

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

Tesis

**Ejecución presupuestaria y su relación con el  
cumplimiento de las metas del programa  
presupuestal: 0090 Logros de aprendizaje de  
estudiantes de educación básica regular de la UGEL N.º  
05, 2021**

Enrique Eduardo Azurin Gonzales  
Josimar Banda Cecilio  
Violeta Chavez Huaraca

Para optar el Grado Académico de  
Maestro en Gerencia Pública

Lima, 2023

Repositorio Institucional Continental  
Tesis digital



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 : Dr. Dennis Arias Chávez  
Asesor del Trabajo de Investigación  
ASUNTO : Remito resultado de evaluación de originalidad de Trabajo de Investigación  
FECHA : 20 de julio de 2023

---

Con sumo agrado me dirijo a vuestro despacho para saludarlo y en vista de haber sido designado Asesor del Trabajo de Investigación titulado "**EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL: 0090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA UGEL N° 05, 2021**", perteneciente a **Bach. VIOLETA CHÁVEZ HUARACA, Bach. JOSIMAR BANDA CECILIO y Bach. ENRIQUE AZURIN GONZÁLES**, 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 **18 %** de similitud (informe adjunto) sin encontrarse hallazgos relacionados a plagio. Se utilizaron los siguientes filtros:

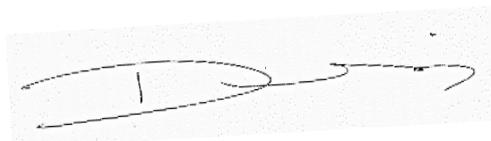
- Filtro de exclusión de bibliografía SI  NO
- Filtro de exclusión de grupos de palabras menores (N° de palabras excluidas: **10**) SI  NO
- Exclusión de fuente por trabajo anterior del mismo estudiante SI  NO

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,



---

Dr. Dennis Arias Chávez  
DNI. N° 41730628

## **DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD**

Yo, AZURIN GONZALES ENRIQUE EDUARDO, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 10309196, egresado de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "Ejecución presupuestaria y su relación con el cumplimiento de las metas del programa presupuestal: 0090 logros de aprendizaje de estudiantes de educación básica regular de la UGEL N° 05, 2021", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. La Tesis no ha sido plagiada 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. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada 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.

Lima, 31 de Octubre de 2023.



AZURIN GONZALES ENRIQUE EDUARDO  
DNI. N° 10309196



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. 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

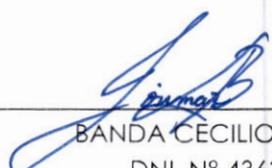
## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, BANDA CECILIO JOSIMAR, identificado con Documento Nacional de Identidad N° 43639271, egresado de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "Ejecución Presupuestaria y su relación con el cumplimiento de las metas del programa presupuestal: 0090 Logros de aprendizaje de estudiantes de educación básica regular de la UGEL N° 05, 2021", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. La Tesis no ha sido plagiada 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. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada 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.

Lima, 31 de Octubre de 2023.

  
BANDA CECILIO JOSIMAR  
DNI. N° 43639271



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  
(084) 481 430

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

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

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

Jr. Junín 355, Miraflores  
(01) 213 2760

## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD

Yo, CHAVEZ HUARACA VIOLETA, identificada con Documento Nacional de Identidad N° 70939103, egresada de la MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Continental, declaro bajo juramento lo siguiente:

1. La Tesis titulada "Ejecución Presupuestaria y su relación con el cumplimiento de las metas del programa presupuestal: 0090 logros de aprendizaje de estudiantes de educación básica regular de la UGEL N° 05, 2021", es de mi autoría, la misma que presento para optar el Grado Académico de MAESTRO EN GERENCIA PÚBLICA.
2. La Tesis no ha sido plagiada 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. La Tesis es original e inédita, y no ha sido realizada, desarrollada o publicada, parcial ni totalmente, por terceras personas naturales o jurídicas. No incurre en autoplagio; es decir, no fue publicada ni presentada 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.



CHAVEZ HUARACA VIOLETA  
DNI. N° 70939103

Lima, **30** de Octubre de 2023.



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. 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

# EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL: 0090 LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA UGEL N° 05, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1 [repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe) Fuente de Internet 5%

2 [hdl.handle.net](https://hdl.handle.net) Fuente de Internet 3%

3 [repositorio.continental.edu.pe](https://repositorio.continental.edu.pe) Fuente de Internet 1%

4 [repositorio.unap.edu.pe](https://repositorio.unap.edu.pe) Fuente de Internet 1%

5 [www.minedu.gob.pe](https://www.minedu.gob.pe) Fuente de Internet 1%

6 [latam.redilat.org](https://latam.redