificación y presupuesto, abastecimiento, contabilidad y tesorería para obtener mejores resultados en la población beneficiaria; por lo tanto, mejor será el cumplimiento de metas del gobierno local en estudio.

Es útil para la presente investigación, porque nos da a conocer la importancia de la gestión de recursos Humanos, contar con profesionales y técnicos capacitados nos dará mejores resultados en la ejecución de presupuesto y el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad con instrumentos de planificación bien

elaborados, y que estas acciones elevará la calidad de vida de la población.

E. Santiago Mayrelis (2019). Tesis. El proceso de ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas presupuestales de inversión en la Municipalidad Provincial de Pachitea, I semestre del 2019. Universidad de Huánuco.

El objetivo general es determinar que el proceso de ejecución presupuestal repercute en el cumplimiento de metas presupuestales de inversión en la Municipalidad Provincial de Pachitea; donde se ha identificado el problema general, sobre el conocimiento limitado en procedimientos para la ejecución presupuestal que finalmente incide en el cumplimiento de metas presupuestales a nivel de inversión. El autor concluye que siempre se realiza la verificación de los documentos que sustentan las áreas usuarias para la ejecución del gasto en actividades y proyectos; asimismo, menciona que existe por parte de los funcionarios un conocimiento parcial de los gastos que se realizan para inversiones de acuerdo al Plan Anual de Contrataciones (PAC) y a la Programación de Compromiso Anual (PCA), el cual incide en el cumplimiento de metas presupuestales de inversión de la Municipalidad.

El aporte de esta investigación hace notar que, las áreas usuarias involucradas en la ejecución del gasto para inversiones deben estar incluidos en el PAC y que tengan PCA en fechas oportunos que eviten retrasos y observaciones para la consolidación documentaria en los procesos de bienes, servicios y obras, lo cual va ligado a las competencias adecuadas que deben tener los funcionarios.

F. Arias José, Sánchez Ronal (2019). Tesis. Factores financieros que inciden en la ejecución presupuestal del programa de incentivos en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca durante el periodo 2018. Universidad Privada del Norte.

Entre los objetivos planteados en esta investigación, esta determinar la incidencia de los Factores Financieros en la Ejecución Presupuestal del Programa de Incentivos de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca en el año fiscal 2018, analizando los ingresos y gastos para la ejecución de metas programados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) para el cumplimiento del programa de incentivos 2018; por tanto, permitirá mejorar la ejecución de gastos y la asignación de los recursos. En conclusión, se ha determinado que el factor financiero de la Planificación de los Programas Presupuestales es el que tiene menor nivel de cumplimiento en la ejecución presupuestal del Programa de Incentivos en la municipalidad distrital de Los Baños del Inca departamento de Cajamarca en el año 2018, esta falencia repercute de manera directa en el cumplimiento de las metas programadas.

La importancia de analizar los ingresos para hacer una ejecución presupuestal eficiente con una adecuada planificación de los programas presupuestales. Se acoge esta investigación que está relacionado con el cumplimiento de metas del programa de incentivos donde todos los gobiernos locales deben de cumplir en un determinado año fiscal y nos ayudará a identificar las deficiencias en la planificación presupuestaria, para brindar alternativas de solución que fortalezcan la eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestal que reflejará como fin último generar impacto positivo en la población.

G. Roque Fredy (2019). Tesis. Ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas de la municipalidad distrital de Pucará - Lampa, periodos 2016-2017. Universidad Nacional del Altiplano - Puno.

Esta investigación ha planteado como objetivo general analizar la ejecución presupuestal y el cumplimiento de metas de la

Municipalidad Distrital de Pucará - Lampa, durante los años 2016 y 2017; además, ha planteado realizar un análisis de la ejecución presupuestal de ingresos y gastos, que determinen el nivel de cumplimiento de metas presupuestarias en términos de eficacia y por consecuencia plantear los lineamientos para una óptima ejecución del presupuesto en actividades y proyectos. En conclusión, queda demostrado que, no se tenido un logro óptimo de ejecución presupuestal de acuerdo al presupuesto programado, y, por ende, existe el incumplimiento en los objetivos y metas presupuestales de la municipalidad, que se considera con resultado la incapacidad de la ejecución de gasto público.

Esta investigación plantea lineamientos para una óptima ejecución presupuestaria que permita cumplir las metas presupuestadas en un año fiscal. Además, nos brinda el conocimiento académico sobre el análisis de la ejecución presupuestaria y sus dificultades; que nos ayudará a plantear alternativas de solución para contrarrestar esta problemática que también es parte de nuestro tema de estudio.

H. Villanueva Margarita (2019). Tesis. La ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, periodos 2016 – 2017. Universidad Nacional de Trujillo.

En esta investigación, el autor ha realizado un análisis tomando como referencia la problemática sobre los índices porcentuales de baja ejecución presupuestal, que se da principalmente por parte de las municipalidades. El objetivo principal del presente trabajo de investigación es identificar y determinar la incidencia de la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de metas institucionales de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, durante los años 2016 y 2017. Con la información obtenida se ha concluido que tener funcionarios capacitados con metas claras dentro de la entidad incide e incrementa la ejecución presupuestal

significativamente e influye directamente en el cumplimiento de metas institucionales de la municipalidad

El aporte que nos brinda esta investigación va de la mano con fortalecer las capacidades de los funcionarios para tener una óptima ejecución presupuestal y la importancia para el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad, así también se relaciona con la optimización de la ejecución presupuestal del presente trabajo de investigación.

I. Vega Milagros (2018). Tesis. Incidencia de la ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Cajamarca en la provisión de infraestructura pública en el distrito de Cajamarca: 2011-2016. Universidad nacional de Cajamarca.

La presente investigación pone énfasis en el presupuesto público como instrumento de gestión de la administración pública para lograr los resultados esperados de acuerdo a la planificación institucional a favor de la población en general, que se realiza a través de la provisión de bienes, servicios y de infraestructura pública en salud, educación, saneamiento básico, electrificación rural, entre otros de acuerdo al cierre de brechas y demandas de los ciudadanos. El problema identificado como es la necesidad de evaluar la efectividad de la ejecución presupuestaria se analizó con la finalidad de encaminar hacia la mejora de la calidad de vida de las personas mediante la provisión de infraestructura pública demandada. En conclusión, se evidencia que se ha realizado una ineficiente ejecución presupuestal que asciende en promedio a 63% de avance del total de su presupuesto asignado anualmente. Por consecuencia, ha tenido un impacto no significativo en la provisión de infraestructura pública.

Para el presente trabajo de investigación, es vital entender que al tener una baja ejecución presupuestal perjudica y posterga la provisión de servicios básicos esenciales e infraestructura pública para la población, imposibilitando la generación de valor público.

J. Yucra Roger (2018). Tesis. Análisis y evaluación de la ejecución presupuestal y el cumplimiento de las metas programadas de la municipalidad distrital de Pedro Vilca Apaza Ayrapuni - San Antonio de Putina, periodos 2016 – 2017. Universidad Nacional del Altiplano – Puno.

Esta investigación tiene como objetivo, analizar y evaluar la ejecución presupuestal de ingresos y gastos, debido a que en esta municipalidad no se hace un adecuado seguimiento a la ejecución presupuestal, es por este motivo que en varios periodos no se cumple con lo programado en un año fiscal; por este motivo se ha convertido en un problema que no permite satisfacer las necesidades de la población del distrito en estudio, lo cual genera poca probabilidad para el cumplimiento de objetivos y metas propuestos por la municipalidad. A manera de conclusión, esta investigación ha permitido demostrar que en ambos periodos hubo una deficiente capacidad de gasto que ha incidido negativamente en el cumplimiento de las metas y ejecución presupuestal.

Es útil para tomar en consideración la importancia de la capacidad de gasto para lograr la ejecución de los proyectos programados en un determinado año fiscal, que repercuten a satisfacer las necesidades de la población (valor público).

K. Hernández Santiago, Pérez Osver (2018). Tesis. La eficiencia de la ejecución presupuestal en la inversión pública de la municipalidad distrital de Picota periodo 2013-2016. Universidad nacional de San Martín - Tarapoto.

Esta investigación nace por la necesidad de conocer y mejorar el impacto en la gestión administrativa, tomando en consideración el vínculo que hay entre las variables y la metodología utilizada para determinar el objetivo general de esta investigación para conocer

características principales que la población en estudio llegará a mostrar durante la investigación; y una de los problemas de la presente investigación se debe al incremento de reclamos y descontento de la población, en cuanto a la atención de trámites administrativos. El autor concluye, que la eficiencia de la ejecución presupuestal influye de manera positiva en mejorar la calidad de la inversión pública de la municipalidad en beneficio de la población.

El aporte que brinda esta investigación dentro de la gestión administrativa es la consolidación de un plan de organización, con métodos y procedimientos e instrumentos de gestión actualizados, con una estructura orgánica adecuada para el funcionamiento de la administración pública en la municipalidad y se encuentre con suficiente capacidad de cumplir con sus funciones para la cual fue creada.

L. Domínguez Renán (2016), Tesis. Problemática en la ejecución presupuestal de actividades y proyectos de la Municipalidad Provincial de Huaylas - Caráz – Ancash, año 2015. Universidad Privada del Norte.

El problema planteado en este trabajo de investigación es el proceso de la ejecución presupuestal de actividades y proyectos en la Municipalidad Provincial de Huaylas durante año fiscal 2015; a manera de alternativas de solución se plantearon objetivos como es la descripción del proceso de ejecución presupuestal institucional en el año fiscal 2015. Asimismo, la identificación de los factores que limitan el adecuado proceso de ejecución presupuestaria, para conocer las causas no permite la ejecución de acuerdo a su programación anual. Por último, es determinar si la estimación, determinación, y la percepción de los fondos públicos han influenciado en los retrasos de la ejecución de proyectos las actividades. En conclusión, la investigación menciona que no se cumplieron ni respetaron la programación y formulación presupuestaria aprobada en el Presupuesto

Institucional de apertura (PIA), en el año fiscal 2015; por lo tanto, no han ejecutado el presupuesto aprobados, autorizados y modificados dentro del año fiscal; además, no se respetaron los procedimientos administrativos para la ejecución de gasto.

Está orientado a mejorar las competencias de los funcionarios para cumplir con los procesos administrativos y el presupuesto programado en el PIA.

M. Quispe Edwin (2016). Tesis. La ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodos 2014 – 2015. Universidad nacional del Altiplano de Puno.

La finalidad de esta investigación es evaluar el comportamiento de la ejecución presupuestal, con la finalidad de medir el cumplimiento de las metas institucionales, programados inicialmente en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), y finalmente en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM); asimismo, se evidencia el presupuesto ejecutado por las diferentes fuentes de financiamiento que cuenta la municipalidad, donde se incluye la categoría presupuestal de proyectos de inversión pública. A manera de conclusión, se ha demostrado que en ambos años fiscales se ha tenido un deficiente cumplimiento de gastos de inversión ejecutados; por lo tanto, no se cumplieron con la ejecución presupuestal de manera satisfactoria, según lo programado en el PIA y el PIM, con referencia a la evaluación del nivel de eficacia en cumplimiento de las metas presupuestarias de los gastos de inversión de la municipalidad.

El aporte de esta investigación nos brinda un panorama amplio sobre la baja ejecución del presupuesto y razón a ello se incumple las metas programadas por la municipalidad, generando retraso en el desarrollo y beneficio de la población, que debilita la credibilidad y confianza afectando la generación de valor público. Por lo tanto, nos brinda información para mejorar las propuestas de solución hacia esta problemática.

N. Paniagua Cristhoper (2020). Tesis. Las contrataciones públicas y su influencia en la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Moquegua, periodo 2017 – 2020. Universidad Privada de Tacna.

En esta investigación se considera como objetivo principal determinar la influencia que existe entre las variables de la ejecución presupuestal, en el periodo del 2017 al 2020. Ha estado conformada por 42 procesos de contratación pública por cada mes y ejecución presupuestal en el periodo mencionado. El problema planteado es de qué manera las contrataciones públicas influyen en la ejecución presupuestal de actividades y proyectos; donde el autor concluye que las contrataciones públicas influyen en la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Moquegua a medida que la ejecución en la adquisición de bienes, servicios y obras, se hagan según lo programado, la ejecución del presupuesto será más óptimo; sin embargo, el gasto presenta demasiada variación, porque en los primeros meses del año se realizan las contrataciones de montos pequeños y montos mayores en los últimos meses del año, mayormente en el mes de diciembre. Con ello se deduce porque en diciembre se da el cierre del ejercicio fiscal y deben ejecutarse los recursos transferidos por toda fuente de financiamiento, de lo contrario el presupuesto no gastado se revierte al Ministerio de Economía y Finanzas, esto va relacionado que con las adecuadas capacidades deben tener los funcionarios de logística.

Esta investigación es muy importante porque se relaciona con fortalecer el trabajo realizado por la oficina de abastecimiento, ya que esta área es responsable de los procesos de contratación pública de bienes, servicios y obras. Asimismo, la aplicación conforme lo estipula la Ley de Contrataciones del Estado.

O. Canchohuamán Paulina (2020). Tesis. Contratación del estado y ejecución presupuestal de las municipalidades distritales de

la Provincia de Huamanga – Ayacucho. Universidad Peruana los Andes – Huancayo.

El objetivo de la investigación ha sido determinar cuál es la relación que hay entre la contratación pública del estado y la ejecución presupuestal de las municipalidades distritales de la provincia de Huamanga en el año 2018; donde se ha identificado los problemas tales como el desconocimiento de la ley de contrataciones del estado y su reglamento por parte de los funcionarios de las municipalidades distritales estudiadas. La investigación concluye, donde la variable contratación del estado si tiene relación con la variable ejecución presupuestal, por lo que a medida se realice de manera oportuna las contrataciones y que siempre sea evaluada para que de esta manera pueda facilitar las contrataciones futuras y se prevengan inconvenientes para el desarrollo del contrato con personal de logística capacitado para el logro de los objetivos programados por las municipalidades.

Está orientado a que las contrataciones del estado influyen en el resultado de la ejecución presupuestal, el cual pasa por funcionarios capacitados en la ley de contrataciones del estado, donde coincide con la inapropiada documentación que impide la efectividad de la contratación pública, que es uno de los problemas específicos de nuestra investigación.

P. Jumpa Wilfredo (2019). Tesis de Maestría. Impacto de la ejecución del presupuesto por resultados del Gobierno Regional en la calidad de proyectos de inversión pública en la Provincia de Pasco, en el 2015. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco.

La presente investigación trata sobre el impacto que genera la ejecución del presupuesto por resultados en el Gobierno Regional de Pasco sobre la calidad de proyectos de inversión pública que se realiza en la Provincia de Pasco en el año fiscal 2015, en función a los expedientes técnicos formulados, aprobados y ejecutados considerando el avance de la ejecución del

presupuesto; como problema planteado es el impacto de la ejecución del presupuesto por resultados concordante a la calidad de proyectos; de esta manera se concluye que, los proyectos de inversión pública ejecutados en los distritos de la Provincia de Pasco no han tenido un impacto positivo, es decir los proyectos ejecutados no han cumplido su objetivo y no contribuyen a elevar la calidad de vida de la población.

Lo interesante es que aporta que cuando no se ejecuta de manera adecuada el presupuesto también que postergado la entrega de servicios básicos como salud, educación, agua potable, que va relacionado con la mejora de calidad de vida de las personas y por ende la generación de valor público. Es necesario en Huancavelica porque tiene que ver la manera en que se ejecute las inversiones para mejorar la calidad de vida de las personas.

2.1.2. Ejecución Presupuestal y Calidad de gasto.

Q. Paredes Landis (2020). Tesis de Maestría. Ejecución presupuestal y calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Shamboyacu – 2019. Universidad Cesar Vallejo.

El objetivo de esta investigación es establecer la relación que tiene la ejecución presupuestal con la calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Shamboyacu en el periodo fiscal 2019. El problema identificado es la relación que existe entre la ejecución presupuestal y la calidad del gasto público; a manera de conclusión, se determina que si tiene relación entre las variables ratificando lo planteado en la hipótesis de investigación, la ejecución presupuestal en cuanto a las metas de bajo nivel, se ha dado con un nivel insuficiente por el limitado monitoreo y supervisión para la adecuada ejecución presupuestal de acuerdo a las actividades y proyectos programados, Además, a carencia de reuniones consensuadas donde se prioricen las de mayor urgencia; asimismo, lo priorizado en el presupuesto participativo. La tesis es coincidente porque nos brinda importante información sobre el estado de la ejecución presupuestal y no solo en

porcentajes, sino también en calidad de gasto, el cual fortalece nuestra investigación.

R. Aguirre Genglis (2020). Tesis. Ejecución presupuestal y calidad de gasto de la municipalidad distrital de Daniel Alomía Robles, año 2019. Universidad Nacional Agraria de la Selva – Huánuco.

Esta investigación se elaboró con el objetivo de determinar la relación existente entre la ejecución presupuestal y la calidad del gasto público en la municipalidad distrital de Daniel Alomía Robles durante el año 2019; la problemática ha sido, si la ejecución presupuestal, ha tenido la influencia determinante en la calidad del gasto público. Donde se concluye que la ejecución de presupuesto tuvo una incidencia significativa en la calidad de gastos públicos porque no hubo la formulación estratégica del presupuesto por resultados que garantice un manejo eficiente y eficaz de los recursos públicos; además, las limitadas competencias que cuentan los funcionarios y servidores de la municipalidad que lleven a cabo estos procesos para que la calidad de gasto este orientados a las necesidades de las personas.

Es útil porque aporta la importancia de contar con métodos de evaluación, monitoreo y desempeño administrativa o financieramente, así también de trabajos determinados en los proyectos planes y programas para tener una ejecución de gasto de calidad.

S. Paco Liz, Mantari William (2014). Tesis. El proceso de ejecución presupuestal y su influencia en la calidad de gasto de la municipalidad provincial de Huancavelica periodo 2013. Universidad Nacional de Huancavelica.

Esta investigación se relaciona a la problemática del proceso de ejecución presupuestal de la gestión financiera con la calidad del gasto, así el planteamiento del problema es en qué medida el proceso de la ejecución presupuestal incide en la calidad del gasto público de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, en el año

fiscal 2013; para afirmar la hipótesis del estudio se ha desarrollado iniciando del objetivo general que es evaluar de cómo el proceso de la ejecución presupuestal influye en la calidad del gasto público de la municipalidad observada. Las conclusiones de esta investigación han sido resultado de las reflexiones realizadas sobre los procesos y procedimientos administrativos que son parte los comportamientos y las decisiones de la máxima autoridad administrativa y funcionarios quienes son los tomadores de decisiones que asumen la ejecución del presupuesto. Gracias a los resultados alcanzados por esta investigación, evidencian la gran influencia de las variables que definen el comportamiento en estas decisiones y la expectativa de la ciudadanía.

Aporta sobre la importancia que tiene los tomadores de decisiones en la ejecución de los gastos para cubrir las expectativas de los usuarios (población).

T. Mamani Hernán (2017). Tesis de Maestría. La ejecución presupuestal y su incidencia en la eficiencia del gasto público en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, periodo: 2008 - 2010. una propuesta de examen especial. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann – Tacna.

Esta tesis inicia del planteamiento de la hipótesis sobre la ejecución presupuestal influye de manera significativa en la eficiencia del gasto público en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna; el problema que se plantea es la baja calidad del gasto público, se entiende como la capacidad que tiene el Estado para la provisión de bienes, servicios y obras con estándares de calidad, siendo esta una de las características de la administración pública en nuestro país y en otros países de América Latina. A manera de conclusión del estudio se evidenció que existe una relación de influencia considerable entre la

ejecución presupuestal y la eficiencia del gasto público en las municipalidades distritales de la Provincia de Tacna.

El aporte que brinda a nuestra investigación es que, no solamente se trata de gastar el presupuesto, sino también el uso adecuado de los recursos públicos para tener una adecuada ejecución presupuestal, por consecuencia orienta a poner en práctica en la municipalidad que es parte de la investigación, con el objeto de optimizar la ejecución del presupuesto anual entre el presupuesto institucional de apertura y el presupuesto institucional modificado (PIA-PIM).

U. Vargas Jorge, Zavaleta Walter (2020). Revista Científica Visión de Futuro. La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales.

Esta investigación abarcó 83 gobiernos locales de la Región La Libertad; donde, se realizó un diagnóstico de la gestión por resultados orientado a la ejecución presupuestal de la Región La Libertad y los 83 distritos, que en el año 2020 alcanzaron a 84% y 66% respectivamente; asimismo, a la calidad de gasto con indicadores para mejorar la calidad de vida de las personas; el problema es que el gasto público que se realiza, no está atendiendo las demandas prioritarias de la población como saneamiento básico, educación, salud, entre otros. A manera de conclusión del estudio se confirma la relación directa y significativa entre la gestión del presupuesto por resultados y la calidad de gasto; en las municipalidades distritales de la Región La Libertad. El aporte que brinda a nuestra investigación recae una vez más a la necesidad de ejecutar el presupuesto para inversiones orientados a los servicios básicos esenciales para mejorar la calidad de vida de la población, y que requiere el accionar de inmediatos por parte de los gobiernos locales.

V. Carranza Víctor, Rivero Leidi, Bernales Renan, Villafuerte Avelino (2022). Revista Científica Sapienza. Ejecución

presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019.

Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación de la ejecución presupuestal y la calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Shapaja, provincia y departamento de San Martín, en el periodo 2019; el problema se evidencia al verificar el aplicativo del Ministerio de Economía y Finanzas (2021), consulta amigable, donde se nota que la entidad abarca problemas con la ejecución presupuestaria ya que su presupuesto inicial (PIA) va modificándose de manera paulatina para asignar presupuesto a proyectos y actividades que se pretenden ejecutar. De la misma manera, no llegaron a dar cumplimiento y nivel de satisfacción a las necesidades de servicios públicos de la población. Se concluye que hay una relación directa entre la ejecución presupuestal y la calidad de gasto de la Municipalidad Distrital de Shapaja.

Nos aporta la importancia que tiene la ejecución presupuestal para dar cumplimiento en lo que se programa anualmente a nivel de actividades y proyectos con el objetivo de mejorar los servicios que brinda la municipalidad, y que es necesario tomar acciones muy urgentes para revertir la baja ejecución presupuestal.

W. Solórzano Jorge (2022). Revista Científica Ciencia Latina. Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados.

El objetivo de esta investigación ha sido analizar la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados producida en los diferentes países durante el periodo 2018-2022. A través de la pandemia los gobiernos se han sentido obligados a flexibilizar para la efectiva ejecución de su presupuesto destinados a contrarrestar el covid, quedando postergado la ejecución de inversiones. En el contexto del covid 19 se paralizaron las inversiones a nivel de todos los países del mundo, afectando la ejecución presupuestaria y por ende el desarrollo de los pueblos,

enfaticando la utilidad imprescindible del presupuesto público en la gestión pública. Se concluye evidenciando la importancia del presupuesto público como el instrumento de la política fiscal para la gestión de los organismos y entidades del Estado. Se define la ejecución presupuestaria como la etapa del proceso de gestión presupuestaria que inicia con la recaudación del ingreso que financia conforme a los créditos presupuestarios aprobados, las obligaciones del gasto.

El aporte para nuestra investigación, es la importancia del Presupuesto público como el instrumento de política fiscal para la gestión de los ingresos y gastos de las entidades que desarrollan las diferentes funciones del Estado para el bienestar de la población, quiere decir que el manejo de este sistema administrativo requiere de capacitación constante a los órganos de administración interna, con la finalidad de mejorar el gasto público.

X. Tafur Richard, Alberca Juan (2022). Revista Científica Yachaq. Gestión administrativa y ejecución presupuestal en el gobierno regional de Amazonas 2021.

El objetivo de esta investigación fue determinar el nivel de la gestión administrativa y ejecución presupuestal en la sede central del Gobierno Regional Amazonas 2021, el nivel de ejecución presupuestal durante el periodo 2015-2021 en mayoría es alto a excepción de los años 2018 y 2019 donde bajó a nivel medio. Existe la inestabilidad porcentual de la ejecución presupuestaria en cada año fiscal que limita la entrega de bienes y servicios a la población beneficiaria. Se concluyó que la gestión administrativa en mayoría está en nivel medio y la ejecución presupuestal en nivel alto, pero aun da espacio para una mejora continua de sus procesos actuales.

El aporte para nuestra investigación, es porque existe la necesidad de seguir optimizando los procesos administrativos para gestionar mejor los recursos asignados para inversiones,

porque todavía hay espacio para seguir mejorando y alcanzar mayor eficiencia y eficacia en la ejecución presupuestal, y notar que también este problema se evidencia en los gobiernos regionales.

Y. Calán Tatiana, Moreira Gaudelia (2018). *Revista Científica Uisrael. Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública del Ecuador con el enfoque de resultados.*

Esta investigación pretende demostrar las ventajas de la utilización como tal del presupuesto por resultados en el manejo de los recursos públicos en el país vecino de Ecuador, que ha sido replicado en países como Perú y Chile, para el uso adecuado y eficiente para mejorar sus necesidades básicas; El Presupuesto General en el Ecuador presenta durante los últimos diez años un incremento como sucede en la mayoría de los países latinos; sin embargo, no existen sistemas que permitan evaluar la eficacia y eficiencia en el gasto público que permitan tomar decisiones acertadas el ente rector de las finanzas públicas; donde, se requiere plantear estrategias para mejorar la gestión administrativa y no solamente la ejecución presupuestaria. En conclusión, las acciones tomadas por el Ministerio de Economía y Finanzas como ente rector de las Finanzas Públicas han ejecutado para implementar el modelo de presupuesto basado en resultados, no se ha logrado cerrar las brechas de acuerdo a las necesidades de la población.

Esta investigación, contribuye a tomar en cuenta para futuras investigaciones a poner énfasis en el presupuesto por resultados; pues, está directamente relacionado con la ejecución presupuestal; quiere decir, si existe una ejecución de presupuesto óptimo, también debe reflejarse en el resultado, objetivo final en la población.

2.2. Modelo conceptual

En el modelo conceptual realizaremos la descripción de cómo se relacionan los conceptos en un problema que sirve para representar de manera gráfica por ejemplo a través de diagramas; es importante para identificar como interactúa el sistema en el cual se desenvuelve la solución. Al modelar un problema se identifica su funcionamiento, y es realizado para solucionar problemas.

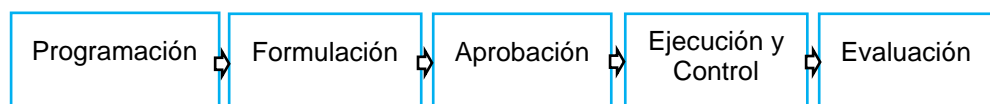
2.2.1 Presupuesto por resultados.

El Presupuesto por Resultados (PpR) es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a productos y resultados medibles a favor de la población. Tiene el objetivo de mejorar la elección de qué gasto priorizar e impulsar a que los operadores gasten más eficiente y eficazmente (mejorar el desempeño en la asignación presupuestaria).

De esta manera las entidades públicas ejecutan su presupuesto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas de acuerdo a las fases del proceso presupuestario.

Figura 1

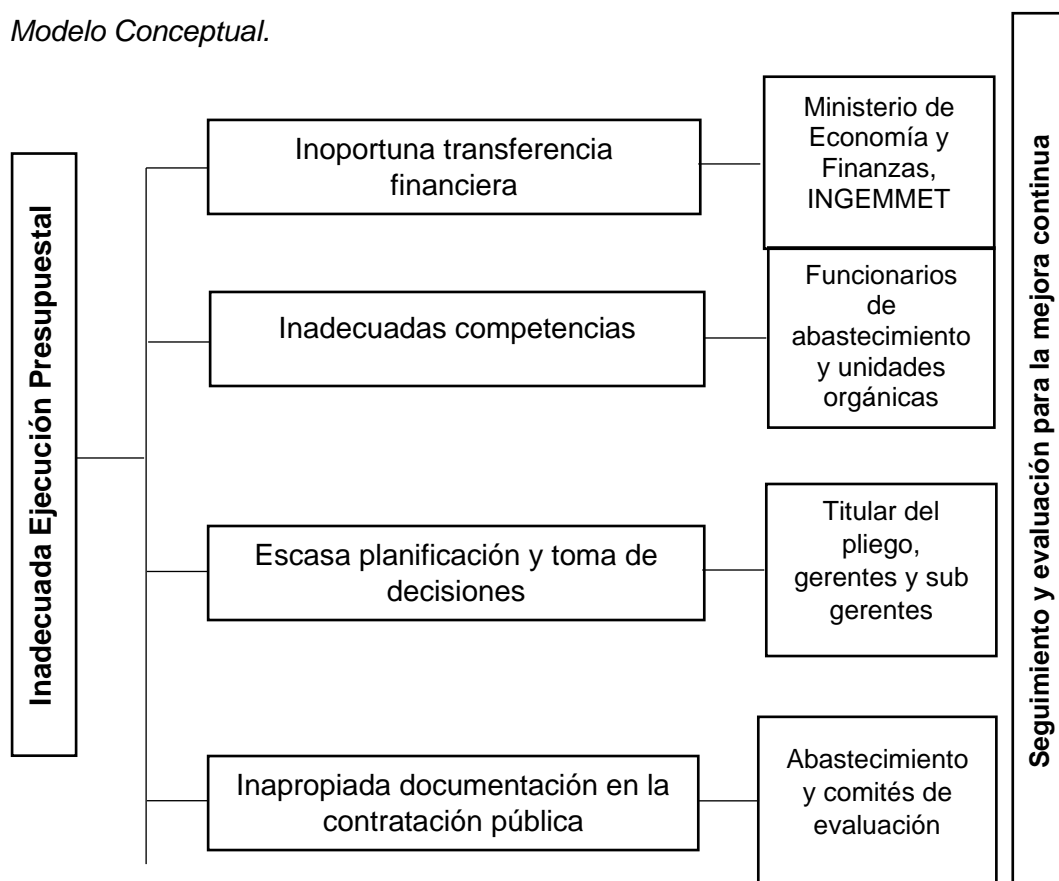
Fases del proceso presupuestario.



Haciendo el análisis de las ocurrencias que generan el problema se ha consolidado el marco conceptual recopilando información del Presupuesto por resultados, proceso presupuestario y conocimientos empíricos que se basan de la experiencia de la presente investigación que se detalla a continuación:

Figura 2

Modelo Conceptual.



En el modelo conceptual se ha identificado la problemática “Inadecuada ejecución presupuestal” así como también las ocurrencias que generan este problema, y los actores involucrados; por la cual se realiza la descripción del modelo conceptual que sustenta la importancia de abordar la problemática de la ejecución presupuestal de inversiones, con el objetivo de evaluar si se está logrando los resultados a favor de la población; determinar responsables en el logro de los resultados y en la rendición de

cuentas del gasto público; introducir incentivos para promover que las entidades públicas se esfuercen hacia el logro de resultados.

Al ser identificado las causas en el modelo conceptual; los cuales se detalla a continuación:

A. *Inoportuna transferencia financiera.*

Uno de los actores que determina la inoportuna financiera es el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) responsable de transferencia de los recursos públicos para inversiones como son: Canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético, entre otros; donde, cada mes durante el año fiscal correspondiente la transferencia es demasiado fraccionado, más aun en ocasiones transfieren en los últimos meses del año; así, también hay entidades públicas que reciben transferencias por derecho de vigencia de minas que los recauda el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico – INGEMMET donde el mayor porcentaje lo transfieren en el mes agosto, estas transferencias tardías dificultan la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones.

B. *Inadecuadas competencias.*

Las entidades públicas al no contar con profesionales idóneos en cada una de las áreas comúnmente cometen errores o falta de sustento en las bases administrativas para la contratación pública, donde los documentos, como son la incorporación a la programación multianual de inversiones (PMI), solicitud de certificación de crédito presupuestario, incorporación al plan anual de contrataciones (PAC), expediente de contratación, conformación del comité de selección se originan en las unidades orgánicas (áreas usuarias); y luego se consolida en la unidad de abastecimiento. La deficiente formulación de estos documentos y no hacerlo en el tiempo apropiado hace que se demore aún más la contratación pública.

C. *Escasa planificación y toma de decisiones.*

En las investigaciones relacionadas sobre la ejecución presupuestal se describe sobre la débil planificación en gobiernos regionales y locales, donde se tiene planes de desarrollo, plan estratégico, plan operativo, entre otros que sirven para el cumplimiento en la programación multianual de inversiones, programación presupuestaria, presupuesto participativo. El titular del pliego juntamente con sus gerentes y sub gerentes son los encargados en tomar decisiones para inicio de actividades y proyectos, la demora en este aspecto o la mala decisión retrasa el inicio de lo programado a nivel de proyectos de inversión, como fin último genera impacto negativo en la población.

D. Inapropiada documentación en la contratación pública.

La inapropiada documentación que impide la efectividad en las contrataciones públicas en el marco del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE), que se realiza a través del Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), donde, se suscitan imprecisiones y errores en la parte documentaria para el proceso de contratación pública por parte de los funcionarios de abastecimiento y el comité de evaluación, haciendo que se amplíe el periodo del proceso de selección, tomando en consideración que se requiere un tiempo mínimo de un mes hasta el consentimiento de la buena pro en una adjudicación simplificada, a raíz de la ineficiencia, los procesos de contratación pública queda desierto o se amplía el cronograma, y se tiene que hacer rectificaciones retrotrayendo el proceso a la primera etapa de convocatoria o empezar de nuevo. Esta inapropiada documentación en la contratación pública hace que se retrase el inicio de la ejecución de obras, ejecución presupuestal, y la postergación del desarrollo de los pueblos.

A raíz, de las causas identificadas, se plantea como solución los productos siguientes: elaborar una solicitud de reprogramación para transferencia de fondos, Plan de Desarrollo de Capacidades para funcionarios de la Unidad de Abastecimiento y Unidades Orgánicas, Directiva Interna para la formulación

de expedientes técnicos, Plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos en el proceso de contratación pública.

Capítulo III

Diagnóstico

3.1. Organización de la Institución a implementar la propuesta

3.1.1 Municipalidad Distrital de Santa Ana.

A. Antecedentes de la Institución.

Conforme al Plan Estratégico Institucional 2019 – 2021 (2019) la Municipalidad Distrital de Santa Ana pertenece a la Provincia de Castrovirreyna del Departamento de Huancavelica; antes de ser distrito en el año de 1656 se funda el pueblo de Santa Ana el 24 de junio con el nombre de Marcaq Pata. Los primeros andinos hacen su posición el 15 de junio de 1758; con Resolución Suprema N° 151 el 19 de octubre de 1942, y es reconocida oficialmente con el nombre de Sallcca Santa Ana. El Distrito de Santa Ana se crea mediante Ley N° 15369 el 08 de enero de 1965 que ocupa una extensión territorial de 824.79 Km²; está conformado por 03 comunidades campesinas: Sallcca Santa Ana, Choclococha y San José de Astobamba, además cuenta con anexos y el Centro Poblado Paraíso Azul Choclococha; Altitudinalmente se encuentra entre los 3850 m.s.n.m. y 5169 m.s.n.m.; la capital del distrito se sitúa a 4473 m.s.n.m.

B. Misión.

Gestionamos el desarrollo del distrito de Santa Ana, con participación activa de la población organizada, a través de los espacios de participación ciudadana.

C. Visión.

Ejercemos una gestión transparente, moderno, con desarrollo socioeconómico sostenible, con participación ciudadana, con servicios de calidad, promoviendo el desarrollo de capacidades, con políticas de protección del ambiente y con una articulación integral.

D. Funciones de Municipalidad Distrital de Santa Ana.

Según la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, tiene las siguientes funciones:

- Planificar y promover el desarrollo urbano y rural de su circunscripción y ejecutar los planes correspondientes.
- Ejecutar y supervisar la obra pública de carácter local.
- Aprobar su organización interna y el presupuesto.
- Administrar y reglamentar los servicios públicos locales destinados a satisfacer necesidades colectivas de carácter local.
- Formular y aprobar el plan de desarrollo local concertado con su comunidad.
- Aprobar y facilitar los mecanismos y los espacios de participación, concertación y fiscalización de la comunidad en la gestión municipal.
- Dictar las normas sobre los asuntos y materias de su responsabilidad y proponer las iniciativas legislativas correspondientes.

E. Objetivos estratégicos.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, acorde al Plan Estratégico Institucional 2019 – 2021 (2019) tiene los objetivos estratégicos siguientes:

- Desarrollar servicios que se adapten y respondan a las necesidades de la población.
- Mejorar la productividad de puestos de trabajo y de los trabajadores.
- Incrementar los recursos financieros de la municipalidad y utilizarlos con eficiencia y transparencia.
- Gestionar la cultura organizacional de manera participativa, motivadora para la mejora continua.
- Implementar la gestión ambiental en todos sus programas y proyectos.

F. Áreas involucradas.

a) *Unidad de Abastecimiento.*

De acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones (2019) la Unidad de Abastecimiento es el encargado de las actividades técnico administrativas de planificación operativa, ejecución, supervisión y evaluación del Sistema de Contratación del Estado, y de la programación, coordinación, ejecución y evaluación de los procesos de contratación y almacén, cuenta con un profesional que labora en esta unidad, entre las principales funciones tenemos los siguientes:

- Elaborar y proponer el Plan Anual de Contrataciones de acuerdo con las necesidades de las áreas orgánicas de la municipalidad, planificando los procesos de selección en concordancia con las normas de contrataciones y presupuestarias vigentes; siendo responsable de su ejecución.
- Formular y proponer el plan operativo anual y su presupuesto.
- Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el proceso de contratación para el abastecimiento de bienes, servicios en general, Consultorías de toda índole (incluyendo consultorías de obras) y ejecución de obras, de conformidad con la ejecución del Plan Operativo y el Presupuesto Institucional y en concordancia con las normas de contrataciones y presupuestarias vigentes.
- Brindar soporte técnico normativo a los Comités de Selección que se designen para conducir integralmente los procedimientos de selección conforme a la normatividad vigente.

b) *Sub Gerencia de Infraestructura.*

Según el Reglamento de Organización y Funciones (2019) es el órgano de línea responsable de promover la mejora de la Infraestructura urbana, así como la mejor calidad de los

servicios básicos” consolidada e integrada territorialmente; para ello tiene a su cargo el desarrollo y ejecución de proyectos de inversión pública para la solución de problemas de la población y el desarrollo de potencialidades del territorio, esta sub gerencia cuenta con dos profesionales.

Entre sus principales funciones tenemos los siguientes:

- Programar, organizar, dirigir y controlar las acciones relacionadas al Ciclo de Inversión, respecto a la fase de Formulación y evaluación, y la fase de ejecución de la inversión, en el marco de las disposiciones del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe).
- Formular y proponer el plan operativo anual y su presupuesto.
- Aprobar los expedientes técnicos de los proyectos de inversión mediante Resolución de Alcaldía, disponiendo la modalidad de ejecución de los proyectos.
- Proponer a la Alcaldía la aprobación de los adicionales o deductivos de obra de acuerdo a la legislación vigente.
- Elaborar y presentar las propuestas del Programa Multianual de Inversiones (PMI) de la Municipalidad, que contemple inversiones relacionada a la Infraestructura urbana, así como sus modificaciones.
- Planificar, dirigir y controlar las acciones de participación ciudadana o trabajo comunal en la ejecución de las inversiones públicas municipales.

c) *Sub Gerencia de Desarrollo Económico Local y Ambiental.*

Según el Reglamento de Organización y Funciones (2019) es el responsable de dirigir, coordinar, concertar, controlar, supervisar y evaluar, las acciones tendientes a lograr el desarrollo económico integral sostenido y equilibrado del Distrito, con el fin de fomentar el desarrollo socioeconómico dando las oportunidades de empleo y bienestar para la

sociedad del distrito, cuenta con dos trabajadores. Sus principales funciones se detallan a continuación:

- Elaborar, Evaluar y Ejecutar proyectos agropecuarios, de irrigación, mejoramiento de riego, manejo adecuado y conservación de los recursos hídricos y de suelos.
- Formular y proponer el plan operativo anual y su presupuesto.
- Proponer y ejecutar políticas y planes del distrito en materia ambiental en concordancia con las políticas, normas planes regionales, sectoriales y nacionales.
- Aprobar los expedientes técnicos de los proyectos de inversión mediante Resolución de Alcaldía, disponiendo la modalidad de ejecución de los proyectos.
- Participar en la gestión sostenible del recurso hídrico en el marco de las entidades de cuencas y las políticas de la autoridad regional de aguas.

d) *Sub Gerencia de Desarrollo Social.*

Según el Reglamento de Organización y Funciones (2019) es el responsable de dirigir, coordinar, concertar, controlar, supervisar y evaluar, las acciones orientados a lograr la mejora de la educación, salud, programas sociales en coordinación con la población, cuenta con dos profesionales en esta sub gerencia. Las funciones principales se detallan a continuación:

- Formular y proponer el plan operativo anual y su presupuesto.
- Promover, planear, organizar, coordinar, ejecutar, controlar y evaluar las acciones de la promoción de generación de empleo, búsqueda de financiamiento, administración de actividades productivas que le sean asignadas.

- Participar en la formulación y ejecución de Plan Estratégico de Desarrollo Distrital y el Programa de Inversiones Concertado con la sociedad civil.
- Aprobar los expedientes técnicos de los proyectos de inversión mediante Resolución de Alcaldía, disponiendo la modalidad de ejecución de los proyectos.
- Planificar y fiscalizar el Programa Vaso de Leche (PVL) de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.
- Realizar actualización de SISFOH, Pensión 65, Programa Contigo, Programas Sociales.

e) *Oficina de Planificación y Presupuesto.*

Acorde al Reglamento de Organización y Funciones (2019) es el órgano de asesoramiento técnico normativo encargado de asesorar a las unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana en materia de Planeamiento, Presupuesto, Modernización, Estadística, Gestión por Procesos y Programación de inversiones, así como conducir la formulación, evaluación y actualización de los documentos de gestión institucional, en concordancia con las normas técnico - legales vigentes, en esta oficina labora un profesional. Entre las principales funciones tenemos las siguientes:

- Asesorar a la Alta Dirección y demás dependencias en materia de Planificación del desarrollo local, diseño de las políticas institucionales y el proceso presupuestario de la Municipalidad.
- Normar y controlar las actividades relacionadas a los sistemas de planeamiento y presupuesto, en armonía con la legislación vigente.
- Organizar y supervisar la formulación del Plan de Desarrollo Distrital concertado, en coordinación con el Consejo de Coordinación Local Distrital.

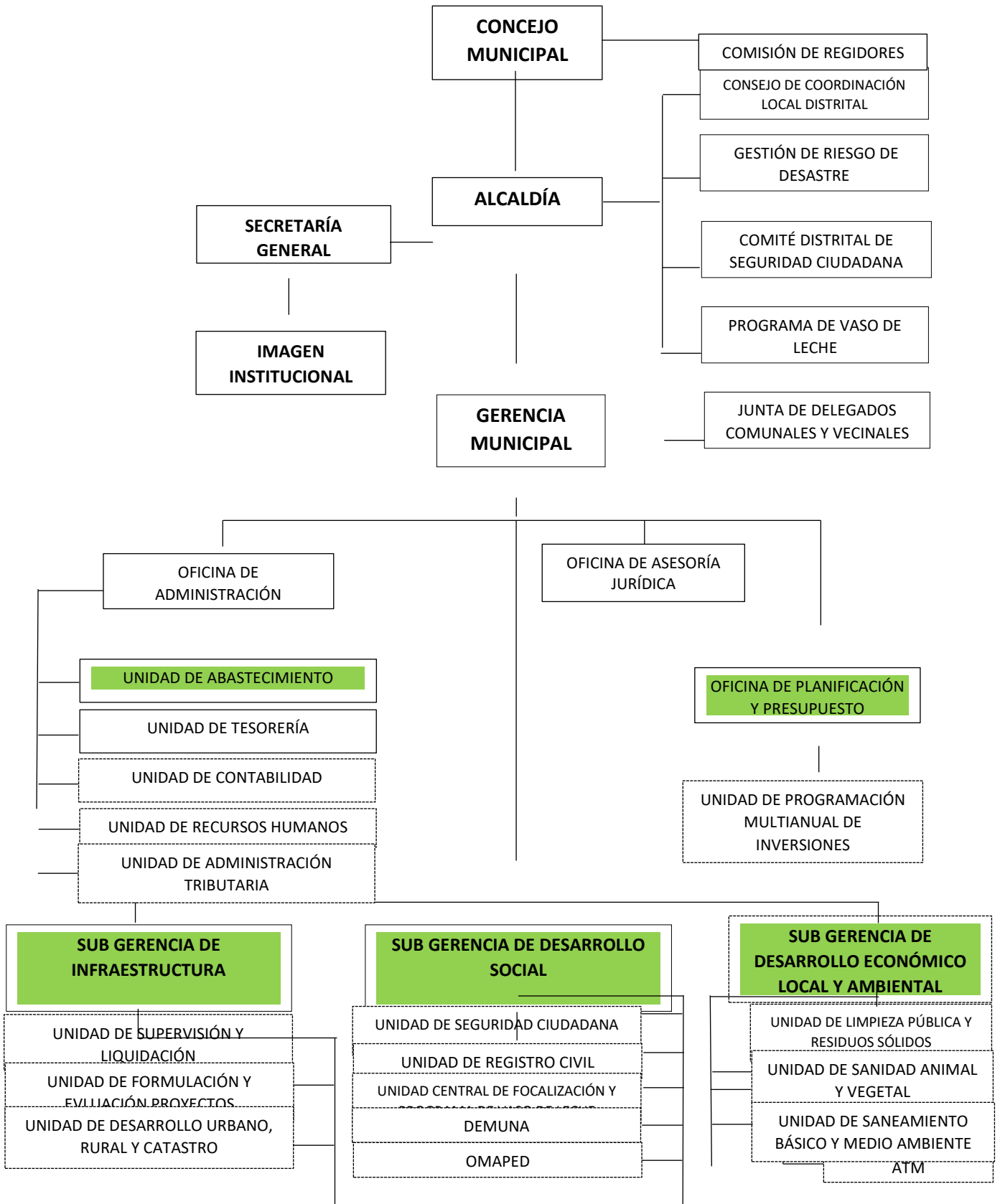
- Emitir certificaciones de crédito presupuestario, marco presupuestal, notas de modificación presupuestaria, rebajas y ampliaciones de certificaciones de crédito presupuestario.
- Elaborar y monitorear las fases de Programación, Formulación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto Institucional de Apertura y el Presupuesto Institucional Modificado, en concordancia a las normas emitidas por la Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

3.2. Estructura organizacional

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, cuenta con la estructura orgánica, donde se encuentra resaltado las áreas involucradas en la presente investigación; a continuación, los detalles:

Figura 3

Organigrama de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.



Fuente: Municipalidad Distrital de Santa Ana - Reglamento de Organización y Funciones (2019).

Asimismo, es necesario precisar que las siguientes áreas no funcionan: Imagen institucional, unidad de administración tributaria, unidad de supervisión y liquidación, unidad de desarrollo urbano, rural y catastro, defensoría municipal del niño, niña y adolescente (DEMUNA), oficina municipal de atención para las personas con discapacidad (OMAPED), unidad de sanidad animal y vegetal, unidad de saneamiento básico y medio ambiente.

Además, hay unidades orgánicas que asume como encargatura otras áreas: la oficina de administración lo asume el gerente municipal, la unidad recursos humanos lo asume tesorería, la oficina de contabilidad se encarga presupuesto, la unidad del programa vaso de leche lo asume la subgerencia de desarrollo social, de la unidad de limpieza pública y residuos sólidos se encarga la subgerencia de desarrollo económico local y ambiental.

3.3. Planteamiento del Problema o Condición de Interés

3.3.1. Descripción de la Realidad Problemática.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana dentro del marco de sus competencias de acuerdo a la Ley N° 27972 ley orgánica de municipalidades gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia; promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción. El Distrito de Santa Ana es uno de los trece distritos de la Provincia de Castrovirreyna, ubicada en el Departamento de Huancavelica, a 4,550 m.s.n.m. cuya principal actividad económica principal es la ganadería; además, la minería y crianza de truchas.

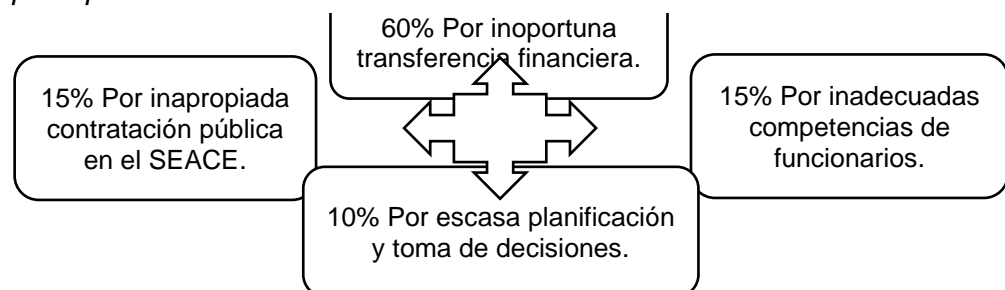
En la actualidad y desde hace 11 años atrás desde que se puede verificar en consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) los gobiernos sub nacionales han tenido problemas en la ejecución de su presupuesto para inversiones, razón a ello desde el año 2012 el MEF a través del Programa de incentivos a la Mejora a la Gestión Municipal implementa una meta orientado a incrementar los

porcentajes de ejecución presupuestal en los gobiernos locales y a cambio el MEF les transfiere un presupuesto adicional para inversiones por el cumplimiento de la ejecución presupuestal como mínimo 75% del total programado en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) para inversiones en el año fiscal; y a partir del año 2020 los gobiernos locales y regionales son evaluados en base a su ejecución presupuestal a través del Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI) del Ministerio de Economía y Finanzas, donde al lograr el cumplimiento de ejecución presupuestal a cada cierre del año fiscal a más del 75%; al siguiente año reciben un presupuesto adicional para inversiones.

Esta investigación ha identificado cuatro problemas específicos que están detallados más adelante. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, recibe transferencia financiera por derecho de vigencia de minas, canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, y canon hidroenergético. Donde, 1,200,000.00 soles en promedio representa la transferencia por derecho de vigencia de minas (80% del presupuesto anual para inversiones). Este problema de la transferencia financiera es un factor externo que involucra al Ministerio de Economía y Finanzas y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico; sin embargo, se ha determinado los porcentajes aproximados que afecta cada problema específico en la ejecución presupuestal:

Figura 4

Distribución porcentual que afecta cada problema específico en la ejecución presupuestal.



A. Ejecución presupuestal.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, al realizar la revisión de consulta amigable en la página web del Ministerio de Economía y Finanzas desde al año 2010 hasta el año 2020 se puede verificar que la ejecución presupuestal ha sido entre 35.2% y 75.7%. Y el año 2021 se logró un record histórico de 85.2%. Cabe resaltar que a partir del año 2019 se creó la Gerencia Municipal con la finalidad de planificar, organizar, dirigir y controlar; razón a ello se mejoró la ejecución presupuestal, aunque forzando y exigiendo el trabajo de los funcionarios y servidores; lo cual, no es correcto.

Tabla 3

Ejecución Presupuestal desde el año 2010 al 2021.

Año	Ejecución presupuestal (%)
2010	36.8
2011	47.0
2012	50.2
2013	35.2
2014	63.2
2015	63.3
2016	59.8
2017	43.1
2018	69.4
2019	75.7
2020	37.9
2021	85.2

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2010 – 2021).

En la tabla se puede apreciar que en el año 2013 se obtuvo la ejecución presupuestal más baja por la falta de planificación, transferencia tardía y la inexistencia del control interno en la municipalidad; sin embargo a partir del año 2019 con el ingreso de una nueva gestión edil hubo un incremento notable en la ejecución presupuestal de inversiones; aún más el año 2021 con un record histórico, pero esto se debe al trabajo exigente y forzado a los funcionarios y servidores públicos, aunque no es lo correcto y consistente, mucho menos con el sueldo que perciben en

promedio 1,300 soles mensuales y esto es preocupante, todo tiene un límite. En conclusión, a pesar que la entidad cuenta con ingreso anual para inversiones en promedio 1,500,000.00 soles, no se logra ejecutar su presupuesto en un porcentaje mayor, que perjudica el desarrollo de los pueblos que integran el Distrito de Santa Ana y, por lo tanto, genera desconfianza y malestar en la población de su jurisdicción, quedando limitado la generación de valor público.

B. Transferencia financiera.

Una de las fuentes de financiamiento de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, es lo que recauda el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico - INGEMMET por concepto de vigencia de minas y es transferido durante los meses del año, el monto mayor que en promedio es 1,200,000.00 soles que representa el 80% del total de la transferencia financiera para inversiones, la municipalidad percibe este porcentaje mayor en el mes de agosto a través de una Resolución de Presidencia del INGEMMET. El detalle se aprecia en las siguientes tablas, la distribución de los últimos tres años.

Tabla 4

Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2019.

Mes	Fecha de publicación	SI.	US \$
Enero	No tuvo distribución		
Febrero	No tuvo distribución		
Marzo	30/04/2019		1,365.00
Abril	01/06/2019		4,050.00
Mayo	29/06/2019		7,599.44
Junio	31/07/2019	5,804.81	303,525.39
Julio	28/08/2019	5,804.81	1,697.63
Agosto	No tuvo distribución		
Setiembre	30/10/2019	1,175.65	
Octubre	No tuvo distribución		
Noviembre	No tuvo distribución		
Diciembre	No tuvo distribución		

Fuente: Consulta de distribución INGEMMET (2019).

En la tabla 4, se puede apreciar que, el monto mayor transferido en el año 2019 se realizó el 31 de Julio 2019; luego de eso la municipalidad incorpora el presupuesto transferido con una resolución de alcaldía que en promedio demora dos semanas hasta que aparezca en la cuenta de recursos directamente recaudados (RDR) para después recién solicitar la certificación de crédito presupuestario, y poder continuar con los demás procedimientos para una ejecución de obra.

Tabla 5

Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2020.

Mes	Fecha de publicación	SI.	US \$
Enero	28/02/2020		450.00
Febrero	No tuvo distribución		
Marzo	No tuvo distribución		
Abril	No tuvo distribución		
Mayo	02/07/2020		503.57
Junio	03/08/2020	23,374.95	2,414.07
Julio	02/09/2020		225.00
Agosto	02/10/2020		5,452.01
Setiembre	06/11/2020	1,021,018.94	52,752.73
Octubre	30/11/2020		851.21
Noviembre	31/12/2020		210.67
Diciembre	28/01/2021	36,890.01	

Fuente: Consulta de distribución INGEMMET (2020).

En la tabla 5, se puede notar que este año fue el más crítico con el inicio de la pandemia del Covid 19; el monto mayor transferido se realizó el 06 de noviembre 2020; lo cual, ha imposibilitado ejecutar las obras programadas en ese año fiscal.

Tabla 6*Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2021.*

Mes	Fecha de publicación	S/.	US \$
Enero	27/02/2021		35.98
Febrero	No tuvo distribución		
Marzo	No tuvo distribución		
Abril	No tuvo distribución		
Mayo	28/06/2021		141.63
Junio	30/07/2021	916,699.79	63,347.10
Julio	31/08/2021	52,585.65	9,957.11
Agosto	30/09/2021	1,218.12	4,275.00
Setiembre	30/10/2021		4,050.00
Octubre	27/11/2021		675.00
Noviembre	No tuvo distribución		
Diciembre	No tuvo distribución		

Fuente: Consulta de distribución INGEMMET (2021).

En la tabla 6, de igual manera se visualiza que los montos mayores que han sido transferido se han realizado entre el 30 de julio y 31 de agosto 2021; con el análisis de las transferencias realizadas por el INGEMMET a la Municipalidad Distrital de Santa Ana, queda identificado uno de los problemas específicos, pues al no quedar tiempo para ejecutar los proyectos programados en el año fiscal, imposibilita el avance de la ejecución presupuestal y por ende el desarrollo y mejora de la calidad de vida de la población.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, también cuenta con recursos para inversiones procedentes del canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético; los cuales sirven para la ejecución de proyectos de inversión pública en beneficio de la población; sin embargo, estos recursos no se están aprovechando en su totalidad durante el año fiscal correspondiente; porque, el presupuesto que transfiere el MEF lo hace demasiado fraccionado y en montos mínimos durante los

meses del año fiscal; razón a ello, no se logra ejecutar el presupuesto para inversiones en un porcentaje óptimo y que dinamice las inversiones en la jurisdicción del Distrito de Santa Ana. Las transferencias tardías no permiten contar con el presupuesto financiero que garantice el inicio y ejecución de los proyectos de inversión pública en el año fiscal programado; por tanto, como resultado una baja ejecución presupuestal, y no se cumple las metas del REI.

Tabla 7

Asignación de montos del recurso canon minero periodo 2017 - 2021.

Mes	Recurso: Canon Minero				
	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero				674.00	
Febrero			3,322.00		
Marzo					
Abril					
Mayo					
Junio					
Julio	1,971.46	7,154.59	38,094.80		55,549.83
Agosto					
Setiembre				66,533.08	
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					
Total	1,971.46	7,154.59	41,416.80	67,207.08	55,549.83

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

En la tabla 7, se aprecia que el canon minero el MEF transfiere solo de uno a dos veces al año, y la mayor parte lo realiza en el mes de julio, y en setiembre en el año 2020, esto es lo que genera retraso para iniciar con la ejecución de los proyectos programados en el año fiscal.

Tabla 8*Asignación de montos del recurso regalía minera periodo 2017 - 2021.*

Mes	Recurso: Regalía Minera				
	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero	2,607.05	1,700.07	2,554.65	1,920.22	1,731.76
Febrero		1,121.39	83.14		
Marzo				62.59	
Abril	2,487.29	2,184.76	2,476.94	2,330.79	1,938.09
Mayo					109.66
Junio			31.45		
Julio	2,570.02	2,432.61	2,255.80	1,556.90	1,366.12
Agosto					993.17
Setiembre				100.10	
Octubre	2,280.03	2,842.20	2,454.36	754.68	2,422.13
Noviembre		48.50			
Diciembre				100.40	
Total	9,944.39	10,329.53	9,856.34	6,825.68	8,560.93

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

En la tabla 8, el recurso de regalía minera, aunque no representa un monto alto, se ve la transferencia muy fraccionada con pequeños montos en la mayoría de los meses del año, esto se debería revertir para optimizar la ejecución del presupuesto de la municipalidad.

Tabla 9

Asignación de montos del recurso fondo de desarrollo de camisea periodo 2017 - 2021.

Recurso: Fondo de Desarrollo de Camisea (FOCAM)					
Mes	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero				3,425.73	5,133.21
Febrero	12,082.55	13,619.28	11,487.66	6,098.83	7,007.31
Marzo	5,099.37	3,623.11	4,859.34	1,514.38	4,123.41
Abril	4,686.60	6,049.52	4,850.67	702.61	3,751.37
Mayo	4,176.13	6,156.79	4,247.45	1,307.96	3,592.03
Junio	4,474.47	7,461.28	4,541.04	1,790.94	4,787.68
Julio	4,208.57	7,022.77	3,938.35	2,476.47	5,873.78
Agosto	4,499.55	6,633.39	4,385.20	2,893.10	5,769.63
Setiembre	5,245.95		4,201.13	3,092.24	6,132.34
Octubre	4,888.29	13,745.71	4,366.42	3,385.21	9,749.43
Noviembre	5,857.97	6,924.26	4,530.75	4,004.62	10,149.97
Diciembre	6,570.73	6,123.84	4,903.05	3,425.73	12,116.65
Total	61,790.18	77,359.95	56,311.06	30,692.09	78,186.81

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

En la tabla 9, el recurso de fondo de desarrollo de camisea (FOCAM), tiene un monto considerable, pero se aprecia que la transferencia es en todos los meses del año, demasiado fraccionado, y no permite acumular el presupuesto a nivel financiero para iniciar la ejecución de proyectos y por ende la ejecución presupuestal.

Tabla 10

Asignación de montos del recurso canon hidroenergético periodo 2017 - 2021.

Mes	Recurso: Canon Hidroenergético				
	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero	13,503.96	13,361.40	12,563.58	74,642.56	21,076.32
Febrero	13,503.96	13,361.40	12,563.58		21,076.32
Marzo	13,503.96	13,361.40	12,563.58		21,076.32
Abril	13,503.96	13,361.40	12,563.58		21,076.32
Mayo	13,503.98	13,361.36	12,563.54		21,076.33
Junio					29,107.82
Julio	26,722.80	25,127.16	29,857.02		14,553.91
Agosto	13,361.40	12,563.58	14,928.51		14,553.91
Setiembre	13,361.40	12,563.58	59,714.04	21,076.32	14,553.91
Octubre	13,361.40	12,563.58		21,076.32	14,553.91
Noviembre	13,361.40	12,563.58		21,076.32	14,553.91
Diciembre	13,361.40	12,563.58		21,076.32	21,076.32
Total	161,049.62	154,752.02	167,317.43	158,947.84	207,258.98

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

En la tabla 10, el recurso canon hidroenergético, es el monto mayor que transfiere el MEF para inversiones, que representa en promedio un 70% de todos los recursos descritos, pero de igual forma está demasiado fraccionado como los demás recursos.

Por el demasiado fraccionamiento de la transferencia financiera de los recursos para inversiones; es necesario adelantar la transferencia financiera en mayor porcentaje como máximo hasta el mes de junio de cada año fiscal.

C. Competencias.

Habiéndose revisado archivos de los 5 últimos años sobre la existencia de planes de desarrollo de capacidades; donde no se encontró ningún plan; entonces esto ha sido uno de los causales que limitan las competencias específicas de los funcionarios de la oficina de abastecimiento y las unidades orgánicas (Sub Gerencia

de Infraestructura, Sub Gerencia de Desarrollo Económico Local y Ambiental, Sub Gerencia de Desarrollo Social). Por falta de sustento o errores en las bases administrativas y otros documentos como son; la incorporación a la programación multianual de inversiones (PMI), solicitud de certificación de crédito presupuestario, incorporación al plan anual de contrataciones (PAC), expediente de contratación, conformación del comité de selección, inician en las unidades orgánicas (áreas usuarias); asimismo, el poco compromiso de los funcionarios por cumplir las metas programadas. La inadecuada formulación de estos documentos y no hacerlo en el tiempo apropiado hace que se demore mucho más finalizar una contratación pública.

Además, se ha corroborado que no hay mucha oferta de capacitación en temas específicos como simplificación administrativa, entre otros.

D. Planificación y toma de decisiones.

Otro problema encontrado es la escasa planificación y toma de decisiones por parte del titular del pliego y funcionarios; habiéndose verificado los archivos de la sub gerencia de infraestructura donde se evidencia que no existe una directiva interna para realizar la formulación, evaluación, aprobación y plazos de expedientes técnicos; donde, en primera instancia se formula las fichas técnicas que en promedio toman un tiempo de un mes hasta dos meses y registro en el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (INVIERTE.PE) y en segunda instancia, se formula los expedientes técnicos que toman un tiempo hasta dos meses o más según la envergadura del proyecto. De igual modo se ha revisado en secretaria general los archivos donde se ha notado que no existe ningún documento de reuniones de coordinación para la planificación de ejecución de proyectos; y por tanto, las decisiones a tomar son limitados y con demoras; entonces se generan la falta de toma de decisiones, por no tener un plan u hoja de ruta hace que se demore el inicio de la

formulación; normalmente se espera que el MEF transfiera el presupuesto a la municipalidad para recién iniciar con la formulación de las fichas técnicas y expedientes técnicos y eso refleja la escasa o limitada toma de decisiones.

E. Contratación pública.

Tomando en consideración a lo anterior, otro de los problemas por resolver se da en las contrataciones públicas, realizadas en el marco de la ley de contrataciones del estado, donde la inapropiada documentación hace que impida la efectividad en tiempos; en la cual, los postores solicitan rectificación de documentos por las imprecisiones y errores en la parte documentaria por parte de los funcionarios de abastecimiento vinculado al área usuaria, hace que se demore mucho más el proceso de selección, tomando en consideración que se requiere un tiempo mínimo de 45 días hasta el consentimiento de la buena pro en una adjudicación simplificada, y en ocasiones los procesos de contratación pública queda desierto, nulo o se amplía el cronograma, y se tiene que hacer rectificaciones retrotrayendo el proceso a la primera etapa de convocatoria.

Cabe resaltar que, en promedio el 70% de las contrataciones públicas han tenido problemas en el proceso de selección; y esto se debe a la falta de capacitación de solución de casos, donde se ha evidenciado revisando documentación de los últimos 5 años y no existen registros de capacitación en ningún tema. Por los retrasos que se genera en la municipalidad, los últimos meses del año se acumula los trabajos administrativos, causando incomodidad en los trabajadores por las horas de trabajo adicionales que se realiza por carga laboral. Además, con un débil control interno y el escaso monitoreo seguimiento a la gestión administrativa. Se necesita identificar y plantear soluciones que mejoren el bienestar de la población, para el desarrollo territorial de los pueblos, optimizando la gestión municipal, y finalmente alcanzar mayores niveles de satisfacción en la población,

articulados al cumplimiento de los objetivos institucionales y los objetivos estratégicos de la entidad.

3.3.2. Problemas

En ese sentido, la realidad problemática mostrada evidencia los siguientes problemas que se plantea a continuación:

A. Problema General.

Inadecuada ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica.

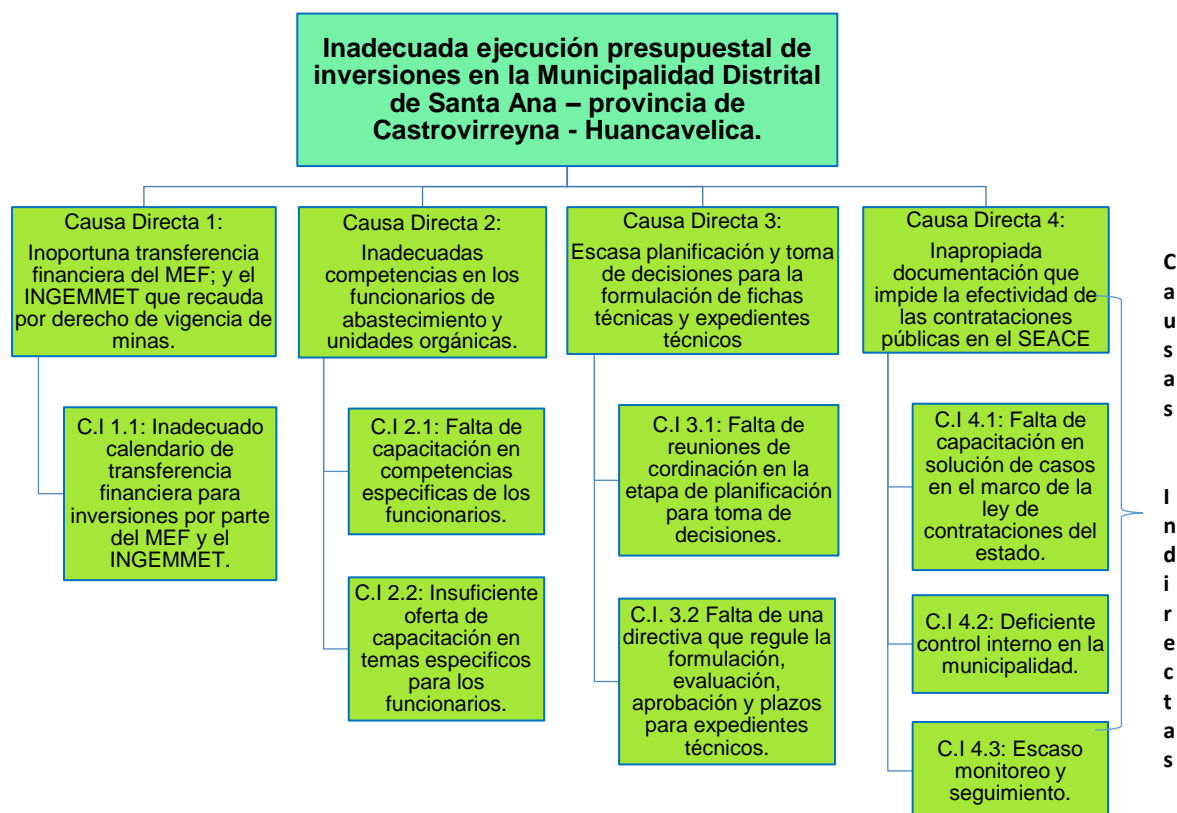
B. Problemas Específicos.

- Inoportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas la Municipalidad Distrital de Santa Ana.
- Inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.
- Escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.
- Inapropiada documentación que impide la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, realizadas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

3.4. Árbol de Problemas y Factores Causales

Figura 5

Árbol de problemas y factores causales.



Fuente: Elaboración propia.

3.5. Sustento de Evidencias

Tabla 11

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 1: Inoportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.

Descripción de la causa directa 1.	La inoportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas, consiste en que, estas transferencias para inversiones principalmente del INGEMMET lo realiza en el mes de agosto de cada año que representa el 80% del total de presupuesto para inversiones en un año fiscal; y que no es adecuado para optimizar la ejecución presupuestal.								
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico.	La inoportuna transferencia financiera, hace que la municipalidad al recibir tarde la transferencia financiera para inversiones no ha logrado ejecutar los proyectos programados en un año fiscal y por lo tanto imposibilita la ejecución presupuestal en un porcentaje óptimo; asimismo, ha quedado postergado la mejora de la calidad de vida de las personas, no habiendo lugar a la generación de valor público.								
Magnitud de la causa.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Ejecución presupuestal (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2018</td> <td>69.4</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>75.7</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>37.9</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Ejecución presupuestal (%)	2018	69.4	2019	75.7	2020	37.9
Año	Ejecución presupuestal (%)								
2018	69.4								
2019	75.7								
2020	37.9								
Atributos de la causa.	En el periodo de un mes, el INGEMMET realiza la transferencia financiera para inversiones en un porcentaje mayor.								
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas (2018-2020). Reporte de ejecución presupuestal (solo proyectos). • Consulta de distribución INGEMMET (2020). Asignación de montos por derecho de vigencia de minas. 								

Nota: Elaboración propia.

Tabla 12

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 2: Inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.

Descripción de la causa directa 2.	Las inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas se da principalmente por desconocimiento de las normativas básicas y por errores o falta de sustento en las bases administrativas donde los documentos como son: la incorporación a la programación multianual de inversiones (PMI), solicitud de certificación de crédito presupuestario, incorporación al plan anual de contrataciones (PAC), expediente de contratación, conformación del comité de selección inician en las unidades orgánicas, consolidándose en la unidad de abastecimiento.
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico.	Las inadecuadas competencias en los funcionarios, hace que, se revise y realice nuevamente la documentación; entonces, el tiempo planificado para una contratación pública demora mucho más; perjudicando el inicio de la ejecución de obras que brinden calidad de servicios a la población y el avance de la ejecución presupuestal de inversiones queda rezagado.
Magnitud de la causa.	02 procesos de contratación pública declarados nulos. 03 procesos de contratación pública con demoras.
Atributos de la causa.	Se propondrá un plan de capacitación para mejorar las competencias de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva.	<ul style="list-style-type: none">• Información de la unidad de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.• Paulina Canchohuamán (2020). Tesis. Contratación del estado y ejecución presupuestal de las municipalidades distritales de la Provincia de Huamanga – Ayacucho. Universidad Peruana los Andes – Huancayo.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 13

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 3: Escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

Descripción de la causa directa 3.	La escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos se realiza sin una hoja de ruta o directiva interna definida, donde se espera la decisión que adopte el titular del pliego y funcionarios de primera línea; en primera instancia se formula las fichas técnicas que en promedio requiere un tiempo de uno hasta dos meses, y el registro en el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (INVIERTE.PE); y en segunda instancia se formula los expedientes técnicos que toman su tiempo hasta 2 meses a más según la envergadura del proyecto.
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico.	La escasa planificación y toma de decisiones, es concordante al no tener claro los criterios de formulación y evaluación, la estructura de contenidos mínimos del expediente técnico y los procedimientos; que perjudica el inicio y genera retrasos en la formulación de los estudios definitivos en plazos determinados; al no contar con estudios aprobados y registrados en el INVIERTE.PE imposibilita el inicio de la ejecución de las obras, y por ende la baja ejecución del presupuesto para inversiones.
Magnitud de la causa.	No existe directiva interna para la formulación de expedientes técnicos.
Atributos de la causa.	Propuesta de una directiva interna para la formulación de expedientes técnicos en el marco de las normativas vigentes.
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva.	<ul style="list-style-type: none">• Sub gerencia de infraestructura de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 14

Sustento de evidencia - Descripción de la causa directa 4: Inapropiada documentación que impide la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

Descripción de la causa directa 4.	La inapropiada documentación en las contrataciones públicas en el SEACE, consiste en la imprecisiones y errores que se suscitan en la parte documentaria para el proceso de contratación pública por parte de los funcionarios de abastecimiento y el comité de evaluación; haciendo que se amplíe el periodo del proceso de selección, tomando en consideración que se requiere un tiempo mínimo de un mes hasta el consentimiento de la buena pro en una adjudicación simplificada.
Descripción de la vinculación de la causa directa y el problema específico.	La inapropiada documentación en las contrataciones públicas en el SEACE, amplía de manera significativa el tiempo para consolidar los procesos de selección, afectando el inicio de la ejecución de las obras públicas y por consecuencia limita la ejecución presupuestal de inversiones.
Magnitud de la causa.	70% de las contrataciones públicas con problemas en el proceso de selección.
Atributos de la causa.	Genera una propuesta de un plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos en el proceso de contratación pública para los funcionarios de abastecimiento y comité de evaluación.
Evidencia que justifica la relación de causalidad respectiva.	<ul style="list-style-type: none">• Unidad de abastecimiento de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.• Christopher N. Paniagua (2020). Tesis. Las contrataciones públicas y su influencia en la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Moquegua, periodo 2017 – 2020. Universidad Privada de Tacna.

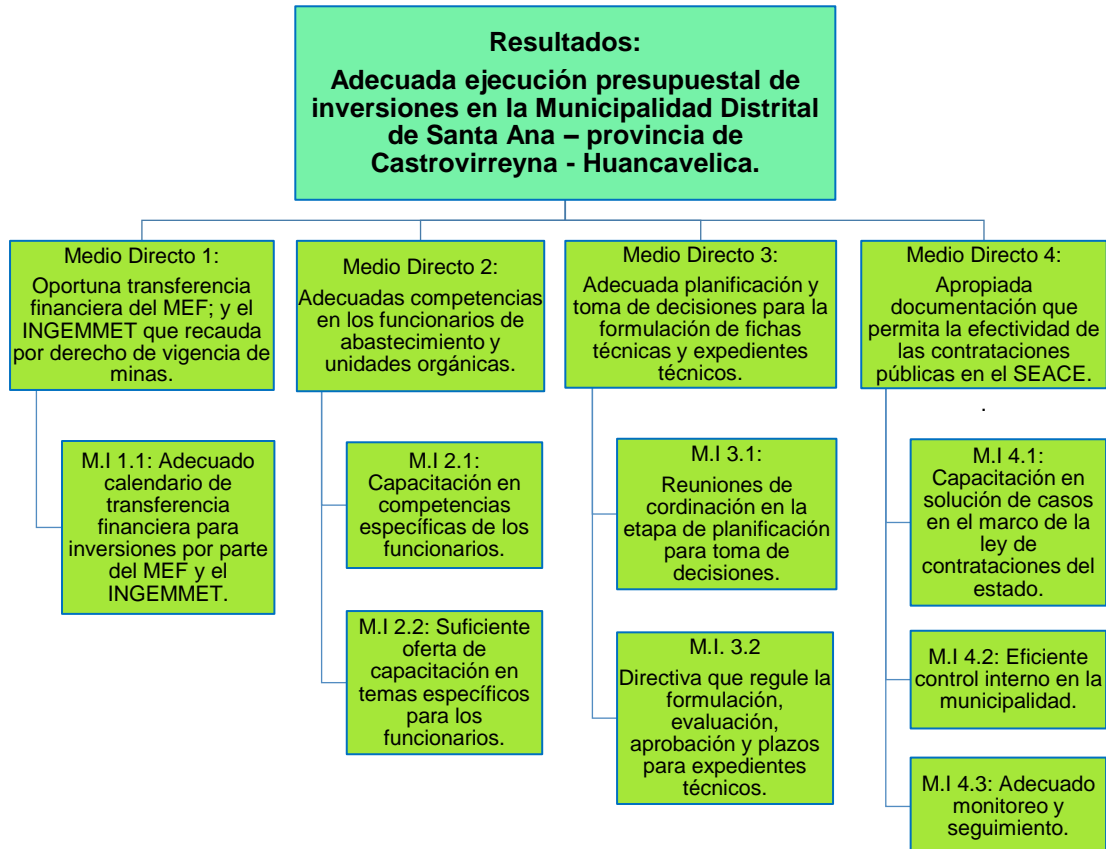
Nota: Elaboración propia.

Capítulo IV Formulación

4.1. Planteamiento de resultados

Figura 6

Planteamiento de resultados.



Fuente: Elaboración propia.

4.2. Análisis de alternativas de intervención para lograr la solución

Tabla 15

Análisis de alternativas de intervención MD 1: Oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.

Descripción	La transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que la municipalidad recauda por derecho de vigencia de minas, lo hace principalmente en el mes de agosto, la cual dificulta la ejecución de este presupuesto, adelantar o hacer oportuno la transferencia hará
del medio 1	

	que se ejecuten las obras dentro del año fiscal correspondiente. Para que sea oportuno debería ser transferido en los meses de abril, mayo y junio.
Alternativa de intervención 1	Elaboración de un plan detallando la problemática, para solicitar adelantar la transferencia financiera; y realizar la gestión del documento elaborado en el Ministerio de Economía y Finanzas, y en el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico que reprograma la fecha de transferencia.
Alternativa de intervención 2	Gestión de reuniones virtuales y presenciales con representantes del MEF, INGEMMET y congresistas de la república.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16

Análisis de alternativas de intervención MD 2: Adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.

Descripción del medio 2	Las adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas que implican las áreas importantes que manejan recursos financieros para obras, contribuirá a disminuir y evitar errores en la documentación, razón por la cual, fluirá el procedimiento administrativo mejorando el avance de las obras y la ejecución del presupuesto.
Alternativa de intervención 1	Elaboración de un Plan de Desarrollo de Capacidades en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público.
Alternativa de intervención 2	Monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

Análisis de alternativas de intervención MD 3. Adecuada planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

Descripción del medio 3	La adecuada planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos es un punto vital para iniciar con la ejecución de las obras, es por eso que, se debe poner énfasis en la planificación para inicio de estos estudios.
Alternativa de intervención 1	Elaboración de una directiva interna para la formulación y evaluación de expedientes técnicos; dentro del marco normativo vigente, plazos y aprobación.

Alternativa de intervención 2	Cronograma de reuniones con la alta dirección para planificación y toma de decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión.
-------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

Análisis de alternativas de intervención MD 4. Apropiaada documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

Descripción del medio 4	Cuando se elabora una apropiada documentación bien sustentado, sin errores, verificado por el área usuaria y luego por el área de abastecimiento y el comité de selección, significará no tener retrasos o inconvenientes, lo que permitirá la efectividad en las contrataciones públicas en el SEACE.
Alternativa de intervención 1	Elaboración de un Plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos en el proceso de contratación pública.
Alternativa de intervención 2	Fortalecimiento del control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo a cargo de la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Sustento de evidencias de alternativas de intervención

Tabla 19

Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 1: Oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.

Alternativa de intervención identificada.	Elaboración de un documento detallando la problemática, para adelantar la transferencia financiera y gestionar el documento elaborado al Ministerio de Economía y Finanzas, y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	El MEF y el INGEMMET transfiere recursos financieros en cada mes durante todo el año, lo que se plasmará en este documento son los motivos por los cuales hay la necesidad de adelantar la transferencia financiera de inversiones en porcentaje mayor para los meses de abril, mayo y junio; lo cual, permitirá ejecutar los proyectos programados dentro del año fiscal, garantizando el avance de la ejecución presupuestal.

Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2021 (Artículo 16, numeral 16.1, literal m)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20

Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 1: Oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.

Alternativa de intervención identificada.	Gestión de reuniones virtuales y presenciales con representantes del MEF, INGEMMET y congresistas de la república.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	Previa coordinación con el titular de la entidad, se sacará cita por medio de correos y llamadas telefónicas con las instituciones involucradas en la solución del problema, con la finalidad de viabilizar la propuesta para adelantar la transferencia financiera para inversiones.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	El valor del dialogo – adjuntía para la prevención de conflictos sociales y la gobernabilidad.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21

Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 2: Adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.

Alternativa de intervención identificada.	Elaboración de un Plan de Desarrollo de Capacidades en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público.
--	---

Descripción breve de la alternativa de intervención.	El plan de desarrollo de capacidades será elaborado por la máxima autoridad administrativa, y se aprobará vía acto resolutivo por el titular del pliego.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No, la municipalidad aún no está realizando el plan de desarrollo de capacidades.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	Plan de desarrollo de las personas PDP 2021 (Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 2: Adecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.

Alternativa de intervención identificada.	Monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	En el plan de capacitación se considerará como punto esencial las reuniones mensuales, y será convocado y presidido por la máxima autoridad administrativa.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No, la municipalidad aún no está realizando el plan de desarrollo de capacidades.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	Plan de desarrollo de las personas PDP 2021 (Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR)

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23

Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 3. Adecuada planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

Alternativa de intervención identificada.	Elaboración de una directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos; dentro del marco normativo vigente, plazos y aprobación.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	Se elaborará la directiva en coordinación con la sub gerencia de infraestructura de la municipalidad y será aprobado vía acto resolutivo por el titular del pliego. Se requiere elaborar porque, no

	cuenta con una directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No. La municipalidad aún no cuenta con directiva interna para la formulación de expedientes técnicos.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	Directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Huancavelica.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24

Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 3.

Alternativa de intervención identificada.	Realizar un cronograma de reuniones de la alta dirección para planificar y tomar decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	A la par de contar con la directiva para expedientes técnicos se tendrá un cronograma de reuniones elaborado por la máxima autoridad administrativa, con la finalidad de mantener informado sobre las dificultades y estudios aprobados para iniciar la ejecución de los proyectos.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	Plan anual de trabajo y cronograma de reuniones de la comisión de dirección transitoria de la EPS San Martín S.A. para el año 2021.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25

Sustento de evidencia de la alternativa 1 del MD 4: Apropia documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

Alternativa de intervención identificada.	Elaboración de un Plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos en el proceso de contratación pública.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	Este plan de capacitación estará orientado de manera exclusiva para el personal de abastecimiento, áreas usuarias y el comité de selección con la finalidad de evitar los riesgos que generen

	observaciones, nulidad de los procesos de contratación pública; este plan será aprobado vía acto resolutivo.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	No.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención	Programa presupuestal 0149: Mejora del desempeño en las contrataciones públicas. Gestión de Riesgos en Contratación Pública (OSCE).

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26

Sustento de evidencia de la alternativa 2 del MD 4: Apropiada documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

Alternativa de intervención identificada.	Fortalecimiento del control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo a cargo de la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.
Descripción breve de la alternativa de intervención.	A través del Sistema de Control Interno de la Contraloría General de la Republica, se verificará los planes de acción anual, seguimiento y control, con la finalidad de fortalecer el control interno con seguimiento y monitoreo para una adecuada gestión administrativa.
Identifique si esta intervención ya viene siendo ejecutada.	Se tiene documentación, pero aún no se está ejecutando.
Evidencia que justifique la efectividad de la alternativa de intervención.	Directiva N° 006-2019-CG/INTEG (Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado).

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo V

Propuesta de implementación

En la presente investigación aplicada, se busca alcanzar el objetivo siguiente:

5.1. Objetivo general

Optimizar la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica.

5.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos que se plantea alcanzar en la presente investigación son:

5.2.1. Objetivo específico 1.

Proponer la oportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

5.2.2. Objetivo específico 2.

Optimizar las competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

5.2.3. Objetivo específico 3.

Fortalecer la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

5.2.4. Objetivo específico 4.

Hacer apropiada la documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, realizadas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

Figura 7

Objetivo general y específicos.



Fuente: Elaboración propia.

5.3. Productos propuestos por cada objetivo específico

Producto 1: Plan de reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET.

El plan de reprogramación de transferencia financiera, son un conjunto de acciones orientados a que el Ministerio de Economía y Finanzas; y el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico puedan adelantar la transferencia del presupuesto hasta un 80% entre los meses de abril, mayo y junio. Esta gestión es útil porque, permitirá a la municipalidad contar con recursos financieros en mayor porcentaje como máximo hasta el segundo trimestre de cada año fiscal, para garantizar la ejecución de proyectos de inversión en cada periodo. Con este producto se soluciona el problema de la inoportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas.

Está constituido por las siguientes actividades:

- Plan detallando la problemática, para adelantar la transferencia financiera y gestionar el documento elaborado al Ministerio de Economía y Finanzas, y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico.

- Gestión de reuniones virtuales y presenciales con representantes del MEF, INGEMMET y congresistas de la república.

La elaboración del documento detallando la problemática, para adelantar la transferencia financiera y gestionar el documento elaborado al MEF y el INGEMMET, es un documento de gestión que sustentará la problemática y los motivos por los cuales hay la necesidad de adelantar la transferencia financiera de inversiones en un mayor porcentaje para los meses de abril, mayo y junio. Es útil para esta investigación porque, este documento se remitirá al MEF y al INGEMMET con el propósito de adelantar la transferencia financiera de inversiones, por la cual se solucionará la inoportuna transferencia financiera del MEF; y el INGEMMET que recauda por derecho de vigencia de minas. La experiencia exitosa en la que se basa es en la Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2021 (Artículo 16, numeral 16.1, literal m), menciona que la transferencia para proyectos de inversión entre los tres niveles de gobierno a través de convenio o decretos se realiza hasta el segundo trimestre del año (es decir hasta el mes de junio). Esto garantiza la ejecución de los proyectos dentro del año fiscal, lo que también se tendría que aplicar a las transferencias regulares del MEF y el INGEMMET. La Gestión de reuniones virtuales y presenciales con representantes del MEF, INGEMMET y congresistas de la república; son acciones que se realizarán a través de llamadas telefónicas y documentadas para fijar reuniones virtuales y de manera presencial orientados a generar diálogo y acuerdos para la solución al problema. Es útil porque se dará a conocer al MEF y al INGEMMET la necesidad de adelantar la transferencia financiera de inversiones en mayor porcentaje, en los meses de abril, mayo y junio; además, estos acuerdos servirán para los demás gobiernos locales del país y que solucionará la inoportuna transferencia financiera. La experiencia exitosa en la que se basa es El valor del dialogo – adjuntía para la prevención de conflictos sociales y la gobernabilidad; donde resalta al dialogo como la forma más adecuada para solución de problemas.

El Producto 1 se encuentra desarrollado en el anexo 3.

Producto 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.

El Plan de Fortalecimiento es un conjunto de actividades que se desarrollará dentro de un año fiscal; el plan de fortalecimiento es útil porque permite optimizar las competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana. Cabe señalar, que las unidades orgánicas son los que realizan los requerimientos, con este producto se soluciona las inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad.

Está constituido por y contará con las siguientes actividades:

- Plan de Desarrollo de Capacidades en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público.
- Monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.

El Plan de Desarrollo de Capacidades es una propuesta de desarrollo de las personas, que contiene la misión, objetivos estratégicos institucionales, alcance, administración, y evaluación del plan de capacitación. Permitirá mejorar el desempeño de los funcionarios, fortaleciendo sus capacidades y competencias en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público para alcanzar los objetivos institucionales de la municipalidad; y se realizará entre los meses de octubre a noviembre 2022. Con esta actividad se soluciona las inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad. La experiencia exitosa en la que se basa es el plan de desarrollo de las personas PDP- 2021 (Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR).

El monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones, es una hoja de ruta y es parte del plan de desarrollo de capacidades, donde estipula las fechas que se realizará las reuniones mensuales. Permitirá evaluar y retroalimentar el desempeño de los funcionarios, fortaleciendo la mejora continua para alcanzar los objetivos institucionales de la municipalidad. La Experiencia exitosa tomada, es el plan de desarrollo de las personas PDP- 2021 (Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR).

El Producto 2 se encuentra desarrollado en el anexo 4.

Producto 3: Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

La normativa y el documento de gestión son instrumentos que guiarán paso a paso hasta su aprobación la formulación y evaluación de expedientes técnicos en el marco de Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, así también permitirá al titular del pliego y funcionarios tomar decisiones para el inicio de la ejecución de los proyectos. Con este producto se solucionará la escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de los estudios definitivos.

Este producto está constituido por los siguientes documentos:

- Directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos.
- Cronograma de reuniones con la alta dirección para planificación y toma de decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión.

La directiva interna para la formulación y evaluación de expedientes técnicos, es un documento de gestión que contiene los procedimientos o acciones que deben realizarse en cumplimiento de disposiciones legales vigentes. es útil porque permite establecer los pasos, plazos, contenidos mínimos para la formulación y evaluación de expedientes técnicos. Este documento nos aporta en la solución de la escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de expedientes técnicos. La experiencia exitosa en la que se basa es la Directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos de los proyectos de inversión del Gobierno Regional de Huancavelica.

El cronograma de reuniones con la alta dirección para la planificación y toma de decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión, es un documento que contiene la periodicidad y temas a tratar de la alta dirección (Alcalde, gerente y sub gerentes), es elaborado por la máxima autoridad administrativa. El cronograma es útil, porque permite mantener informado a la alta dirección, sobre las dificultades y estudios aprobados para iniciar la ejecución de los proyectos. La consolidación de este documento es parte de la solución de la

escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos. La experiencia exitosa tomada es el plan anual de trabajo y cronograma de reuniones de la comisión de dirección transitoria de la EPS San Martín S.A. para el año 2021.

El Producto 3 se encuentra desarrollado en el anexo 5.

Producto 4: Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

El programa de fortalecimiento del personal consiste en dotar de conocimientos, destrezas, seguimiento y monitoreo a casos que afecten la efectividad de los procesos de selección. Es útil porque permitirá reducir los riesgos en el proceso de contratación pública y además se cumplirá con los tiempos asignados para cada proceso, para cumplir con los objetivos institucionales de la municipalidad. Este producto hará apropiada la documentación y la efectividad de las contrataciones públicas.

Este producto está constituido por los siguientes documentos:

- Plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos en los procesos de contratación pública.
- Fortalecimiento del control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo.

El plan de capacitación para la identificación y tratamiento de riesgos en el proceso de contratación pública, es un instrumento de gestión que estará dirigido a los funcionarios de abastecimiento y al comité de evaluación, orientados a la solución de casuísticas en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado; y se realizará entre los meses de octubre a noviembre 2022. La aplicación de este plan de capacitación es útil porque permitirá evitar los riesgos que generen observaciones, errores en la documentación y nulidad de los procesos de contratación pública. Este plan es parte de la solución de la inapropiada documentación que impide la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE. Como experiencia exitosa se hace referencia al Programa presupuestal 0149: Mejora del

desempeño en las contrataciones públicas - Gestión de Riesgos en Contratación Pública (OSCE).

El fortalecimiento del control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo, es normado por la Contraloría General de la Republica, donde se analiza los riesgos que se puedan suscitar en el proceso de ejecución de los productos (actividades y proyectos) con seguimiento y monitoreo por la máxima autoridad administrativa. Es útil porque fortalece el control interno en la entidad, poniendo énfasis en el plan de acción anual y seguimiento, que permitirá evitar los riesgos en el proceso de contratación pública de la municipalidad, que es parte de la problemática de la investigación. Como experiencia exitosa se ha tomado La Directiva N° 006-2019-CG/INTEG (Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado), y esta normativa se aplica en todas las entidades públicas.

El Producto 4 se encuentra desarrollado en el anexo 6.

5.4. Estimación de costo de cada producto propuesto

Tabla 27

Costo del PP N° 1 del OE N° 1.

Detalle	Cantidad	Unidad medida	Precio unitario	Subtotal
Elaboración de un plan detallando la problemática, para adelantar la transferencia financiera y gestionar el documento elaborado al Ministerio de Economía y Finanzas, y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico.				
Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	1	Global	50.00	50.00
Recopilación de información (Documentos en físico y en internet).	1	Global	50.00	50.00
Consolidación del documento (fotocopias e impresiones).	1	Global	30.00	30.00
Envío del documento al MEF y el INGEMMET.	1	Global	30.00	30.00

				Total (S/)	160.00
Gestión de reuniones virtuales y presenciales con representantes del MEF, INGEMMET y congresistas de la república.					
Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	1	Global	50.00	50.00	
Coordinación a través de llamadas telefónicas con el MEF y el INGEMMET	1	Global	30.00	30.00	
Reuniones virtuales.	3	Global	10.00	30.00	
Reuniones presenciales en la ciudad de lima (previa cita).	4	Viaje	250.00	1,000.00	
				Total (S/)	1,110.00
				Total General	1,270.00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 27, se muestra el costo estimado del producto propuesto, Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET., que asciende a s/ 1,270.00. Este presupuesto se programará hasta el mes de diciembre del 2022.

Tabla 28

Costo del PP N° 2 del OE N° 2.

Detalle	Cantidad	Unidad medida	Precio unitario	Subtotal	
Plan de Desarrollo de Capacidades en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público.					
Reunión de coordinación con alcalde, regidores y funcionarios.	1	Global	70.00	70.00	
Formulación de plan de desarrollo de capacidades	1	Global	800.00	800.00	
Presentación y aprobación del plan.	1	Global	70.00	70.00	
				Total (S/)	940.00
Monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.					
Reunión de coordinación con alcalde, regidores y funcionarios.	1	Global	70.00	70.00	
Elaboración del cronograma para el monitoreo.	1	Global	50.00	50.00	
				Total (S/)	120.00

Total General 1,060.00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 28, se muestra el costo estimado del producto propuesto del Plan de fortalecimiento de competencias en lo funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas., que asciende a s/ 1,060.00. El presupuesto de este producto es por única vez para la formulación del plan y el monitoreo en el año fiscal 2022.

Tabla 29

Costo del PP N° 3 del OE N° 3.

Detalle	Cantidad	Unidad medida	Precio unitario	Subtotal
Directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos.				
Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	2	Global	50.00	100.00
Elaboración de la Directiva Interna.	1	Global	500.00	500.00
Exposición de la Directiva Interna para su aprobación.	1	Global	70.00	70.00
Total (S/)				670.00
Cronograma de reuniones con la alta dirección para planificación y toma de decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión.				
Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	2	Global	50.00	100.00
Elaboración de un cronograma de reuniones.	1	Global	50.00	50.00
Total (S/)				150.00
Total General				820.00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 29, se aprecia el costo estimado del producto propuesto la Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos, que asciende a s/ 820.00. El gasto de este producto se realizará en el periodo 2022.

Tabla 30

Costo del PP N° 4 del OE N° 4.

Detalle	Cantidad	Unidad medida	Precio unitario	Subtotal
Plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos en el proceso de contratación pública.				

Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	1	Global	50.00	50.00
Formulación de plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos.	1	Global	500.00	500.00
Presentación y aprobación del plan.	1	Global	70.00	70.00
			Total (S/)	620.00

Fortalecimiento del control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo.

Reunión de coordinación con alcalde y responsables de la implementación de los planes de acción anual del sistema de control interno (SCI).	1	Global	50.00	50.00
Socialización de los planes de acción anual a todos los funcionarios y servidores públicos.	1	Global	70.00	70.00
Seguimiento y monitoreo por parte de la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.	2	Global	50.00	50.00
			Total (S/)	170.00
			Total General	790.00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 30, se aprecia el costo estimado del producto propuesto el Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, que asciende a s/ 790.00. Este presupuesto requerido comprende al año fiscal 2022.

Capítulo VI

Análisis de viabilidad

6.1. Viabilidad Política

Tabla 31

Relación de stakeholders.

Actor	Descripción del cargo	Funciones según el MOF
Alcalde	Es el órgano ejecutivo de la Municipalidad; el Alcalde es el representante legal de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.	Dictar decretos y resoluciones de alcaldía, con sujeción a las leyes y ordenanzas. Dirigir la ejecución de los planes de desarrollo municipal.
Gerente municipal	Es un órgano de dirección ejecutiva y administrativa de la gestión municipal (es la máxima autoridad administrativa).	Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar las funciones y cumplimiento de las metas de las diferentes unidades orgánicas. Controlar y evaluar las gestiones administrativas, financieras y económicas de la Municipalidad, disponiendo medidas correctivas. (Hace las veces de administrador)
Jefe de Recursos Humanos	Es un órgano de apoyo encargado de conducir los procesos de selección, contratación, inducción, administración, control, capacitación y evaluación del personal de la Municipalidad	Programar, organizar, dirigir y controlar los procesos técnicos de planeamiento, selección, inducción, administración, evaluación y control de los recursos humanos de la Municipalidad
Jefe de Planificación y Presupuesto	Es el órgano de asesoramiento técnico normativo encargado de asesorar a las unidades orgánicas.	Asesorar a la Alta Dirección y demás dependencias en materia de Planificación del desarrollo local, diseño de las políticas institucionales y el proceso presupuestario de la Municipalidad
Sub Gerencia de Infraestructura	Es un órgano de línea encargado de la ejecución de las funciones y competencias municipales en materia de gestión del territorio.	Ejecutar acciones relacionadas al ciclo de inversión, respecto a la fase de Formulación y evaluación, y la fase de ejecución de la inversión, en el marco de las

disposiciones del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe).

Asesor jurídico es el órgano encargado de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar los asuntos de carácter jurídico legal administrativo de la Municipalidad. Programar ejecutar, coordinar y supervisar los asuntos de carácter jurídicos y legales de la institución municipal.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32

Incidencias según stakeholders.

Productos	Incidencia		
	Alta	Mediana	Baja
P1	Alcalde, Gerente municipal.	Planificación y presupuesto, Asesor jurídico.	Recursos humanos, Sub gerencia de infraestructura.
P2	Alcalde, Gerente municipal.	Recursos humanos, Sub gerencia de infraestructura.	Planificación y presupuesto, Asesor jurídico.
P3	Alcalde, Gerente municipal.	Sub gerencia de infraestructura, Planificación y presupuesto.	Recursos humanos, Asesor jurídico.
P4	Alcalde, Gerente municipal.	Recursos humanos, Planificación y presupuesto	Planificación y presupuesto Asesor jurídico, Sub gerencia de infraestructura.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33

Viabilidad política de stakeholders según productos.

Actores	Productos				
	Nombres	P1	P2	P3	P4
Alcalde		+	+	+	+

Gerente Municipal	+	+	+	+
Jefe de Recursos Humanos	+	+	0	+
Jefe de Planificación y Presupuesto	+	+	+	+
Sub Gerente de Infraestructura	+	+	+	+
Asesor Jurídico	+	0	0	0

Leyenda: (+) A favor de la implementación del producto, (-) Es contrario a la propuesta, y (0) Posición neutral.

Fuente: Elaboración propia.

Luego del análisis de las matrices vemos que, en el producto 1, todos los actores políticos están a favor, aunque la mayoría de los actores tienen incidencia mediana y baja, aun así, existe el compromiso por parte de los funcionarios para la solución del problema.

En el producto 2, solo el asesor jurídico tiene una posición ni en favor, ni en contra (0) dado que, no existiendo ningún impedimento legal, el funcionario desarrollará lo que el Alcalde decida, y que tiene una incidencia baja, quiere decir que no habrá problema para realizar este producto.

En el producto 3, no están a favor ni en contra el jefe de recursos humanos y el asesor jurídico, porque, elaborar la directiva interna y el cronograma de reuniones no les involucra en la toma de decisiones, además tienen una incidencia baja en la matriz.

En el producto 4, no existiendo impedimento legal, el asesor jurídico tiene una posición que, no es en favor, ni en contra y, además, tiene poca incidencia (baja); por tanto, no habrá problema para ejecutar este producto.

6.2. Viabilidad Técnica

Tabla 34

Análisis desde el punto de vista de normatividad.

Producto	Actividad /tarea	Descripción del producto	Gravedad del DCI				
			1	2	3	4	5
1		Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET					
	1.1	Reuniones con el alcalde y sub gerentes					X

	1.2	Reuniones virtuales con el MEF Y INGEMMET	X
	1.3	Reuniones en la ciudad de lima	X
2		Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas	
	2.1	Reunión de coordinación con alcalde, regidores y funcionarios.	X
	2.2	Formulación de plan de desarrollo de capacidades	X
	2.3	Elaboración del cronograma para el monitoreo.	X
3		Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.	
	3.1	Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes	X
	3.2	Elaboración de la Directiva Interna	X
	3.3	Exposición de la Directiva Interna para su aprobación	X
	3.4	Elaboración de un cronograma de reuniones	X
4		Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE	
	4.1	Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes	X

4.2	Formulación de plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos	X
4.3	Socialización de los planes de acción anual a todos los funcionarios y servidores públicos	X
4.4	Seguimiento y monitoreo por parte de la máxima autoridad administrativa de la municipalidad	X

Fuente: Elaboración propia.

Realizado el análisis de la viabilidad técnica se puede deducir de la tabla que, para la elaboración de los productos 1,2,3 y 4 el escenario es favorable, sin embargo, en dos actividades del producto 1 donde se tiene que realizar de reuniones con el MEF y el INGEMMET, aunque no existiría ningún impedimento jurídico, depende mucho de la voluntad política que deben tener estas instituciones para poder concretizar estas reuniones.

6.3. Viabilidad social

Tabla 35

Matriz de actores sociales.

Actor social	Descripción	Actitud ante productos
Comunidades campesinas	Son organizaciones con personería jurídica, integrados por familias llamados comuneros, ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales, expresados en la propiedad comunal, además son electores y población beneficiaria de los proyectos y actividades que ejecuta la municipalidad.	Positiva al P 1,2,3 y 4
Centro poblado	Es una localidad dentro de la jurisdicción del distrito de Santa Ana, que cuenta con su alcalde y sus regidores, donde recibe una transferencia presupuestal cada mes por la parte de la municipalidad provincial y	Positiva al P 1,2,3 y 4

	distrital, para actividades administrativas y servicio de limpieza pública.	
Anexos	Son Juntas de Administración Local que promueven el desarrollo de su actividad principal la ganadería, son reconocidos formalmente por la Junta Directiva de las comunidades campesinas.	Positiva al P 1,2,3 y 4
Federación de alpaqueros	Organización con personería jurídica que defiende los intereses de los alpaqueros con la finalidad de que las instituciones a nivel nacional, regional y local brinden mayor atención con actividades y proyectos para mejoramiento genético de la fibra de alpaca.	Positiva al P 1,2,3 y 4

Fuente: Elaboración propia.

En esta viabilidad, se puede apreciar que los actores sociales no presentan ninguna oposición, porque ninguno de los productos está en contra de sus intereses. Por tanto, se sustenta que el escenario es favorable para cada uno de los productos.

6.4. Viabilidad presupuestal

La viabilidad presupuestal para el primer producto: Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET; para realizar la reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes, reuniones virtuales y viáticos para las reuniones en la ciudad de lima se requiere un presupuesto de S/ 1,270.00; el gasto mayor se realizará en los viáticos para la ciudad de lima, lo cual se puede aprovechar para gestionar y hacer seguimiento proyectos para su financiamiento, y justifica el costo beneficio, donde no requiere un presupuesto adicional; la municipalidad tiene programado en presente año fiscal un presupuesto para viáticos por la fuente de financiamiento Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN).

El segundo producto: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas; para realizar la reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes, elaboración de cronograma, presentación y aprobación del plan de desarrollo de capacidades se requiere

un monto mínimo de S/ 260.00 soles que será cubierto con recursos de caja chica que ya está programado por cada mes Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN). y la elaboración del plan de desarrollo de capacidades será elaborado por la máxima autoridad administrativa, entonces no habrá ninguna dificultad para lograr este producto.

El tercer producto: Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos; de igual manera para realizar la reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes, presentación y aprobación de la directiva interna se articularan las reuniones con los demás productos con la finalidad de no duplicar esfuerzos y se cubrirá con los recursos de caja chica que está programado por cada mes con la fuente de financiamiento del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN). La elaboración de la directiva interna estará a cargo de la sub gerencia de infraestructura, quiere decir que no requerirá un costo adicional para la municipalidad.

El cuarto producto: Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE; las reuniones de coordinación con alcalde y sub gerentes, socialización, seguimiento y monitoreo de los planes de acción anual del Sistema de Control Interno, entre otros se cubrirán con recursos de caja chica, que está programado por cada mes con la fuente de financiamiento del Fondo de Compensación Municipal (FONCOMUN). Asimismo, la elaboración del plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos lo realizará la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.

Haciendo el análisis de la viabilidad presupuestal se puede concluir que, con respecto a todos los productos 1,2,3 y 4 el escenario es favorable para cada uno de ellos, pues los gastos de las diferentes reuniones se cubrirán con el fondo de caja chica que ya está presupuestado durante todo el año; asimismo, para las reuniones en la ciudad de lima con el MEF y el INGEMMET los gastos se efectuaran con los viáticos programados en el año; y los planes y la directiva lo elaborarán la

máxima autoridad administrativa y la sub gerencia de infraestructura según corresponda.

6.5. Valor público de la propuesta

La propuesta de la presente investigación contribuye a incrementar el valor público, es decir elevar los niveles de satisfacción en la población con el cumplimiento de los servicios que brinda la Municipalidad, así como la misión institucional.

Los productos determinados para optimizar la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Santa Ana están orientados a entregar de manera oportuna los servicios, actividades y proyectos que brinda la municipalidad, como el manejo adecuado de los residuos sólidos, asistencia técnica en ganadería, mantenimiento de sistemas de saneamiento para garantizar el agua clorada, ejecución de obras programadas en el año fiscal garantizando su calidad con eficiencia y eficacia; además generando mano de obra calificada y no calificada; con estas acciones se eleva los altos niveles de satisfacción en la población incrementando la credibilidad y confianza entre el gobierno local y la población.

En relación a la misión institucional, para el cumplimiento de metas y objetivos se fortalece las competencias de los funcionarios y servidores públicos desde el alcalde, gerentes, sub gerentes hasta el que realiza sus prácticas pre profesionales con la finalidad de interiorizarse conceptos y experiencias para la mejora continua y brindar servicios de calidad en beneficio de la población.

Capítulo VII

Seguimiento

7.1. Indicador general

Este indicador está relacionado directamente con el objetivo general, y es el siguiente:

Tabla 36

Indicador 1: Porcentaje de la ejecución presupuestal de inversiones.

Porcentaje de la ejecución presupuestal de inversiones	
Definición.	Es un indicador que mide el avance de la ejecución de presupuesto para inversiones a nivel de devengado en porcentaje en referencia al presupuesto institucional modificado (PIM).
Dimensión de desempeño	Eficacia.
Valor del indicador	Inicio de año fiscal 0% y a fin de año 90%.
Justificación.	Este indicador nos permitirá conocer en tiempo real y con cifras exactas el avance de la ejecución presupuestal, y no solo a nivel de porcentaje, sino también en montos (soles).
Limitaciones y supuestos empleados.	Las limitaciones y supuestos que se puede presentar son fallas de la página web de consulta amigable del MEF por mantenimiento o colapso del internet.
Precisiones técnicas.	El problema de la inadecuada ejecución presupuestal de inversiones ha hecho que el MEF a través de consulta amigable pueda actualizarse en tiempo real el avance de ejecución presupuestal PIM – devengado.
Método de cálculo.	$D/PIM \times 100 = \%$ <p>Dónde: D=Devengado. PIM=Presupuesto Institucional Modificado. 100=Equivale a 100% %=Resultado (porcentaje de ejecución presupuestal).</p>

Periodicidad de las mediciones.	Mensual.
Fuente de datos.	Ministerio de Economía y Finanzas (Consulta amigable).
Base de datos.	https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2022&ap=Proyecto
Instrumento de recolección de información.	Hoja de consolidado de la ejecución presupuestal mensualizada que recoge información de la Página web del Ministerio de Economía y Finanzas.

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Indicadores de producto

Tabla 37

Indicador 2A: Número de reuniones realizadas con el MEF y el INGEMMET.

Número de reuniones realizados con el MEF y el INGEMMET	
Definición	Reuniones que se realizarán con representantes del MEF y el INGEMMET para sustentar el adelanto de transferencia financiera en mayor porcentaje hasta el mes de junio de cada año.
Dimensión de desempeño	Eficiencia.
Valor del indicador	Inicio cero (0), después de 5 meses 06 (seis) reuniones.
Justificación	La importancia de este indicador radica en consolidar tres reuniones con ambas entidades, y a la vez se tendrá resultados para adelantar la transferencia financiera.
Limitaciones y supuestos empleados	Uno de los supuestos para este indicador es la falta de voluntad política que podría darse por parte de ambas entidades para consolidar y llevar a cabo las reuniones. Y las limitaciones es principalmente que se realice las reuniones con funcionarios sin rango de toma de decisiones.

Precisiones técnicas	Las reuniones programadas son tres, los cuales se evidenciarán con actas o documentos donde se registrarán los acuerdos firmados por ambas partes.
Método de calculo	3 reuniones en 5 meses con el MEF y el INGEMMET.
Periodicidad de las mediciones	Mensual.
Fuente de datos	Municipalidad Distrital de Santa Ana.
Base de datos	Gerencia Municipal.
Instrumento de recolección de información	Actas o documentos de reuniones realizados.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 38

Indicador 2B: Acta de acuerdo que incluye aceptación INGEMMET y MEF de entregar presupuesto hasta el mes de junio.

Acta de acuerdo que incluye aceptación del INGEMMET y MEF para entregar presupuesto hasta el mes de junio	
Definición	Son documentos de acuerdos y compromisos que emitirán el MEF y el INGEMMET para garantizar la transferencia financiera en un porcentaje mayor hasta el mes de junio de cada año fiscal.
Dimensión de desempeño	Eficacia.
Valor del indicador	Basal Cero (0) y se alcanzará obtener dos (2) actas, 01 del MEF y 01 del INGEMMET.
Justificación	La importancia de este indicador hará que se materialice con documentos la aceptación para adelantar la transferencia financiera para inversiones cono máximo hasta el mes de junio de cada año

	fiscal; y que servirá para incidir el cumplimiento de estos acuerdos tanto al MEF como al INGEMMET.
Limitaciones y supuestos empleados	Como en el indicador 2A el supuesto para este indicador es el incumplimiento por falta de voluntad política que podría darse por parte de ambas entidades a pesar de contar con los documentos de aceptación. Y las limitaciones son el cambio de funcionarios dentro de ambas entidades, que generarían reuniones adicionales para nuevamente sustentar y consolidar los acuerdos, esta medida postergaría los objetivos planteados en la transferencia financiera.
Precisiones técnicas	Los documentos o actas de aceptación que se generará son dos (2); esto gracias a las reuniones programadas con cada entidad, donde se registrarán los acuerdos firmados por ambas partes.
Método de calculo	2 actas o documentos de aceptación en 5 meses (01 del MEF y 01 del INGEMMET).
Periodicidad de las mediciones	Bimestral.
Fuente de datos	Municipalidad Distrital de Santa Ana.
Base de datos	Alcaldía, Gerencia Municipal.
Instrumento de recolección de información	Actas o documentos de aceptación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 39

Indicador 3: Número de trabajadores que aplican los conocimientos de las capacitaciones.

Número de trabajadores que aplican los conocimientos de las capacitaciones

Definición	12 trabajadores serán monitoreados en la aplicación de los conocimientos adquiridos en las capacitaciones en simplificación administrativa, clima organizacional y valor público.
Dimensión de desempeño	Calidad.
Valor del indicador	Basal Cero (0) y se alcanzará que los 12 trabajadores apliquen los conocimientos en un año.
Justificación	La importancia de este indicador determina la aplicación de los conocimientos adquiridos por los trabajadores, que agilizará el trámite administrativo con atención de calidad; por tanto, el incremento de la ejecución presupuestal.
Limitaciones y supuestos empleados	El supuesto para este indicador es que, la población no perciba la mejora en la ejecución de las actividades y proyectos. La limitación que se puede presentar es que se requiere un monitoreo permanente para que el indicador refleje lo más real posible; ya que, la documentación administrativa se realiza diariamente.
Precisiones técnicas	En las fichas de verificación se registrará con un check list la aplicación de los conocimientos adquiridos por parte de los trabajadores en los procedimientos administrativos.
Método de calculo	12 fichas de verificación / 12 trabajadores.
Periodicidad de las mediciones	Semanal.
Fuente de datos	Municipalidad Distrital de Santa Ana.
Base de datos	Gerencia Municipal.
Instrumento de recolección de información	Ficha de verificación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 40*Indicador 4: Cantidad de documentos eficaces elaborados.*

Cantidad de documentos eficaces elaborados	
Definición	Consiste en la medición de la cantidad de expedientes técnicos formulados sin ningún tipo de problemas en la elaboración como la estructura, plazos, aprobación de acuerdo a la normativa vigente.
Dimensión de desempeño	Eficacia.
Valor del indicador	Basal Cero (0) y se alcanzará el 100% de documentos elaborados de manera eficaz en un año.
Justificación	Este indicador determina la adecuada elaboración de los expedientes técnicos con la elaboración de la directiva interna, que permitirá a los funcionarios tomar decisiones oportunas y que los servicios lleguen a la población en los plazos programados; asimismo, el avance de la ejecución presupuestal.
Limitaciones y supuestos empleados	El supuesto para este indicador es que no haya presupuesto financieramente, que impida la elaboración según lo programado y haría que el indicador no avance. La limitación está relacionada con el supuesto donde el MEF tarde en transferir el presupuesto para inversiones.
Precisiones técnicas	En las fichas de verificación se registrará con un check list de las tres sub gerencias, los expedientes técnicos formulados de manera eficaz.
Método de calculo	03 fichas de verificación / 03 sub gerencias.
Periodicidad de las mediciones	Bimestral.

Fuente de datos	Municipalidad Distrital de Santa Ana.
Base de datos	Gerencia Municipal.
Instrumento de recolección de información	Ficha de verificación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 41

Indicador 5: Número de procesos de selección realizadas con éxito.

Número de procesos de selección realizadas con éxito	
Definición	Consiste en la medición de procesos de selección realizados sin problemas, desde el requerimiento hasta el consentimiento de la buena pro, de acuerdo a la normativa vigente.
Dimensión de desempeño	Eficacia.
Valor del indicador	Basal Cero (0) y se alcanzará el 100% de procesos de selección realizadas en un año.
Justificación	Este indicador es importante porque permitirá conocer cuántos de los procesos de selección culminan con éxito, para que los proyectos avancen su ejecución física y financiera; razón por la cual contribuye a la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones.
Limitaciones y supuestos empleados	El supuesto para este indicador son cambios normativos que se puedan dar en la ley de contrataciones del estado. La limitación se podría dar principalmente fallas en el SEACE o colapso del internet.
Precisiones técnicas	En las fichas de verificación se registrará con un check list en la unidad de abastecimiento los procesos de selección realizados con éxito.

Método de calculo	01 fichas de verificación / 01 Unidad de abastecimiento.
Periodicidad de las mediciones	Bimestral.
Fuente de datos	Municipalidad Distrital de Santa Ana.
Base de datos	Unidad de abastecimiento.
Instrumento de recolección de información	Ficha de verificación.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 42

Indicador 6: Porcentaje de cumplimiento del plan de acción anual del sistema de control interno.

Porcentaje de cumplimiento del plan de acción anual del sistema de control interno	
Definición	La Contraloría General de la República a través de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG que regula la implementación del Sistema de Control Interno en la Entidades del Estado, con el objetivo de priorizar temas misionales y la cadena de valor al ciudadano para mejorar la entrega de bienes y servicios públicos. Este indicador lo evalúa anualmente en Aplicativo informático como herramienta de trabajo.
Dimensión de desempeño	Eficiencia.
Valor del indicador	Basal Cero (0) y se alcanzará el 80% de cumplimiento del plan de acción anual en un año.
Justificación	Este indicador es importante porque evalúa a través de 58 preguntas que se debe implementar en la entidad respecto a tres ejes como son: la cultura

	organizacional, gestión de riesgos y supervisión; donde al implementar los ítems permite mejorar la entrega de bienes y servicios a la población, generando valor público.
Limitaciones y supuestos empleados	El supuesto para este indicador son cambios normativos en la implementación del Sistema de Control Interno. La limitación se podría dar principalmente por fallas o colapso del aplicativo informático (SCI) y del internet.
Precisiones técnicas	El sistema de Control Interno cuenta con 58 ítems que debe implementarse en la entidad con la elaboración del plan de acción anual, sección de medidas de control, sección de medidas de remediación; y luego el resultado final anual con la evaluación de la implementación.
Método de calculo	$N/58*100=\%$ <p>Dónde: N=Cantidad de ítems implementado. 58=Cantidad total de ítems por implementar. 100=Equivale a 100% %= Resultado (porcentaje de cumplimiento).</p>
Periodicidad de las mediciones	Anual.
Fuente de datos	Contraloría General de la República.
Base de datos	Sistema de Control Interno (Aplicativo Informático).
Instrumento de recolección de información	Reporte de evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

1. La inadecuada ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa, requiere aplicar los productos planteados en la conclusión 2,3,4 y 5 de la presente investigación, con el objetivo de lograr la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones; de esta manera cumplir con las inversiones programadas en el año fiscal en beneficio de la población y generación de valor público.
2. La inoportuna transferencia financiera, requiere proponer al INGEMMET que se transfiera un porcentaje mayor que represente el 80% del presupuesto anual para inversiones como máximo hasta el mes de junio de cada año fiscal; asimismo, la transferencia financiera que realiza el MEF cada mes del año por concepto de canon minero, canon hidroenergético, regalía minera, y que el acumulado sea también hasta el mes de junio en un porcentaje que supere el 80%; estas acciones harán que los proyectos programados se ejecuten según lo planificado en cada año fiscal; la propuesta se encuentra en el anexo 3 como producto 1: Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET; el cual, demuestra ser efectiva para la solución del problema.
3. En esta investigación, las inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas, es de necesidad dotar de conocimientos específicos necesarios en simplificación administrativa, y mejorando la formulación de los requerimientos con los contenidos mínimos de forma clara y precisa; además, de fortalecer el clima organizacional para crear un adecuado ambiente de trabajo incorporando el concepto y la aplicación de inteligencia emocional. La propuesta está en el anexo 4 como producto 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas; que permitirá mejorar el desempeño de los funcionarios, para alcanzar los objetivos institucionales de la municipalidad.
4. Con el objetivo de fortalecer la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos; se propone una directiva

interna para la formulación, evaluación y aprobación, de acuerdo a las normativas vigentes, asimismo, se propone un cronograma de reuniones mensuales con el titular de la entidad con la finalidad de aplicar correctamente las metodologías de planificación y tomar las decisiones adecuadas. La propuesta se ubica el anexo 5, producto 3: Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

5. Para hacer apropiada documentación que permita la efectiva contratación pública en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE); se requiere fortalecer las capacidades de los servidores, a través de capacitaciones virtuales y presenciales en contratación pública de manera específica para resolver casuísticas como la incorrecta publicación de las bases integradas, contenido ininteligible de las bases; evitará que los procesos se retrotraigan a etapas anteriores, o lo peor evitar que queden desiertos o declarados nulos; asimismo, se propone el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva N° 016-2019-CG/INTEG. La propuesta se encuentra en el anexo 6, producto 4: Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.

Recomendaciones

1. Se recomienda, proponer al concejo municipal la ejecución del trabajo de investigación “Optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica”, considerando la aplicación de los cuatro productos planteados que resolverán los problemas específicos y por ende el problema general.
2. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución la gestión para adelantar la transferencia financiera; donde, se detalla la problemática sistematizado en diapositivas para sustentar en las sedes de las instituciones del Ministerio de Economía y Finanzas, y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico; asimismo, se recomienda fortalecer las reuniones con el apoyo de congresistas de la república representantes del departamento de Huancavelica.
3. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución el Plan de Desarrollo de Capacidades en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público; así como realizar el monitoreo a través de reuniones mensuales y retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones. Asimismo, se recomienda que el titular de la entidad designe con acto resolutivo a un funcionario responsable de la ejecución, retroalimentación y monitoreo del plan para la mejora continua.
4. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución la Directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos; además, el cronograma de reuniones con la alta dirección para la planificación y toma de decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión. Además, se recomienda otorgar autoridad técnica al sub gerente de infraestructura, para garantizar la calidad de los expedientes técnicos formulados y aprobados.

5. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución el Plan de Capacitación en Identificación y Tratamiento de Riesgos en el proceso de contratación pública con un profesional especialista en casuísticas sobre contratación pública; asimismo, fortalecer el control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo, dotando de espacio, tiempo y presupuesto al responsable de la implementación del control interno.
6. Se recomienda, a las municipalidades que tengan la misma problemática solicitar al MEF y al INGEMMET adelantar la transferencia financiera de inversiones para que garanticen la ejecución de sus proyectos programados en un año fiscal y por ende un alto porcentaje de ejecución presupuestal.
7. Se recomienda, a los alcaldes, poner en agenda esta problemática como política pública en la Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú (REMURPE) y la Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE).

Bibliografía

- Arias J., Sánchez R. (2019). *Factores financieros que inciden en la ejecución presupuestal del programa de incentivos en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca durante el periodo 2018*. (Tesis para título profesional, Universidad Privada del Norte - Cajamarca) Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/24455/Arias%20Mu%20Sanchez%20Acosta%20Ronal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR. (2021). *Plan de Desarrollo de las Personas PDP*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1763731/Res027-2021-SERVIR-GG-Anexo1.pdf.pdf>
- Bernal, W. (2020). *Sistema de Inversión Pública y su efecto en la Gestión de Inversiones del Gobierno Regional de Pasco, periodo 2015-2018*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión) Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2200/1/T26_42403530_M.pdf
- Calán, T. E., & Moreira, G. A. (2018). *Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la Administración Pública de Ecuador con el enfoque de resultados*. (Revista Científica Uisrael) Obtenido de <file:///C:/Users/DANAE%20PAOLA/Downloads/pbaldeon,+61-189-2-PB+9-22.pdf>
- Canchohuamán, P. (2020). *Contratación del estado y ejecución presupuestal de las municipalidades distritales de la Provincia de Huamanga – Ayacucho*. (Tesis para título profesional, Universidad Peruana los Andes – Huancayo) Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1969/T037_N%20ba%2044956829_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carranza, V. B., Rivero, L. L., Bernal, R., & Villafuerte, A. (2022). *Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019*. (Revista Científica Sapienza) Obtenido de [file:///C:/Users/DANAE%20PAOLA/Downloads/as%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/DANAE%20PAOLA/Downloads/as%20(1).pdf)

- Castro, J., Barrios , E., Cerna, C., & Uribe, G. (2021). *Un modelo de investigación en gerencia pública a nivel de posgrado: Innovación y valor público en la investigación 2020*. Huancayo: Universidad Continental, Fondo Editorial, 2021. 168 pp. ISBN electrónico 978-612-4443-38-1.
- Castro, M., & Bohórquez, Y. (2018). *La Acotación de las líneas de Inversión Local como un determinante del Mejoramiento de la Ejecución Presupuestal de las Alcaldías Locales de Bogotá D.C. Durante el Periodo 2013 - 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad Externado de Colombia) Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/217416356.pdf>
- ComexPerú. (2020). *Reporte Eficacia del Gasto Público*. Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-eficacia-006.pdf>
- Congreso de la República. (2019). *Ley 27972, Ley Orgánica de Municipalidades*. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/\\$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCD316201CA9CDCA05258100005DBE7A/$FILE/1_2.Compendio-normativo-OT.pdf)
- Contraloría General de la República. (2019). *Directiva N° 006 -2019-CG/INTEG, Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679767/Directiva%20N%C2%BA%20006-2019-CG/INTEG.pdf.pdf>
- Cuchuyrumi, J. (2020). *Ejecución presupuestaria y su influencia en el nivel de cumplimiento de metas y objetivos de la municipalidad distrital de San Miguel – 2019*. (Tesis para título profesional, Universidad José Carlos Mariátegui - Moquegua) Obtenido de http://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/957/Juana_tesis_titulo_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Domínguez, R. (2016). *Problemática en la ejecución presupuestal de actividades y proyectos de la Municipalidad Provincial de Huaylas - Caraz – Ancash, año 2015*. (Tesis para título profesional, Universidad Privada del Norte) Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Dom%C3%ADnguez%20Campos%20Ren%C3%A1n%20Jofre%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Dom%C3%ADnguez%20Campos%20Ren%C3%A1n%20Jofre%20(1).pdf)

- Doucey, M. (2010). *Autonomía Municipal y Descentralización en Haití*. Obtenido de https://dhls.hegoa.ehu.es/uploads/resources/5219/resource_files/Autonomia-municipal-y-descentralizacion-en-haiti.pdf
- España, C. d. (2021). *El Blog de los Diputados de España*.
- Estado Plurinacional de Bolivia. (2020). *Atlas Fiscal* . Obtenido de https://www.udape.gob.bo/portales_html/portalSIG/atlasUdape1234567/Atlas22-2018/html/atlas22.html
- Expansión Datosmacro. (2020). *Estados Unidos - Gasto Público*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/estado/gasto/usa>
- Genglis, A. (2020). *Ejecución presupuestal y calidad de gasto de la municipalidad distrital de Daniel Alomía Robles, año 2019*. (Tesis para título profesional, Universidad Agraria de la Selva - Huanuco) Obtenido de https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1930/TS_GYAS_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hernández, S., Pérez, O. (2018). *La eficiencia de la ejecución presupuestal en la inversión pública de la municipalidad distrital de picota periodo 2013-2016*. (Tesis para título profesional, Universidad nacional de San Martín - Tarapoto) Obtenido de <https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3090/ECONOMIA%20-%20Santiago%20Hernandez%20Lopez%20%26%20Osver%20P%c3%a9rez%20Quispe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huanca R., Segura S., y Sacachipana F. (2020). *Evaluación de la ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales en la municipalidad provincial de Huancané, periodos 2018 – 2019*. (Tesis para título profesional, Universidad Peruana Unión - Juliaca) Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/3507/Soledad_Tesis_Licenciatura_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Instituto Geológico, Minero y Metalurgico. (2021). *Consulta de distribución - INGEMMET*. Obtenido de https://portal.ingemmet.gob.pe/web/guest/consulta-distribucion?view=gob_locales&anio=2021
- Italia, M. d. (2022). *Ministerio de Economía y Finanzas de Italia* .

- Jumpa, W. (2019). *Impacto de la ejecución del presupuesto por resultados del Gobierno Regional en la calidad de proyectos de inversión pública en la Provincia de Pasco, en el 2015*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión - Pasco) Obtenido de http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1658/1/T026_20686227_M.pdf
- Landis, P. (2020). *Ejecución presupuestal y calidad del gasto público en la Municipalidad Distrital de Shamboyacu – 2019*. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo) Obtenido de repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48385/Paredes_UL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mamani, H. (2017). *La ejecución presupuestal y su incidencia en la eficiencia del gasto público en las municipalidades distritales de la provincia de Tacna, periodo: 2008 - 2010. Una propuesta de examen especial*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna) Obtenido de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3441/125_2017_mamani_condori_hs_espg_contabilidad_auditoria.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ministerio de Economía y finanzas - MEF. (2021). *Transparencia Económica, seguimiento de la ejecución presupuestal (Consulta amigable)*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/?option=com_content&view=category&id=661&Itemid=100143&lang=es
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Programa Presupuestal 0149: Mejora del desempeño en las contrataciones públicas*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/no_articulados/no_articulado_0149_2019.pdf
- Moore, M. (2006). *Creando valor público a través de asociaciones público privadas. Reforma y Democracia*.
- Municipalidad Distrital de Santa Ana. (2019). *Plan Estratégico Institucional 2019 - 2021*. Municipalidad Distrital de Santa Ana, Castrovirreyña, Huancavelica.

- Municipalidad Distrital de Santa Ana. (2019). *Reglamento de Organización y Funciones*. Municipalidad Distrital de Santa Ana, Castrovirreyna, Huancavelica.
- Nickson, A. (2016). *El Gobierno Local en Paraguay: un análisis a través de diez elementos*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/303737811_El_gobierno_local_en_Paraguay_un_analisis_comparativo_a_traves_de_diez_elementos
- Pacheco, F., Sanchez, R., & Villena Mauricio. (2013). *Eficiencia de los Gobiernos Locales y sus Determinantes*. (Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda de Chile) Obtenido de https://www.dipres.gob.cl/598/articulos-114713_doc_pdf.pdf
- Paco, L., Mantari, W. (2014). *El proceso de ejecución presupuestal y su influencia en la calidad de gasto de la municipalidad provincial de Huancavelica periodo 2013*. (Tesis para título profesional, Universidad Nacional de Huancavelica) Obtenido de <https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/325/TP%20-%20UNH.%20CONT.%200039.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paniagua, C. (2020). *Las contrataciones públicas y su influencia en la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Moquegua, periodo 2017 – 2020*. (Tesis para título profesional, Universidad Privada de Tacna) Obtenido de <https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1687/Paniagua-Loza-Cristhoper.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, E. (2016). *La ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodos 2014 – 2015*. (Tesis para título profesional, Universidad nacional del Altiplano - Puno) Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2857/Quispe_Callata_Edwin_Bernardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reinoso Yngri, & Pincay, D. (2020). *Análisis de la Ejecución Presupuestaria en el Gobierno de Simon Bolivar*. (Universidad Estatal de Milagro - Ecuador) Obtenido de [file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-AnalisisDeLaEjecucionPresupuestariaEnElGobiernoLoc-7383235%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-AnalisisDeLaEjecucionPresupuestariaEnElGobiernoLoc-7383235%20(5).pdf)

- Roque, F. (2019). *Ejecución presupuestaria y el cumplimiento de metas de la municipalidad distrital de Pucara – Lampa, periodos 2016-2017*. (Tesis para título profesional, Universidad Nacional del Altiplano – Puno) Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/13896/Roque_Huanc_a_Fredy_Ivan.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rosas, C. (2021). *Análisis de la ejecución presupuestal en la municipalidad distrital de Jamalca – 2018*. (Trabajo de Investigación para Bachiller, Universidad Señor de Sipan) Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8103/Cubas%20Jim%c3%a9nez%20Rosa%20Irene.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Santandertrade. (2021). *Alemania: Política y Economía*. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/alemania/politica-y-economia>
- Santiago, M. (2019). *El proceso de ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas presupuestales de inversión en la Municipalidad Provincial de Pachitea, I semestre del 2019*. (Tesis para título profesional, Universidad de Huánuco) Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2399/SANTIAGO%20TOLENTINO%2c%20Mayrelis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Secretaria General del Gobierno de Suecia. (2014). *Cómo se gobierna Suecia*. Obtenido de <https://www.government.se/49b73e/contentassets/8c057bfcfaa941428e2f5d23ca01d119/como-se-gobierna-suecia-how-sweden-is-governed-in-spanish>
- Solorzano, J. R. (2022). *Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados*. (Revista Científica Ciencia Latina) Obtenido de <file:///C:/Users/DANAE%20PAOLA/Downloads/3450-Texto%20del%20art%C3%ADculo-13577-1-10-20221112.PDF>
- Suxe R. y Ortiz H. (2020). *Ejecución Presupuestal de la Municipalidad Provincial de Rioja y su relación con el desarrollo socioeconómico, año 2018*. (Tesis para título profesional, Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto) Obtenido de <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3952/CONTAB.%20>

- %20RIOJA%20-
%20Richard%20Suxe%20Padilla%20%26%20Hernando%20Ortiz%20V%
C3%A1squez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tafur, R., & Alberca, J. Y. (2022). *Gestión administrativa y ejecución presupuestal en el Gobierno Regional de Amazonas*. (Revista Científica Yachaq) Obtenido de file:///C:/Users/DANAE%20PAOLA/Downloads/03+Yachaq+Vol+6-1+Ene-Jun+2023.pdf
- Vega, M. (2018). *Incidencia de la ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Cajamarca en la provisión de infraestructura pública en el distrito de Cajamarca: 2011-2016*. (Tesis para título profesional, Universidad Nacional de Cajamarca) Obtenido de https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/2244/T016_72870342_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Villanueva, M. (2019). *La ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas institucionales de la Municipalidad Distrital de La Esperanza, periodos 2016 – 2017*. (Tesis para título profesional, Universidad Nacional de Trujillo) Obtenido de https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12099/villanuevacab-anillas_margarita.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Wollmann, H. (2014). *Gobierno local en el sistema intergubernamental y sus reformas en Alemania. Francia y Reino Unido*. Obtenido de http://amor.cms.hu-berlin.de/~h0598bce/docs/WOLLMANN.Gobierno_local_en_Alemania-Francia-Reino_Unido.final.pdf
- Yucra, R. (2018). *Análisis y evaluación de la ejecución presupuestal y el cumplimiento de las metas programadas de la municipalidad distrital de Pedro Vilca Apaza Ayrapuni - San Antonio de Putina, periodos 2016 – 2017*. (Tesis para título profesional, Universidad Nacional del Altiplano - Puno) Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/10482/Yucra_Quispe_Roger.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zavaleta, W. E., & Vargas, J. A. (2020). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales*. (Revista Científica Visión de Futuro) Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/3579/357963491002/html/>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Tabla 43

Matriz de consistencia.

Problemas	Objetivos	Productos	Conclusiones	Recomendaciones
<p>Problema General</p> <p>Inadecuada ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica.</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Optimizar la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica.</p>		<p>1. La inadecuada ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa requiere aplicar los productos planteados en la conclusión 2,3,4 y 5 de la presente investigación, con el objetivo de lograr la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones; de esta manera cumplir con las inversiones programadas en el año fiscal en beneficio de la población y generación de valor público.</p>	<p>1. Se recomienda, proponer al concejo municipal la ejecución del trabajo de investigación “Optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana – provincia de Castrovirreyna - Huancavelica”, considerando la aplicación de los cuatro productos planteados que resolverán los problemas específicos y por ende el problema general.</p>
<p>Problemas Específicos (PE)</p> <p>PE 1: Inoportuna transferencia financiera del MEF; y</p>	<p>Objetivos Específicos (OE)</p> <p>OE 1: Proponer la oportuna transferencia financiera del</p>	<p>P 1: Gestión</p> <p>para la reprogramación de transferencia</p>	<p>2. La inoportuna transferencia financiera, requiere proponer al INGEMMET que se transfiera un porcentaje mayor que represente el 80% del presupuesto anual para inversiones como máximo</p>	<p>2. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución la gestión para adelantar la transferencia financiera; donde, se detalla la problemática sistematizado</p>

INGEMMET que MEF; y el financiera del recauda por INGEMMET que MEF y el derecho de recauda por INGEMMET. vigencia de derecho de minas la vigencia de Municipalidad la Municipalidad Distrital de Santa Ana. Distrital de Santa Ana.

hasta el mes de junio de cada año fiscal; asimismo, la transferencia financiera que realiza el MEF cada mes del año por concepto de canon minero, canon hidroenergético, regalía minera, y que el acumulado sea también hasta el mes de junio en un porcentaje que supere el 80%; estas acciones harán que los proyectos programados se ejecuten según lo planificado en cada año fiscal; la propuesta se encuentra en el anexo 3 como producto 1: Gestión para la reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET; el cual, demuestra ser efectiva para la solución del problema.

en diapositivas para sustentar en las sedes de las instituciones del Ministerio de Economía y Finanzas, y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico; asimismo, se recomienda fortalecer las reuniones con el apoyo de congresistas de la república representantes del departamento de Huancavelica.

PE 2:
Inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

OE 2: Optimizar las competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

P 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas.

3. En esta investigación, las inadecuadas competencias en los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas, es de necesidad dotar de conocimientos específicos necesarios en simplificación administrativa, y mejorando la formulación de los requerimientos con los contenidos mínimos de forma clara y precisa; además, de fortalecer el clima organizacional para crear un adecuado ambiente de trabajo incorporando el concepto y la aplicación de inteligencia emocional. La propuesta está en el

3. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución el Plan de Desarrollo de Capacidades en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público; así como realizar el monitoreo a través de reuniones mensuales y retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones. Asimismo, se recomienda que el titular de la entidad designe con acto resolutorio a un

PE 3: Escasa planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

OE 3: Fortalecer la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

P 3: Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

anexo 4 como producto 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas; que permitirá mejorar el desempeño de los funcionarios, para alcanzar los objetivos institucionales de la municipalidad.

4. Con el objetivo de fortalecer la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos; se propone una directiva interna para la formulación, evaluación y aprobación, de acuerdo a las normativas vigentes, asimismo, se propone un cronograma de reuniones mensuales con el titular de la entidad con la finalidad de aplicar correctamente las metodologías de planificación y tomar las decisiones adecuadas. La propuesta se ubica el anexo 5, producto 3: Normativa y documento de gestión para la planificación y toma de decisiones para la formulación de fichas técnicas y expedientes técnicos.

funcionario responsable de la ejecución, retroalimentación y monitoreo del plan para la mejora continua.

4. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución la Directiva para la formulación y evaluación de expedientes técnicos; además, el cronograma de reuniones con la alta dirección para la planificación y toma de decisiones sobre el inicio de los proyectos de inversión. Además, se recomienda otorgar autoridad técnica al sub gerente de infraestructura, para garantizar la calidad de los expedientes técnicos formulados y aprobados.

<p>PE 4: Inapropiada documentación que impide la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, realizadas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.</p>	<p>OE 4: Hacer apropiada la documentación que permita la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, realizadas en la Municipalidad Distrital de Santa Ana.</p>	<p>P 4: Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.</p>	<p>5. Para hacer apropiada documentación que permita la efectiva contratación pública en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE); se requiere fortalecer las capacidades de los servidores, a través de capacitaciones virtuales y presenciales en contratación pública de manera específica para resolver casuísticas como la incorrecta publicación de las bases integradas, contenido ininteligible de las bases; evitará que los procesos se retrotraigan a etapas anteriores, o lo peor evitar que queden desiertos o declarados nulos; asimismo, se propone el fortalecimiento del Sistema de Control Interno de acuerdo a la Directiva N° 016-2019-CG/INTEG. La propuesta se encuentra en el anexo 6, producto 4: Programa de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE.</p>	<p>5. Proponer al concejo municipal, poner en ejecución el Plan de Capacitación en Identificación y Tratamiento de Riesgos en el proceso de contratación pública con un profesional especialista en casuísticas sobre contratación pública; asimismo, fortalecer el control interno de los procedimientos administrativos con seguimiento y monitoreo, dotando de espacio, tiempo y presupuesto al responsable de la implementación del control interno.</p> <p>6. Se recomienda, a las municipalidades que tengan la misma problemática solicitar al MEF y al INGEMMET adelantar la transferencia financiera de inversiones para que garanticen la ejecución de sus proyectos programados en un año fiscal y por</p>
--	--	---	---	---

ende un alto porcentaje de ejecución presupuestal.

7. Se recomienda, a los alcaldes, poner en agenda esta problemática como política pública en la Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú (REMURPE) y la Asociación de Municipalidades del Perú (AMPE).

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2: Glosario de términos

Las definiciones son realizadas en base a la página web del Ministerio de Economía y Finanzas (2021), (Moore, 2006).

1. **Bienes:** Productos materiales o inmateriales que poseen un valor económico, susceptibles de ser valuados en términos monetarios y que satisfacen alguna necesidad o producen beneficios económicos.
2. **Canon Minero:** es la participación de la que gozan los Gobiernos Locales y Regionales sobre los ingresos y rentas obtenidos por el Estado por la explotación de recursos minerales, metálicos y no metálicos.
3. **Canon Hidroenergético:** es la participación de la que gozan los Gobiernos Regionales y Locales sobre los ingresos y rentas obtenidos por el Estado por la utilización del recurso hídrico en la generación de energía eléctrica.
4. **Control Interno:** Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior.
5. **Cultura organizacional:** Es la forma de pensar y hacer las cosas en una entidad, en base a principios, valores (personales y culturales), creencias, conductas, normas, actitudes, experiencias, entre otros, que adoptan y comparten los miembros de una organización.
6. **Expediente Técnico:** Documento que contiene los estudios de ingeniería de detalle con su respectiva memoria descriptiva, bases, especificaciones técnicas y el presupuesto definitivo.
7. **Fuentes de Financiamiento:** Clasificación presupuestaria de los recursos públicos, orientada a agrupar los fondos de acuerdo con los elementos comunes a cada tipo de recurso. Su nomenclatura y definición están definidas en el Clasificador de Fuentes de Financiamiento para cada año fiscal.
8. **Funcionario público:** Es un representante político o cargo público representativo, que ejerce funciones de gobierno en la organización del Estado. Dirige o interviene en la conducción de la entidad, así como aprueba políticas y normas.

9. **Presupuesto Institucional Modificado (PIM):** Presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.
10. **Presupuesto por Resultados:** El Presupuesto por Resultados (PpR) es una metodología que se aplica progresivamente al proceso presupuestario y que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, en una visión de logro de productos, resultados y uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado a favor de la población, retroalimentando los procesos anuales de asignación del presupuesto público y mejorando los sistemas de gestión administrativa del Estado.
11. **Presupuesto Público:** Es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal.
12. **Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal (PI):** Se creó en el año 2009 mediante Ley N° 29332 y modificatorias, y entró en operatividad en el año 2010. Es una herramienta de Incentivos Presupuestarios vinculado al Presupuesto por Resultado (PpR) a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que promueve la mejora de la calidad de los servicios públicos provistos por las municipalidades provinciales y distritales a nivel nacional.
13. **Proyecto de Inversión Pública:** Toda intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes o servicios; cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto y éstos sean independientes de los de otros proyectos.
14. **Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI):** Es un incentivo presupuestario, diseñado en el marco del Presupuesto por Resultados (PpR) a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que contribuye a la ejecución de inversiones de los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales, a través del gasto público.

15. **Recursos Públicos:** Recursos del Estado inherentes a su acción y atributos que sirven para financiar los gastos de los presupuestos anuales y se clasifican a nivel de fuentes de financiamiento.
16. **Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones:** Es un sistema administrativo del Estado que tiene como finalidad orientar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país.
17. **Valor Público:** consiste en todos aquellos valores que los individuos y los grupos voluntarios de los individuos vinculan al Estado y a 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)
18. **Vigencias de Minas:** Es el pago anual al que se obligan los concesionarios mineros a partir del año en que se otorga o solicita el respectivo petitorio. Los montos a transferir por concepto de Derecho de Vigencia de Minas, se estiman utilizando información sobre niveles de producción y cotizaciones de los minerales en el mercado internacional, a fin de estimar los ingresos de las principales empresas.

Anexo 3

Producto 1: Plan de reprogramación de transferencia financiera del MEF y el
INGEMMET

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
SANTA ANA**

Castrovirreyna - Huancavelica



JOSE AMÉRICO TORRES LOAYZA

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Santa Ana

CORNELIO HUAMÁN CONCE

Regidor Municipal

FELICITA QUISPE JURADO

Regidora Municipal

OLINDA QUISPE BALTAZAR

Regidor Municipal

MELCHOR SULLCA CAYETANO

Regidor Municipal

NEMESIO QUISPE SOLANO

Regidor Municipal

Presentación

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, se enmarca en la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, que goza de autonomía política, administrativa y económica en materia de sus competencias y a la vez mejorar la gestión de personas con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la población.

El factor humano se ha convertido en el principal componente de la municipalidad y constituye el eje central para el logro de los objetivos institucionales; por lo que, el fortalecimiento de sus capacidades permitirá cumplir con los objetivos y metas institucionales trazados durante el año fiscal.

El Plan de Fortalecimiento de Competencias, ha sido elaborado teniendo como referencia los objetivos estratégicos institucionales, así como las necesidades de capacitación por las unidades orgánicas de la entidad, en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público; así como realizar el Monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.

Asimismo, se constituye en un instrumento de gestión que tiene como objetivo mejorar el desempeño de las y los servidores civiles, fortaleciendo sus capacidades y competencias que los conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a la población.

Antecedentes

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, que pertenece a la provincia de Castrovirreyna, departamento de Huancavelica; el distrito de Santa Ana, está ubicado a 4,440 msnm; su principal actividad económica es la ganadería, y se caracteriza por tener una población dispersa. La Municipalidad como gobierno local se rige de acuerdo a la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades con el objetivo de mejorar y brindar los servicios básicos esenciales como servicio de limpieza de residuos sólidos, servicio de agua segura, lucha contra la anemia y desnutrición, contribuir en la mejora de la educación y salud de la población, entre otros. Con el fin último de generar el bienestar en las personas.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, cuenta con un presupuesto para inversiones en promedio, un aproximado de 300,000.00 soles anual; entre los recursos de *canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético*; los cuales sirven para la ejecución de proyectos de inversión pública en beneficio de la población; sin embargo, estos recursos no se han estado aprovechando en su totalidad durante el año fiscal correspondiente; porque, el presupuesto que transfiere el MEF lo hace demasiado fraccionado y en montos mínimos durante los meses del año fiscal; razón a ello, no se logra ejecutar el presupuesto para inversiones en un porcentaje óptimo y que dinamice las inversiones en nuestro territorio

Asimismo, cuenta con un presupuesto anual para inversiones de S/ 1,200,000.00 soles en promedio, transferido por el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET) por derecho de pago de vigencia minera; los cuales sirven para la ejecución de proyectos de inversión pública en beneficio de la población; sin embargo, estos recursos no se han estado aprovechando en su totalidad durante el año fiscal correspondiente; porque, el presupuesto que transfiere el INGEMMET en un porcentaje de 85% lo realiza en el mes de agosto; razón a ello, no se logra ejecutar el presupuesto para inversiones en un porcentaje óptimo y que dinamice las inversiones en nuestro territorio

ASPECTOS GENERALES

El plan de reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, busca proponer a través de documentos (oficios), sustentados para presentar a estas instituciones, para ello se coordinará concretar reuniones con el objetivo de exponer la necesidad de adelantar la transferencia financiera para dinamizar las inversiones en la jurisdicción del distrito de Santa Ana.

Misión

Gestionamos el desarrollo del distrito de Santa Ana, con participación activa de la población organizada, a través de los espacios de participación ciudadana.

Objetivos Estratégicos Institucionales

Un objetivo estratégico es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. Están definidos para contribuir a que las entidades públicas alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil, promoviendo el desarrollo de las personas que lo integran.

- Desarrollar servicios que se adapten y respondan a las necesidades de la población.
- Mejorar la productividad de puestos de trabajo y de los trabajadores.
- Incrementar los recursos financieros de la municipalidad y utilizarlos con eficiencia y transparencia.
- Gestionar la cultura organizacional de manera participativa, motivadora para la mejora continua.
- Implementar la gestión ambiental en todos sus programas y proyectos.

Objetivo

El Plan de reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET tiene como objetivo lograr adelantar la transferencia de recursos que conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

Alcance

El Plan de reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET, tiene alcance a las áreas de Alcaldía, Gerencia Municipal, Planificación y Presupuesto; para ejecutar el presente plan.

Actividades

- Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.
- Elaboración del plan de trabajo.
- Recopilación de información (Documentos en físico y en internet).
- Consolidación del documento (fotocopias e impresiones).
- Envío del documento al MEF y el INGEMMET.
- Coordinación a través de llamadas telefónicas con el MEF y el INGEMMET.
- Reuniones virtuales y presenciales.
- Exposición de la solicitud para adelantar la transferencia financiera y la firma de acuerdos.

CRONOGRAMA E INVERSIÓN

El Plan de reprogramación de transferencia financiera del MEF y el INGEMMET se entrará en vigencia una vez aprobada por la entidad; lo cual, requiere un presupuesto de 1,270.00 soles hasta la consolidación de firma de acuerdos. Los detalles se presentan a continuación:

Detalle	Cantidad	Unidad medida	Precio unitario	Monto
Elaboración de un plan detallando la problemática, para adelantar la transferencia financiera y gestionar el documento elaborado al Ministerio de Economía y Finanzas, y al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico.				
Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	1	Global	50.00	50.00
Recopilación de información (Documentos en físico y en internet).	1	Global	50.00	50.00
Consolidación del documento (fotocopias e impresiones).	1	Global	30.00	30.00
Envío del documento al MEF y el INGEMMET.	1	Global	30.00	30.00
Total (S/)				160.00
Gestión de reuniones virtuales y presenciales con representantes del MEF, INGEMMET y congresistas de la república.				
Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.	1	Global	50.00	50.00
Coordinación a través de llamadas telefónicas con el MEF y el INGEMMET	1	Global	30.00	30.00
Reuniones virtuales.	3	Global	10.00	30.00
Reuniones presenciales en la ciudad de lima (previa cita).	4	Viaje	250.00	1,000.00
Total (S/)				1,110.00
Total General				1,270.00

ANEXOS

El presente plan propone los documentos a presentar al MEF y el INGEMMET.

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Santa Ana, 21 de agosto del 2022.

OFICIO N° 187-2022-ALC/MDSA/C-HVCA

SEÑOR: Oscar Miguel Graham Yamahuchi
Ministro de Economía y Finanzas - MEF

ASUNTO: SOLICITO REUNIÓN PARA TRATAR SOBRE TRANSFERENCIA FINANCIERA.

Es grato dirigirme a Ud. Para saludarle cordialmente a nombre de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, Provincia de Castrovirreyna – Huancavelica y el mío propio. El presente tiene la finalidad de solicitarle una reunión para dar a conocer las dificultades que tenemos en nuestra municipalidad por la transferencia financiera fraccionada durante todo el año del rubro: Canon y Sobre canon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones (canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético). Para evidenciar lo solicitado, se adjunta el sustento correspondiente; para luego, tomar acuerdos con alternativas de solución.

Le agradezco por anticipado su atención, sea propicia para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

Prof. Jose Americo Torres Loayza
Alcalde

Antecedentes:

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, que pertenece a la provincia de Castrovirreyna, departamento de Huancavelica; el distrito de Santa Ana, está ubicado a 4,440 msnm; es por eso, su principal actividad económica es la ganadería, y se caracteriza por tener la población dispersa. La Municipalidad como gobierno local se rige de acuerdo a la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades con el objetivo de mejorar y brindar los servicios básicos esenciales como servicio de limpieza de residuos sólidos, servicio de agua segura, lucha contra la anemia y desnutrición, contribuir en la mejora de la educación y salud de la población, entre otros. Con el fin último de generar el bienestar en las personas.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, cuenta con un presupuesto para inversiones en promedio, un aproximado de 300,000.00 soles anual; entre los recursos de **canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético**; los cuales sirven para la ejecución de proyectos de inversión pública en beneficio de la población; sin embargo, estos recursos no se han estado aprovechando en su totalidad durante el año fiscal correspondiente; porque, el presupuesto que transfiere el MEF lo hace demasiado fraccionado y en montos mínimos durante los meses del año fiscal; razón a ello, no se logra ejecutar el presupuesto para inversiones en un porcentaje óptimo y que dinamice las inversiones en nuestro territorio; por tanto, el resultado a nivel de ejecución presupuestal no son las más adecuadas, donde se muestra a continuación:

AÑO	EJECUCIÓN PRESUPESTAL (%)
2010	36.8
2011	47.0
2012	50.2
2013	35.2
2014	63.2
2015	63.3
2016	59.8
2017	43.1
2018	69.4

2019	75.7
2020	37.9
2021	85.2

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2010 – 2021).

Del cuadro resaltamos que, a partir del periodo de gestión 2019 se está aplicando estrategias para revertir los antecedentes de la baja ejecución presupuestal, donde se ve claramente que el año 2019 se ha logrado ejecutar un 75.7% superándose claramente a los años anteriores; en el año 2020 se tuvo la baja por motivos de la pandemia del Covid 19, donde ese año nos transfirieron el presupuesto a finales del mes de noviembre. Se debe reconocer el esfuerzo que está realizando la gestión actual, donde el año 2021 logro ejecutar un 85.2%.

Lo que se pide al MEF, es contribuir al esfuerzo que realiza la municipalidad para optimizar sus inversiones transfiriendo los recursos en mayor porcentaje en los primeros 5 meses como máximo; esto servirá no solamente a nivel de ejecución presupuestal; sino, que nos ayudará inclusive para cumplir las metas del REI, donde en el presente año ha sido devengar como mínimo hasta un 30% al mes de marzo, y girado el mismo porcentaje hasta a fines del mes de abril 2022; lo cual, es incongruente para nuestra municipalidad, como lo debe ser para muchos; porque, a esa fecha aún el MEF no transfiere el porcentaje solicitado por el REI para el cumplimiento de las metas; a eso se suma, la transferencia tardía que realiza el INGEMMET por derecho de vigencia de minas, donde el mayor porcentaje lo realiza en el mes de agosto. Pero, el fin último que queremos lograr es prestar y mejorar los servicios básicos con proyectos de inversión programados en el año fiscal para el bienestar de la población, para elevar los niveles de satisfacción en la población, lo que llamamos valor público.

Objetivo:

Lograr adelantar la transferencia financiera por parte del MEF hasta un 80% como máximo hasta el mes de junio de cada año fiscal.

Alcance:

El presente documento de gestión tiene un alcance al Ministerio de Economía y Finanzas - MEF

Análisis:

Lo que veremos a continuación es el historial de la transferencia realizada por el MEF en el periodo 2017 – 2021 de los recursos para inversiones: Canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético. Donde, se evidencia que está siendo demasiado fraccionado la transferencia, en muchos de los casos en los últimos meses del año; lo cual, no permite contar con el presupuesto financiero que garantice el inicio y ejecución de los proyectos de inversión pública en el año fiscal programado. Por tanto, como resultado una baja ejecución presupuestal, no se cumple las metas del REI, y queda postergado la generación de valor público.

Recurso: Canon Minero					
Mes	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero				674.00	
Febrero			3,322.00		
Marzo					
Abril					
Mayo					
Junio					
Julio	1,971.46	7,154.59	38,094.80		55,549.83
Agosto					
Setiembre				66,533.08	
Octubre					
Noviembre					
Diciembre					
Total	1,971.46	7,154.59	41,416.80	67,207.08	55,549.83

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

Recurso: Regalía Minera					
Mes	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero	2,607.05	1,700.07	2,554.65	1,920.22	1,731.76
Febrero		1,121.39	83.14		

Marzo				62.59	
Abril	2,487.29	2,184.76	2,476.94	2,330.79	1,938.09
Mayo					109.66
Junio			31.45		
Julio	2,570.02	2,432.61	2,255.80	1,556.90	1,366.12
Agosto					993.17
Setiembre				100.10	
Octubre	2,280.03	2,842.20	2,454.36	754.68	2,422.13
Noviembre		48.50			
Diciembre				100.40	
Total	9,944.39	10,329.53	9,856.34	6,825.68	8,560.93

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

Recurso: Fondo de Desarrollo de Camisea (FOCAM)					
Mes	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero				3,425.73	5,133.21
Febrero	12,082.55	13,619.28	11,487.66	6,098.83	7,007.31
Marzo	5,099.37	3,623.11	4,859.34	1,514.38	4,123.41
Abril	4,686.60	6,049.52	4,850.67	702.61	3,751.37
Mayo	4,176.13	6,156.79	4,247.45	1,307.96	3,592.03
Junio	4,474.47	7,461.28	4,541.04	1,790.94	4,787.68
Julio	4,208.57	7,022.77	3,938.35	2,476.47	5,873.78
Agosto	4,499.55	6,633.39	4,385.20	2,893.10	5,769.63
Setiembre	5,245.95		4,201.13	3,092.24	6,132.34
Octubre	4,888.29	13,745.71	4,366.42	3,385.21	9,749.43
Noviembre	5,857.97	6,924.26	4,530.75	4,004.62	10,149.97
Diciembre	6,570.73	6,123.84	4,903.05	3,425.73	12,116.65
Total	61,790.18	77,359.95	56,311.06	30,692.09	78,186.81

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

Recurso: Canon Hidroenergético

Mes	Monto Transferido				
	2017	2018	2019	2020	2021
Enero	13,503.96	13,361.40	12,563.58	74,642.56	21,076.32
Febrero	13,503.96	13,361.40	12,563.58		21,076.32
Marzo	13,503.96	13,361.40	12,563.58		21,076.32
Abril	13,503.96	13,361.40	12,563.58		21,076.32
Mayo	13,503.98	13,361.36	12,563.54		21,076.33
Junio					29,107.82
Julio	26,722.80	25,127.16	29,857.02		14,553.91
Agosto	13,361.40	12,563.58	14,928.51		14,553.91
Setiembre	13,361.40	12,563.58	59,714.04	21,076.32	14,553.91
Octubre	13,361.40	12,563.58		21,076.32	14,553.91
Noviembre	13,361.40	12,563.58		21,076.32	14,553.91
Diciembre	13,361.40	12,563.58		21,076.32	21,076.32
Total	161,049.62	154,752.02	167,317.43	158,947.84	207,258.98

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2017 – 2021).

Por este demasiado fraccionamiento de la transferencia financiera de los recursos para inversiones; se solicita, por las razones planteadas, adelantar la transferencia financiera en mayor porcentaje como máximo hasta el mes de mayo de cada año fiscal.

Conclusiones:

1. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, cuenta con recursos para inversiones de Canon minero, regalía minera, fondo de desarrollo de camisea, canon hidroenergético; y en promedio es un aproximado de 300,000.00 soles anual; donde no se logra ejecutar en un porcentaje optimo por el demasiado fraccionamiento que realiza el MEF en la transferencia mensual durante el año fiscal; y la municipalidad tiene que esperar el acumulado para iniciar la ejecución de proyectos programados; esto genera, la baja ejecución presupuestal, el incumplimiento de las metas del REI, y queda postergado la entrega de servicios a la población.

2. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, a pesar de ello en la presente gestión, a partir del año 2019 ha estado aplicando estrategias para agilizar el inicio y ejecución de los proyectos de inversión pública, donde se evidencia que, en el año 2021 se logró ejecutar el 85.2% contribuyendo al desarrollo de la población del distrito de Santa Ana; además, a dinamizar las inversiones en el país.

Recomendaciones:

1. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, recomienda realizar las reuniones con su representada y su equipo técnico previa coordinación, con la finalidad de sustentar la solicitud de adelantar la transferencia en mayor porcentaje de los recursos para inversiones, como máximo hasta el mes de mayo de cada año fiscal.
2. La Municipalidad Distrital de Santa Ana; recomienda, “lo que se puede hacer hagámoslo” formalizando los acuerdos en un acta que garantice el cumplimiento de ambas partes, con el objetivo fortalecer la gestión pública, el gobierno abierto (colaboración), para el bienestar de la población del distrito de Santa Ana, generando valor público.

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Santa Ana, 21 de agosto del 2022.

OFICIO N° 188-2022-ALC/MDSA/C-HVCA

SEÑORA: Mabel Marlene Tamata Montejo

Directora de Derecho de Vigencia - INGEMMET

ASUNTO: SOLICITO REUNIÓN PARA TRATAR SOBRE TRANSFERENCIA FINANCIERA DE VIGENCIA DE MINAS.

Es grato dirigirme a Ud. Para saludarle cordialmente a nombre de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, Provincia de Castrovirreyna – Huancavelica y el mío propio. El presente tiene la finalidad de solicitarle una reunión para dar a

conocer las dificultades que tenemos en nuestra municipalidad por la transferencia financiera tardía por parte del Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET). Para evidenciar lo solicitado, se adjunta el sustento correspondiente; para luego, tomar acuerdos con alternativas de solución.

Le agradezco por anticipado su atención, sea propicia para reiterarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

Prof. Jose Americo Torres Loayza
Alcalde

Antecedentes:

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, que pertenece a la provincia de Castrovirreyna, departamento de Huancavelica; el distrito de Santa Ana, está ubicado a 4,440 msnm; es por eso, su principal actividad económica es la ganadería, y se caracteriza por tener la población dispersa. La Municipalidad como gobierno local se rige de acuerdo a la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades con el objetivo de mejorar y brindar los servicios básicos esenciales como servicio de limpieza de residuos sólidos, servicio de agua segura, lucha contra la anemia y desnutrición, contribuir en la mejora de la educación y salud de la población, entre otros. Con el fin último de generar el bienestar en las personas.

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, cuenta con un presupuesto anual para inversiones de S/ 1,200,000.00 soles en promedio, transferido por el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET) por derecho de pago de vigencia minera; los cuales sirven para la ejecución de proyectos de inversión pública en beneficio de la población; sin embargo, estos recursos no se han estado aprovechando en su totalidad durante el año fiscal correspondiente; porque, el

presupuesto que transfiere el INGEMMET en un porcentaje de 85% lo realiza en el mes de agosto; razón a ello, no se logra ejecutar el presupuesto para inversiones en un porcentaje óptimo y que dinamice las inversiones en nuestro territorio; por tanto, el resultado a nivel de ejecución presupuestal no son las más adecuadas, y se muestra a continuación:

AÑO	EJECUCIÓN PRESUPESTAL (%)
2010	36.8
2011	47.0
2012	50.2
2013	35.2
2014	63.2
2015	63.3
2016	59.8
2017	43.1
2018	69.4
2019	75.7
2020	37.9
2021	85.2

Fuente: Consulta amigable del Ministerio de Economía y finanzas (2010 – 2021).

Del cuadro resaltamos que, a partir del periodo de gestión 2019 se está aplicando estrategias para revertir los antecedentes de la baja ejecución presupuestal, donde se ve claramente que el año 2019 se ha logrado ejecutar un 75.7% superándose claramente a los años anteriores; en el año 2020 se tuvo la baja por motivos de la pandemia del Covid 19, donde ese año nos transfirieron el presupuesto a finales del mes de noviembre. Se debe reconocer el esfuerzo que está realizando la gestión actual, donde el año 2021 logro ejecutar un 85.2%.

Lo que se pide al INGEMMET, es contribuir al esfuerzo que realiza la municipalidad para optimizar sus inversiones transfiriendo los recursos en mayor porcentaje en los primeros 5 meses como máximo; esto servirá no solamente a nivel de ejecución presupuestal; sino, que nos ayudará inclusive para cumplir las metas del Reconocimiento a la Ejecución de Inversiones (REI) promovida por el MEF, donde en el presente año la meta ha sido devengar como mínimo hasta un 30% al mes de marzo, y girado el mismo porcentaje hasta a fines del mes de abril 2022; lo cual, es incongruente para nuestra municipalidad, como lo debe ser para muchas

municipalidades; porque, a esa fecha aún el INGEMMET no transfiere el porcentaje solicitado por el REI para el cumplimiento de las metas; a eso se suma, el demasiado fraccionamiento que realiza el MEF en la transferencia hacia la municipalidad durante los meses del año. Pero, el fin último que queremos lograr es prestar y mejorar los servicios básicos con proyectos de inversión programados en el año fiscal para el bienestar de la población, y elevar los niveles de satisfacción, lo que llamamos el tan ansiado valor público.

Objetivo:

Lograr adelantar la transferencia financiera por parte del INGEMMET hasta un 80% como máximo hasta el mes de junio de cada año fiscal.

Alcance:

El presente documento de gestión tiene un alcance al Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET).

Análisis:

Lo que veremos a continuación es el historial de la transferencia realizada por el INGEMMET en el periodo 2019 – 2021 por derecho de vigencia de minas. Donde, se evidencia que el porcentaje mayor lo transfiere en los meses de julio y agosto; el cual, no permite contar con el presupuesto financiero que garantice el inicio y ejecución de los proyectos de inversión pública en el año fiscal programado. Por tanto, como resultado tenemos una baja ejecución presupuestal, no se cumple las metas del REI, y queda postergado la generación de valor público.

Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2019.

Mes	Fecha de publicación	S/.	US \$
Enero	No tuvo distribución		
Febrero	No tuvo distribución		
Marzo	30/04/2019		1,365.00
Abril	01/06/2019		4,050.00
Mayo	29/06/2019		7,599.44
Junio	31/07/2019	5,804.81	303,525.39
Julio	28/08/2019	5,804.81	1,697.63
Agosto	No tuvo distribución		
Setiembre	30/10/2019	1,175.65	

Octubre	No tuvo distribución		
Noviembre	No tuvo distribución		
Diciembre	No tuvo distribución		

Fuente: Consulta de distribución INGEMMET (2019).

En el cuadro, se evidencia que, el monto mayor transferido en el año 2019 se realizó el 31 de Julio 2019; luego de eso la municipalidad incorpora el presupuesto transferido con una resolución de alcaldía que en promedio demora dos semanas hasta que aparezca en la cuenta de recursos directamente recaudados (RDR) para después recién solicitar la certificación de crédito presupuestario, y poder continuar con los demás procedimientos para una ejecución de obra.

Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2020.

Mes	Fecha de publicación	S/.	US \$
Enero	28/02/2020		450.00
Febrero	No tuvo distribución		
Marzo	No tuvo distribución		
Abril	No tuvo distribución		
Mayo	02/07/2020		503.57
Junio	03/08/2020	23,374.95	2,414.07
Julio	02/09/2020		225.00
Agosto	02/10/2020		5,452.01
Setiembre	06/11/2020	1,021,018.94	52,752.73
Octubre	30/11/2020		851.21
Noviembre	31/12/2020		210.67
Diciembre	28/01/2021	36,890.01	

Fuente: Consulta de distribución INGEMMET (2020).

En la tabla se puede notar que este año fue el más crítico con el inicio de la pandemia del Covid 19; el monto mayor transferido se realizó el 06 de noviembre 2020; lo cual, ha imposibilitado ejecutar las obras programadas en ese año fiscal.

Asignación de montos por derecho de vigencia de minas 2021.

Mes	Fecha de publicación	S/.	US \$
-----	----------------------	-----	-------

Enero	27/02/2021		35.98
Febrero	No tuvo distribución		
Marzo	No tuvo distribución		
Abril	No tuvo distribución		
Mayo	28/06/2021		141.63
Junio	30/07/2021	916,699.79	63,347.10
Julio	31/08/2021	52,585.65	9,957.11
Agosto	30/09/2021	1,218.12	4,275.00
Setiembre	30/10/2021		4,050.00
Octubre	27/11/2021		675.00
Noviembre	No tuvo distribución		
Diciembre	No tuvo distribución		

Fuente: Consulta de distribución INGEMMET (2021).

En la tabla se visualiza que, los montos mayores que han sido transferido se han realizado entre el 30 de julio y 31 de agosto 2021; con el análisis de las transferencias realizadas por el INGEMMET a la Municipalidad Distrital de Santa Ana, queda identificado uno de los problemas, pues al no quedar tiempo para ejecutar los proyectos programados en el año fiscal, imposibilita el avance de la ejecución presupuestal y por ende el desarrollo y mejora de la calidad de vida de la población.

Por las razones planteadas, se solicita adelantar la transferencia financiera en mayor porcentaje como máximo hasta el mes de mayo de cada año fiscal.

Conclusiones:

1. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, cuenta con recursos para inversiones por derecho de pago de vigencia de minas; y en promedio es un aproximado de S/ 1,200,000.00 soles anual; donde no se logra ejecutar en un porcentaje óptimo por la transferencia tardía que realiza el INGEMMET durante el año fiscal; donde, el porcentaje mayor lo realiza en el mes de agosto, y la municipalidad tiene que esperar el acumulado para iniciar la ejecución de proyectos programados; esto genera, la baja ejecución presupuestal, el incumplimiento de las metas del REI, y queda postergado la entrega de obras en bienestar de la población.
2. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, a pesar de ello en la presente gestión, a partir del año 2019 ha estado aplicando estrategias para agilizar el inicio y la

ejecución de los proyectos de inversión pública, donde se evidencia que, en el año 2021 se logró ejecutar el 85.2% contribuyendo al desarrollo de la población del distrito de Santa Ana; además, de contribuir a dinamizar las inversiones en el país.

Recomendaciones:

1. La Municipalidad Distrital de Santa Ana, recomienda realizar las reuniones con su representada y su equipo técnico previa coordinación, con la finalidad de sustentar la solicitud de adelantar la transferencia en mayor porcentaje de los recursos de vigencia de minas, como máximo hasta el mes de mayo de cada año fiscal.
2. La Municipalidad Distrital de Santa Ana; recomienda, “lo que se puede hacer hagámoslo” formalizando los acuerdos en un acta que garantice el cumplimiento de ambas partes, con el objetivo fortalecer la gestión pública, el gobierno abierto (colaboración), para el bienestar de la población del distrito de Santa Ana, generando el anhelado valor público.

Anexo 4

Producto 2: Plan de fortalecimiento de competencias para los funcionarios de abastecimiento y unidades orgánicas

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA ANA

Castrovirreyña - Huancavelica



**Plan de fortalecimiento de competencias
para los funcionarios de abastecimiento y
unidades orgánicas**

Santa Ana - 2022

JOSE AMÉRICO TORRES LOAYZA

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Santa Ana

CORNELIO HUAMÁN CONCE

Regidor Municipal

FELICITA QUISPE JURADO

Regidora Municipal

OLINDA QUISPE BALTAZAR

Regidor Municipal

MELCHOR SULLCA CAYETANO

Regidor Municipal

NEMESIO QUISPE SOLANO

Regidor Municipal

Presentación

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, se enmarca en la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, que goza de autonomía política, administrativa y económica en materia de sus competencias y a la vez mejorar la gestión de personas con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la población.

El factor humano se ha convertido en el principal componente de la municipalidad y constituye el eje central para el logro de los objetivos institucionales; por lo que, el fortalecimiento de sus capacidades permitirá cumplir con los objetivos y metas institucionales trazados durante el año fiscal.

El Plan de Fortalecimiento de Competencias, ha sido elaborado teniendo como referencia los objetivos estratégicos institucionales, así como las necesidades de capacitación por las unidades orgánicas de la entidad, en simplificación administrativa, clima organizacional, valor público; así como realizar el Monitoreo con reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.

Asimismo, se constituye en un instrumento de gestión que tiene como objetivo mejorar el desempeño de las y los servidores civiles, fortaleciendo sus capacidades y competencias que los conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a la población.

I. ASPECTOS GENERALES

El Plan de Fortalecimiento de Competencias para de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, busca responder a las necesidades de capacitación que tienen las unidades orgánicas, a través de las deficiencias identificadas en los procedimientos administrativos internos para la simplificación administrativa, mejorar el clima laboral, y la necesidad de interiorizarse sobre conceptos claves de valor público, para verificar los resultados a través de reuniones y retroalimentación por la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.

1.1. Misión

Gestionamos el desarrollo del distrito de Santa Ana, con participación activa de la población organizada, a través de los espacios de participación ciudadana.

1.2. Objetivos Estratégicos Institucionales

Un objetivo estratégico es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. Están definidos para contribuir a que las entidades públicas alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil, promoviendo el desarrollo de las personas que lo integran.

- Desarrollar servicios que se adapten y respondan a las necesidades de la población.
- Mejorar la productividad de puestos de trabajo y de los trabajadores.
- Incrementar los recursos financieros de la municipalidad y utilizarlos con eficiencia y transparencia.
- Gestionar la cultura organizacional de manera participativa, motivadora para la mejora continua.
- Implementar la gestión ambiental en todos sus programas y proyectos.

Cuadro N° 01: Número de servidores por régimen laboral

Régimen Laboral	Numero de servidores
D.L 1057 - CAS	7
D.L. 276	3
Total de servidores	10

Fuente: Oficina de Recursos Humanos (Municipalidad Distrital de Santa Ana).

1.3. Marco Legal

Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.

Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.

Decreto de Urgencia N° 127-2020, Decreto de Urgencia que establece el otorgamiento de subsidios para la recuperación del empleo formal en el sector privado y establece otras disposiciones.

Decreto Legislativo N° 1025, que aprueba Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.

Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

Decreto Legislativo N° 1505, Decreto Legislativo que establece medidas temporales excepcionales en materia de gestión de recursos humanos en el sector público ante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.

Decreto Supremo N° 003-97-TR, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

Decreto Supremo N° 009-2010-PCM que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025, sobre Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.

Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, que aprueba la Directiva “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas”.

1.4. Objetivos del Plan de Fortalecimiento de Competencias

Para asegurar la profesionalización de la función pública y a fin de contar con servidores/as con habilidades idóneas para las funciones que desempeñan se plantea lo siguiente:

Asimismo, el Plan de Desarrollo de Competencias contribuye al logro de las 3 prioridades de gestión propuestas por la Alta dirección, las cuales son: a) destrabar el trámite administrativo; b) fortalecer las competencias de los funcionarios; c) clima laboral y generación de valor público.

Objetivo General:

El Plan de Desarrollo de Competencias tiene como objetivo mejorar el desempeño de las y los servidores civiles, fortaleciendo sus capacidades y competencias que los conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

Objetivos Específicos:

- a. Impulsar el destrabe de los procedimientos administrativos.
- b. Fortalecer las competencias de los servidores públicos.
- c. Mejorar el clima laboral y la generación de valor público dentro y fuera de la entidad para una gestión por resultados.

II. PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

2.1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Para el diagnóstico se ha tenido en consideración la problemática identificada en el trabajo de investigación de la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana, tomando en consideración las necesidades de capacitación para las unidades orgánicas.

III. EL PLAN DE DESARROLLO DE LAS PERSONAS

3.1. Alcance del Plan de Desarrollo de las Personas

El Plan de Desarrollo de Competencias, se encuentra a disposición de las y los servidores cuyos derechos se regulan por los Decretos Legislativos N° 276, a los contratados bajo el Régimen Especial del Decreto Legislativo N° 1057.

Asimismo, contiene capacitaciones de formación laboral, las cuales tienen por objeto capacitar a los servidores que permitan, en el corto plazo, mejorar la calidad de su trabajo y de los servicios que prestan a la ciudadanía.

3.2. Administración del Plan de Fortalecimiento de Competencias

Contiene la estructura administrativa de la Gestión de los Recursos Humanos, esta comprende la Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales.

El proceso de gestión de la capacitación que forma parte del subsistema gestión del desarrollo y la capacitación es gestionado a través de la coordinación de Bienestar y Desarrollo identificado en la estructura funcional de la Oficina de Recursos Humanos en coordinación con la Gerencia Municipal.

3.3. Actividades:

- Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.
- Formulación de plan de desarrollo de capacidades.
- Presentación y aprobación del plan.

3.4. Responsables

a. Alcaldía:

El titular del pliego, a parte de la voluntad política, es el responsable de aprobar la propuesta de capacitación, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, con eficiencia y eficacia por parte de los servidores públicos.

b. Gerencia Municipal:

Es responsable de propiciar y proponer capacitaciones de los servidores y servidoras a su cargo, con miras al desarrollo personal y profesional en cumplimiento de los objetivos institucionales a través de la aplicación de los conocimientos desde sus respectivos puestos de trabajo.

c. Unidades Orgánicas:

Son responsables de cumplir con los compromisos, dedicación y disponer de tiempo para las capacitaciones determinados en el Plan de Fortalecimiento de Competencias de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

d. La Oficina de Recursos Humanos:

Es responsable de monitorear el cumplimiento del cumplir Plan de Fortalecimiento de Competencias de la Municipalidad Distrital de Santa Ana y normativas vigentes en materia de capacitación.

e. La Unidad de Abastecimiento:

Conforme a sus atribuciones y normatividad vigente atiende las solicitudes de capacitaciones aprobadas y derivadas por la Oficina de Recursos Humanos en el marco del Plan de Desarrollo de las Competencias.

f. La Oficina de Planeamiento y Presupuesto:

Informar oportunamente a la Oficina de Recursos Humanos la convocatoria de becas, convenios y otros que estén orientados a fortalecer los conocimientos o habilidades a través de entidades a nivel regional, nacional e internacional.

IV. INVERSIÓN Y CRONOGRAMA

El Plan de Desarrollo de Competencias, ha considerado una inversión de S/ 7,000.00, que financiará a un total de 12 servidores y servidoras en capacitaciones transversales e individuales, distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro N° 02: Inversión y cronograma 2022

Tema de capacitación	Modalidad	Costo estimado	Fecha de ejecución	Fecha de Retroalimentación
Simplificación administrativa	2 sesiones de taller de capacitación presencial	2,000.00	Mes de octubre	Mes de noviembre
Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe)	2 sesiones de taller de capacitación Virtual	3,000.00	Octubre y noviembre	Mes de diciembre
Clima organizacional y valor público	2 sesiones de taller de	2,000.00	Mes de noviembre	Mes de diciembre

	capacitación presencial			
--	----------------------------	--	--	--

Fuente: Gerencia Municipal (Municipalidad Distrital de Santa Ana).

V. EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN

Las acciones de capacitación serán monitoreadas y evaluadas, a fin de adoptar las medidas de mejora continua en la gestión de la capacitación, las acciones de capacitación serán evaluadas a nivel de Reacción, Aprendizaje y Aplicación, utilizando diversos instrumentos de medición.

- a. **Reacción:** Identifica el grado de satisfacción de los participantes al finalizar la capacitación, respecto de la metodología, desempeño del especialista, objetivos del curso. Se evalúa a través de encuestas o cuestionarios de satisfacción.

- b. **Aprendizaje:** Identifica si los servidores adquirieron conocimientos y habilidades al recibir la capacitación. Se evalúa a través de las diversas herramientas que proponga el proveedor de la capacitación, que pueden ser: pruebas de conocimientos, habilidades o trabajos finales, etc.

- c. **Aplicación:** Identifica cuanto de lo aprendido en la capacitación se aplica en el desempeño de los servidores. La herramienta a utilizar es la propuesta de aplicación presentada por el servidor, en la que se compromete a realizar una serie de actividades culminada la capacitación, en un plazo no mayor a 4 meses.

VI. EVALUACIÓN DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS

La Oficina de Recursos Humanos elabora el informe anual del Plan de Fortalecimiento de Competencias, el cual es presentado a la Gerencia

Municipal para revisar y evaluar los resultados obtenidos derivados de la ejecución de acciones de capacitación e incorporar aspectos de mejora en la formulación del plan.

Anexo 5

Producto 3: Directiva N° 012-2022-MDSA/SGI para la formulación y evaluación de expedientes técnicos

MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE SANTA ANA

Castrovirreyña - Huancavelica



**Directiva N° 012-2022-MDSA/SGI para la
formulación y evaluación de expedientes
técnicos**

Santa Ana - 2022

INDICE

- I. OBJETIVO
- II. FINALIDAD
- III. ALCANCE
- IV. RESPONSABILIDADES
- V. BASE LEGAL
- VI. DISPOSICIONES GENERALES
- VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS
- VIII. PRESENTACIÓN DEL EXPEDIENTE TÉCNICO EL EXPEDIENTE TÉCNICO DE OBRA
- IX. APROBACION DE EXPEDIENTE TECNICO
- X. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS
- XI. VIGENCIA

I. OBJETIVO

Establecer los procedimientos y la información básica, referida al contenido mínimo y demás procedimientos técnicos administrativos para la elaboración, evaluación y aprobación de los expedientes técnicos, así como de las Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición (IOARR), bajo la modalidad de Administración Directa, Contrata, independientemente de su monto (licitación pública, concurso público, adjudicación simplificada, selección de consultores individuales, comparación de precios, subasta inversa electrónica) del sistema de contratación (a suma alzada, precios unitarios y llave en mano) con la finalidad de contribuir a mejorar la gestión técnico administrativa de las unidades Ejecutoras de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

II. FINALIDAD

Promover la calidad técnica en los expedientes técnicos y las Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición (IOARR) a ser aprobados por las Unidades Ejecutoras de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, así como de reducir la reformulación por errores y deficiencias técnicas que repercutan en la ejecución de las mismas.

III. ALCANCE

La presente Directiva es de aplicación obligatoria para todas las Unidades Ejecutoras de la Municipalidad Distrital de Santa Ana de la provincia de Castrovirreyna y departamento de Huancavelica, que intervienen en el proceso de elaboración, evaluación y aprobación de expedientes técnicos y las Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición (IOARR) declarados Aprobados.

IV. RESPONSABILIDADES

4.1. La Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, queda encargada de la implementación de la presente Directiva

4.2. Las Unidades Orgánicas de las Unidades Ejecutoras de la Municipalidad Distrital de Santa Ana que elaboren expedientes y las Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición (IOARR).

4.3. Es de Responsabilidad de las Unidades Ejecutoras la evaluación y aprobación de los expedientes técnicos y las Inversiones de Optimización, de Ampliación Marginal, de Rehabilitación y de Reposición (IOARR).

V. BASE LEGAL

Decreto Legislativo N° 1252, Decreto que Crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - INVIERTE PE y modificatorias.

Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y su modificatoria Ley N° 29622.

Resolución de Contraloría N° 195-88-CG "Normas que regulan la Ejecución de Obras por Administración Directa".

Ley N° 27815, Código de Ética de la Función Pública y su Reglamento.

Ley N° 27783- Ley de Bases de la Descentralización.

Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.

Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

Ley N° 28708, Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad y modificatoria.

Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

7.1. DEFINICIONES

7.1.1. ALCANCE DE LA FASE DE EJECUCIÓN

Las inversiones ingresan a la fase de Ejecución del Ciclo de Inversión luego de contar con la declaración de viabilidad, en el caso de proyectos de inversión, o la aprobación, tratándose de IOARR, siempre que se encuentren registradas en el PMI.

7.1.2. EXPEDIENTE TÉCNICO

El Órgano Resolutivo autoriza la elaboración de los expedientes técnicos o documentos equivalentes de proyectos de inversión, así como su ejecución cuando estos han sido declarados viables mediante fichas técnicas, y comprende por lo menos un componente de obra.

7.1.2. IOARR

Es una intervención puntual sobre uno o más activos estratégicos (AE) que integran una Unidad Productora (UP) en funcionamiento y que tienen por objeto:

- a. Adaptar el nivel de utilización de la capacidad actual de una UP, de modo que se logre alcanzar una capacidad óptima en términos de los estándares de calidad y niveles de servicio correspondientes, incluyendo la absorción de cambios menores en la demanda del servicio.
- b. Evitar la interrupción del servicio de una UP o minimizar el tiempo de interrupción debido al deterioro en sus estándares de calidad, sea por la ocurrencia de un daño, desgaste normal o por obsolescencia que afecte gravemente su vida útil y comprometa la capacidad actual de la UP, de forma tal que se logre evitar la interrupción del servicio brindado por una UP o que la interrupción se prolongue cuando ésta se haya producido.
- c. En base a lo expuesto, las IOARR contribuyen al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios, al impedir que la capacidad de producción de servicios disminuya; y, en algunos casos, a incrementar esta capacidad. En tal sentido, una IOARR deberá estar alineada con los objetivos priorizados, metas e indicadores de brechas de infraestructura o de acceso a servicios, condición que se cumple si se interviene sobre aquella UP cuyo(s) servicio(s) está(n) relacionado(s) con los objetivos priorizados.

7.1.2.1. TIPOS DE IOARR

La definición de IOARR presentada, permite distinguirlas en dos grupos de inversiones:

- IOARR con enfoque de Unidad Productora: inversiones orientadas a la adaptación del nivel de utilización de la capacidad actual de una UP, de

modo que se logre una capacidad óptima, incluyendo la absorción de cambios menores en la demanda del servicio, las cuales dan lugar a las Inversiones de Optimización y Ampliación Marginal.

- IOARR con enfoque de Activo Estratégico: inversiones orientadas a reparar y/o reponer los activos estratégicos que exhiben un deterioro medible en sus estándares de calidad, de forma tal que se logre evitar la interrupción del servicio brindado por una UP o que la interrupción se prolongue cuando ésta se haya producida; las cuales dan lugar a las Inversiones de Rehabilitación y Reposición.

7.1.3. INVERSIONES DE OPTIMIZACIÓN Y AMPLIACIÓN MARGINAL

Las Inversiones de Optimización buscan identificar los activos estratégicos de la UP que están siendo subutilizados o mal empleados y que limitan la capacidad actual de la UP, afectando la calidad en la producción del servicio. A partir de ello, mediante inversiones de menor magnitud, se pueden eliminar ineficiencias, racionalizar o emplear de mejor manera los activos estratégicos, y/o incrementar la capacidad de una UP en funcionamiento. Normalmente, este tipo de inversiones permiten aplazar la programación y ejecución de inversiones de mayor magnitud – como un proyecto de inversión – debido a que como resultado de una mayor eficiencia en la operación de la UP intervenida, (i) se incrementa la producción del servicio por el mejor uso de la capacidad de producción (cantidad), y (ii) se mejoran los procesos productivos y rendimientos, reduciendo tiempos y costos (calidad).

Las Inversiones de Ampliación Marginal del Servicio, buscan cubrir incrementos menores en la demanda originada por la incorporación de nuevos usuarios al servicio, aumentando la cobertura del servicio como consecuencia de esta inversión. El incremento en la capacidad de producción, en respuesta a un incremento menor de la demanda, no deberá superar el 20% de la capacidad del diseño original, superado ese límite deberá ser atendido a través de la formulación y evaluación de un proyecto de inversión bajo la naturaleza de intervención “Ampliación” de la capacidad de la UP.

7.1.4. INVERSIONES DE REHABILITACIÓN Y REPOSICIÓN

Las inversiones de Rehabilitación y Reposición, buscan mantener los niveles de servicio de la UP interviniendo sobre los activos estratégicos que la conforman, de forma tal que éstos mantengan, conserven o recuperen los estándares de calidad correspondientes, considerando que los activos disminuyen su eficacia a medida que son utilizados (desgaste) o que pueden sufrir desperfectos durante su operación, o ser dañados por eventos externos (naturales o antrópicos), y que deberían ser reemplazados y/o reparados de manera oportuna, según corresponda.

7.2. FINANCIAMIENTO

La asignación de recursos para financiar la Formulación de expedientes técnicos y la IOARR está presupuestada en el Pie de Presupuesto del Estudio Definitivo, y el costo debe estar sustentado en el desagregado del presupuesto analítico de acuerdo a las Especificas de Gasto que correspondan.

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICA

8.1. ELABORACIÓN DE LAS INVERSIONES DE OPTIMIZACIÓN, DE AMPLIACIÓN MARGINAL, DE REHABILITACIÓN Y DE REPOSICIÓN (IOARR)

8.1.1. ACCIONES PREVIAS

En la elaboración de los expedientes técnicos y la IOARR, las Unidades Ejecutoras encargadas determinarán la modalidad de elaboración del expediente técnico, para lo cual adoptara las siguientes acciones:

a. Por Contrata

Cuando la entidad haya decidido elaborar los estudios definitivos a través de terceros, las unidades ejecutoras deberán de requerir con la debida anticipación la contratación del consultor responsable del estudio definitivo siendo necesario que estas unidades describan las características técnicas y las condiciones en la que se ejecutará la prestación de la consultoría a través de los términos de referencia que se planteen para la ejecución de dicha consultoría.

b. Por Administración Directa

Cuando la entidad haya decidido elaborar los expedientes técnicos a través de la misma, las unidades ejecutoras podrán designar a un profesional o equipo multidisciplinario con especialidad acorde con la tipología del IOARR, así como solicitar la contratación de terceros para los estudios básicos de ingeniería.

8.1.2. CONTENIDO MÍNIMO DE UNA INVERSIONES DE OPTIMIZACIÓN, DE AMPLIACIÓN MARGINAL, DE REHABILITACIÓN Y DE REPOSICIÓN (IOARR)

1. RESUMEN EJECUTIVO

Constituye una descripción resumida de la inversión que contenga como mínimo el resumen del presupuesto, e incluya los componentes, población beneficiaria, modalidad de ejecución.

2. MEMORIA DESCRIPTIVA

a) Objetivo del Estudio

Debe ser concordante con los alcances del estudio de Pre inversión que otorgó la aprobación, siendo el objetivo preciso y claro.

b) Aspectos Generales

- Antecedentes
- Objetivos
- Alcances de la Inversión
- Características Generales
- Ubicación y/o Localización
- Accesibilidad
- Altitud
- Clima, etc.

c) Conclusiones y Recomendaciones

d) Recursos

- Humanos
- Financiero

3. ESPECIFICACIONES TECNICAS

Dependiendo el Tipo de IOARR (Optimización, Ampliación Marginal, Rehabilitación o Reposición) deberán detallar procedimientos constructivos, características técnicas de equipos a reponer, calidad de materiales, métodos de construcción, métodos de medición y condiciones de pago requeridas en la ejecución de la inversión.

4. PLANOS (DE SER EL CASO)

Se deberá de contemplar los planos dependiendo del tipo de inversión a ejecutar, debiendo representar gráficamente los componentes a ejecutarse. En caso de los IOARR de reposición este componente no es necesario.

5. METRADOS (DE SER EL CASO)

Constituyen la expresión cuantificada por partidas de los trabajos de construcción (dependiendo del tipo de IOARR) que se ha programado ejecutar en un plazo determinado, expresados en la unidad de medida que se ha sido establecidas para cada partida; asimismo, son necesarios para determinar el presupuesto de obra.

6. ANÁLISIS DE PRECIOS UNITARIOS (DE SER EL CASO)

Es la determinación de los precios por unidad de medida de cada uno de los recursos (Mano de Obra, Materiales, equipos, entre otros). Estos precios deberán incluir el impuesto General a las Ventas en caso de que la inversión es por Administración Directa, y, por el contrario, no deberá incluir si es por Contrata, ya que este impuesto se agregará al final sobre el monto total del presupuesto.

7. PRESUPUESTO O VALOR DE LA INVERSIÓN

Constituye el costo estimado de la obra a ejecutar, determinado a partir de la elaboración del presupuesto de la inversión, el cual está compuesto por el costo directo, gastos generales e impuestos.

8. CRONOGRAMAS

Cronograma valorizado, adquisición de materiales, de avance físico y financiero.

9. ANEXOS

Cuadro de cotizaciones, fotografías, fórmula polinómica.

8.2. ELABORACIÓN Y APROBACIÓN DEL EXPEDIENTE TÉCNICO

- 8.2.1.** La Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) antes del inicio de la elaboración del expediente técnico o documento equivalente debe verificar que se cuente con el saneamiento físico legal, los arreglos institucionales o la disponibilidad física del predio o terreno, según corresponda, para garantizar la ejecución de la inversión y prestación de servicios durante la operación de los activos generados con la ejecución de la misma; salvo que, por el tipo de inversión, dichos aspectos se desarrollen durante la elaboración del expediente técnico o documento equivalente o en la ejecución física, lo cual debe ser sustentado por la UEI en el expediente técnico o documento equivalente.
- 8.2.2.** La elaboración del expediente técnico o documento equivalente con el que se va a ejecutar el proyecto de inversión debe sujetarse a la concepción técnica y el dimensionamiento contenidos en la ficha técnica o estudio de preinversión que sustentó la declaración viabilidad.
- 8.2.3.** Previamente al registro del resultado del expediente técnico, la UEI remite el Formato N° 08-A: Registros en la fase de Ejecución para proyectos de inversión debidamente visado y firmado a la Unidad Formuladora (UF) para su revisión, evaluación y posterior aprobación de la consistencia de dicho documento con la concepción técnica y el dimensionamiento del proyecto de inversión. La aprobación de la referida consistencia constituye requisito previo para la aprobación del expediente técnico.
- 8.2.4.** La aprobación del expediente técnico o documento equivalente se realiza de acuerdo a la normativa de organización interna de la entidad o estatuto de la empresa pública a cargo de la ejecución de la inversión. Tras la aprobación del expediente técnico o documento equivalente, la UEI registra en el Banco de Inversiones mediante el Formato N° 08-A: Registros en la

fase de Ejecución para proyectos de inversión y Formato N° 08-C: Registros en la fase; de Ejecución para IOARR, según corresponda, la información resultante del expediente técnico o documento equivalente aprobados y adjunta el documento de aprobación del expediente técnico o documento equivalente, la memoria descriptiva, el presupuesto de la inversión y el cronograma de ejecución física y financiera.

- 8.2.5.** El órgano encargado de elaborar los expedientes técnicos o documentos equivalentes es el responsable de la custodia de dichos documentos conforme a la normativa vigente.

8.3. CONTENIDO MÍNIMO DE UN EXPEDIENTE TÉCNICO

1. MEMORIA DESCRIPTIVA

Constituye la descripción del proyecto, justificación técnica, debiendo indicarse consideraciones técnicas cuya índole depende al tipo de obra a ejecutar, siendo el objetivo preciso y claro.

a) Aspectos Generales

- Nombre del proyecto
- Código unificado
- Ubicación
- Unidad ejecutora de inversiones
- Modalidad de ejecución
- Presupuesto
- Plazo de ejecución

b) Antecedentes

c) Justificación

d) Objetivos

f) Metas

g) Descripción del proyecto

2. ESPECIFICACIONES TÉCNICAS

Constituye el conjunto de reglas y documentos vinculados a la descripción de los trabajos, procedimientos constructivos, características técnicas de equipos a reponer, calidad de materiales, métodos de construcción, métodos de medición y condiciones de pago requeridas en la ejecución de la inversión.

- a) Descripción de los trabajos
- b) Método de construcción
- c) Calidad de los materiales
- d) Sistema de control de calidad
- f) Métodos de medición
- g) Condiciones de pago

3. MEMORIA DE CALCULO

Se alcanzarán todos los cálculos y diseños de la especialidad, debidamente sellados firmados por los responsables de la elaboración del expediente técnico.

4. METRADOS

El consultor deberá adjuntar una planilla detallada analizando cada estructura por separado de todas las partidas, cuantificando el volumen de trabajo a ejecutar con los gráficos y croquis explicativos en caso lo requiera.

Además del sustento de metrados se deberá adjuntar el resumen de metrados precisando, nombre de partida, unidad de medida y metrado de partida.

5. PRESUPUESTO DE OBRA

Es la determinación del valor referencial para la contratación de obras, sobre la base de precios de mercado, el consultor deberá tener en cuenta todas las partidas que intervienen, como los costos unitarios, y los porcentajes de gastos generales, utilidad, IGV, entre otros.

El consultor para el cálculo del presupuesto usará el software S10 con la base de datos correspondiente.

El valor referencial de un expediente técnico por contrata, deberá tener una antigüedad no mayor a seis (06) meses.

6. RELACIÓN Y CANTIDAD DE INSUMOS REQUERIDOS

Son los recursos necesarios para ejecutar cada partida y que han sido cuantificadas en materiales, mano de obra, equipos y herramientas que se usarán para lograr los objetivos previstos en obra, y deberán contener los siguientes aspectos:

- a) Equipamiento
- b) Mitigación de impacto ambiental
- c) Supervisión
- d) Liquidación

7. ANALISIS DE COSTOS UNITARIOS

Deberá tener presente que cada partida de la obra constituye un costo parcial. Por lo tanto, la determinación de cada uno de estos requiere de su correspondiente análisis de costos para la cuantificación técnica de la cantidad de los recursos (materiales, mano de obra, equipos, etc.)

8. FÓRMULA POLINÓMICA

Su base legal se encuentra enmarcada en el Decreto Ley N° 21825 (Art. 2) y Decreto Supremo N° 011-79-VC, debiendo el consultor de obra considerarlos como parámetros para el desarrollo de su labor.

9. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE OBRA

Para obras por contrata se debe elaborar el cronograma valorizado de avance de obra (cronograma de desembolsos)

Para obra por administración directa, además de elaborar el cronograma valorizado de obra, deben preparar los cronogramas de requerimiento de personal, de bienes y servicios.

10. CALENDARIO DE ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y/O UTILIZACIÓN DE MATERIALES

En la formulación del cronograma de obra, se debe considerar todas las partidas genéricas y específicas del proyecto, se deberá presentar un cronograma de obra con diagrama de barras, en la que se establecerá el valor

en cada periodo programado y por cada partida del presupuesto, indicando los montos valorizados por mes y el porcentaje correspondiente.

11. ANEXOS

PLANOS DE EJECUCIÓN DE OBRA

El levantamiento topográfico debe considerar necesariamente el 100% del área del proyecto, asumiendo un 20% de área para replanteos, las curvas de nivel deben ser a un metro y deben contener la información de las cotas exactas de las diferentes estructuras planteadas, nombres de los lugares, cerros, quebradas, manzanas, entre otros que permitan identificar las características topográficas del terreno.

ESTUDIO DE SUELOS

Se realizará el análisis cuantitativo y cualitativo del tipo de suelo efectuado por medio de calicatas, el informe contendrá lo siguiente:

- a) Generalidades
- b) Investigaciones de campo
- c) Ensayos de laboratorio
- d) Registros de excavaciones
- e) Perfiles estratificados, análisis de cimentación
- f) Agresividad al suelo de cimentación
- g) Conclusiones y recomendaciones
- h) Fotografías

CUADROS DE FLETE A LA ZONA DEL PROYECTO

El consultor de obra deberá establecer en forma analítica, los costos que por manipuleo y traslado de mandar los materiales para ser ubicados en obra.

ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL - EIA

El consultor será el encargado ante las entidades según corresponda el tipo de proyecto, para solicitar y obtener la certificación ambiental de acuerdo a la directiva de evaluación de impacto ambiental (SETA) aprobada con Resolución Ministerial N° 052-2012-MINAM.

DOCUMENTOS QUE GARANTICEN LA OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

Acta de compromiso de los beneficiarios del proyecto donde se comprometan recibir la obra y asumir la administración y cubrir los costos de operación y mantenimiento.

DISPONIBILIDAD DEL TERRENO

El saneamiento físico legal de los terrenos estará nombre de la Unidad Ejecutora de Inversiones.

OTROS

- a) Certificado de Inexistencia de Restos Arqueológicos - CIRA
- b) Informe de Estimación de Riesgos
- c) Panel Fotográfico

VIII. PRESENTACIÓN DEL EXPEDIENTE TÉCNICO EL EXPEDIENTE TÉCNICO DE OBRA

Deberá presentarse en hoja tamaño A-4 (salvo en el caso de los planos, los cuales deberán estar doblados en el formato A-4), con todas sus hojas numeradas, en archivadores. Constará de cuatro (03) originales y el archivo digital en formato editable. En la caratula se indicará: Logo de la Entidad, Nombre del Proyecto (Incluye código unificado), alguna imagen alusiva a la naturaleza del Proyecto, su ubicación y fecha de elaboración. Los expedientes deberán presentarse por mesa de partes de la Municipalidad Distrital de Santa Ana. La información obtenida por el Consultor relacionado con la elaboración de Expedientes Técnicos será confidencial, no pudiendo ser divulgados por el Consultor. Los títulos de propiedad, derechos de autor y todo otro tipo de derechos de cualquier naturaleza sobre cualquier material producido bajo las estipulaciones de su contrato son cedidos a la Municipalidad Distrital de Santa Ana en forma exclusiva. Quedando obligado a guardar absoluta reserva aún después de haber prescrito el contrato, caso contrario la municipalidad, podrá realizar las acciones legales pertinentes.

IX. APROBACION DE EXPEDIENTE TECNICO

Una vez que el Expediente Técnico haya sido elaborado y evaluado, por parte de la Sub Gerencia de Infraestructura de la municipalidad, lo deriva alcaldía para que disponga las acciones para la aprobación del mismo mediante acto resolutivo. En tal sentido. Una vez formulado el proyecto de Resolución, este deberá ser firmado por el órgano resolutivo y visado, por gerencia municipal, sub gerencia de infraestructura en todas sus hojas, procediéndose a numerar y remitir a las instancias correspondientes para su conocimiento y fines.

X. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Son responsables del cumplimiento de la presente Directiva los funcionarios y servidores públicos que intervengan en la elaboración, evaluación y aprobación de los expedientes técnicos a ser aprobados por la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

XI. VIGENCIA

La presente Directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de su aprobación mediante Resolución de Alcaldía emitida por el titular del pliego.

Anexo 6

Producto 4: Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE



JOSE AMÉRICO TORRES LOAYZA

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Santa Ana

CORNELIO HUAMÁN CONCE

Regidor Municipal

FELICITA QUISPE JURADO

Regidora Municipal

OLINDA QUISPE BALTAZAR

Regidor Municipal

MELCHOR SULLCA CAYETANO

Regidor Municipal

NEMESIO QUISPE SOLANO

Regidor Municipal

Presentación

La Municipalidad Distrital de Santa Ana, se enmarca en la Ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, que goza de autonomía política, administrativa y económica en materia de sus competencias y a la vez mejorar la gestión de personas con la finalidad de brindar un servicio de calidad a la población.

El factor humano se ha convertido en el principal componente de la municipalidad y constituye el eje central para el logro de los objetivos institucionales; por lo que, el fortalecimiento de sus capacidades permitirá cumplir con los objetivos y metas institucionales trazados durante el año fiscal.

El Plan fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, ha sido elaborado teniendo como referencia los objetivos estratégicos institucionales, así como las necesidades de capacitación por el personal de abastecimiento y comités especial de evaluación, en casuísticas para resolver con eficacia los procesos de selección en marco del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado (OSCE), donde se eviten la nulidad gestionando documentos bien sustentados en todas las fases del proceso de selección de bienes y obras; asimismo, se realizará reuniones mensuales de retroalimentación sobre los conocimientos aplicados fruto de las capacitaciones.

El presente plan constituye un instrumento de gestión que tiene como objetivo mejorar el desempeño de las y los servidores civiles, fortaleciendo sus capacidades y competencias que los conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a la población.

I. ASPECTOS GENERALES

El Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE para de la Municipalidad Distrital de Santa Ana, busca responder a las necesidades de capacitación que tiene el personal de la unidad de abastecimiento y los comités especial de evaluación, a través de las deficiencias identificadas, como son errores en la documentación que retrotraen los procesos de selección a la fase de evaluación y en casos hasta la nulidad de oficio; se tiene la necesidad de interiorizarse los conceptos claves en temas de contrataciones para resolver casuísticas, y realizar reuniones de retroalimentación por la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.

1.1. Misión

Gestionamos el desarrollo del distrito de Santa Ana, con participación activa de la población organizada, a través de los espacios de participación ciudadana.

1.2. Objetivos Estratégicos Institucionales

Un objetivo estratégico es la descripción del propósito a ser alcanzado, que es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico. Están definidos para contribuir a que las entidades públicas alcancen mayores niveles de eficacia y eficiencia, y presten efectivamente servicios de calidad a través de un mejor servicio civil, promoviendo el desarrollo de las personas que lo integran.

- Desarrollar servicios que se adapten y respondan a las necesidades de la población.
- Mejorar la productividad de puestos de trabajo y de los trabajadores.
- Incrementar los recursos financieros de la municipalidad y utilizarlos con eficiencia y transparencia.
- Gestionar la cultura organizacional de manera participativa, motivadora para la mejora continua.
- Implementar la gestión ambiental en todos sus programas y proyectos.

Cuadro N° 01: Número de servidores que recibirán la capacitación

Oficina	Numero de servidores
Unidad de abastecimiento	1
Áreas usuarias	3
Comité especial de evaluación	3
Total de servidores	7

Fuente: Unidad de Abastecimiento (Municipalidad Distrital de Santa Ana).

1.3. Marco Legal

Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.

Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.

Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

Decreto Legislativo N° 1025, que aprueba Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.

Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

Decreto Legislativo N° 1505, Decreto Legislativo que establece medidas temporales excepcionales en materia de gestión de recursos humanos en el sector público ante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19.

Decreto Supremo N° 003-97-TR, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.

Decreto Supremo N° 009-2010-PCM que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025, sobre Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.

1.4. Objetivos del Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE

Para asegurar la profesionalización de la función pública y a fin de contar con servidores con habilidades idóneas para las funciones que desempeñan se plantea que a raíz de limitado conocimiento de los funcionarios de abastecimiento, áreas usuarias y comités especial en las contrataciones

públicas, se requiere fortalecer las competencias para resolver casuísticas para optimizar el recurso no renovable que es el tiempo.

Asimismo, el Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, contribuye a resolver 3 prioridades de gestión propuestas por la Alta dirección, las cuales son: a) casuísticas; b) gestión de riesgo; c) medidas de mitigación.

Objetivo General:

El Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, tiene como objetivo mejorar el desempeño de las y los servidores civiles, fortaleciendo sus capacidades y competencias que los conduzcan a alcanzar el logro de objetivos institucionales y brindar servicios de calidad a los ciudadanos.

Objetivos Específicos:

- a. Resolver las casuísticas en las contrataciones públicas.
- b. Identificación y tratamiento con asertividad la gestión de riesgos en las contrataciones públicas.
- c. Mejorar las medidas de mitigación a través de la revisión de documentos que deben ser publicados en el SEACE.

II. PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

2.1. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Para el diagnóstico se ha tenido en consideración la problemática identificada en el trabajo de investigación de la optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana, tomando en consideración las necesidades de capacitación para unidad de abastecimiento, áreas usuarias y comités especial de evaluación.

III. EL PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL PERSONAL PARA LA EFECTIVIDAD DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS EN EL SEACE

3.1. Alcance del Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE

El Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, se encuentra a disposición para la unidad de abastecimiento, áreas usuarias y comités especial de evaluación.

Asimismo, contiene capacitaciones de formación laboral en tema de contrataciones públicas en el marco del OSCE, los cuales, tienen por objeto capacitar a los servidores que permitan, en el corto plazo, mejorar la calidad de su trabajo y por ende mejorar los servicios que prestan a la ciudadanía.

3.2. Administración del Plan de Fortalecimiento de Competencias

El proceso de gestión de la capacitación que forma parte del subsistema gestión del desarrollo, gestionado a través de la coordinación de Bienestar y Desarrollo identificado en la estructura funcional de la Oficina de Recursos Humanos en coordinación con la Gerencia Municipal.

3.3. Actividades

- Reunión de coordinación con alcalde y sub gerentes.
- Formulación de plan de capacitación en identificación y tratamiento de riesgos.
- Presentación y aprobación del plan.
- Seguimiento y monitoreo por parte de la máxima autoridad administrativa de la municipalidad.

3.4. Responsables

a. Alcaldía:

El titular del pliego, a parte de la voluntad política, es el responsable de aprobar la propuesta de capacitación, para el cumplimiento de los objetivos institucionales, con eficiencia y eficacia por parte de los servidores públicos.

b. Gerencia Municipal:

Es responsable de propiciar y proponer capacitaciones de los servidores y servidoras a su cargo, con miras al desarrollo personal y profesional en cumplimiento de los objetivos institucionales a través de la aplicación de los conocimientos desde sus respectivos puestos de trabajo.

c. Áreas usuarias y comités especial de evaluación:

Son responsables de cumplir con los compromisos, dedicación y disponer de tiempo para las capacitaciones determinados en el Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

d. La Oficina de Recursos Humanos:

Es responsable de monitorear el cumplimiento del cumplir el Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE de la Municipalidad Distrital de Santa Ana y normativas vigentes en materia de capacitación.

e. La Unidad de Abastecimiento:

Es responsable de cumplir con los compromisos, dedicación y disponer de tiempo para las capacitaciones determinados en el Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE de la Municipalidad Distrital de Santa Ana.

IV. INVERSIÓN Y CRONOGRAMA

El Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, ha considerado una inversión de S/ 4,000.00, que financiará a un total de 7 servidores y servidoras en capacitaciones transversales e individuales, distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro N° 02: Inversión y cronograma 2022

Tema de capacitación	Modalidad	Costo estimado	Fecha de ejecución	Fecha de monitoreo
Incorrecta publicación de las bases integradas	Una sesión de capacitación presencial	1,000.00	Mes de octubre	Mes de noviembre
Contenido ininteligible de las bases	Una sesión de capacitación Virtual	1,000.00	Mes de octubre	Mes de noviembre
Incorrecta información publicada en el SEACE	Una sesión de capacitación presencial	1,000.00	Mes de octubre	Mes de noviembre
Barreras de Acceso en la información publicada en el SEACE	Una sesión de capacitación Virtual	1,000.00	Mes de noviembre	Mes de diciembre

Fuente: Unidad de Recursos Humanos (Municipalidad Distrital de Santa Ana).

V. EVALUACIÓN DE LAS ACCIONES DE CAPACITACIÓN

Las acciones de capacitación serán monitoreadas y evaluadas, a fin de adoptar las medidas de mejora continua en la gestión de la capacitación, las acciones de capacitación serán evaluadas a nivel de Reacción, Aprendizaje y Aplicación, utilizando diversos instrumentos de medición.

- a. Reacción:** Identifica el grado de satisfacción de los participantes al finalizar la capacitación, respecto de la metodología, desempeño del especialista, objetivos de la capacitación. Se evalúa a través de encuestas o cuestionarios de satisfacción.

b. Aprendizaje: Identifica si los servidores adquirieron conocimientos y habilidades al recibir la capacitación. Se evalúa a través de las diversas herramientas que proponga el proveedor de la capacitación, que pueden ser: pruebas de conocimientos, habilidades o trabajos finales, etc.

c. Aplicación: Identifica cuanto de lo aprendido en la capacitación se aplica en el desempeño de los servidores. La herramienta a utilizar es la propuesta de aplicación presentada por el servidor, en la que se compromete a realizar una serie de actividades culminada la capacitación, en un plazo no mayor a 4 meses.

VI. EVALUACIÓN DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO DEL PERSONAL PARA LA EFECTIVIDAD DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS EN EL SEACE

La Oficina de Recursos Humanos elabora el informe anual del Plan de fortalecimiento del personal para la efectividad de las contrataciones públicas en el SEACE, el cual es presentado a la Gerencia Municipal para revisar y evaluar los resultados obtenidos derivados de la ejecución de acciones de capacitación e incorporar aspectos de mejora en la formulación del plan.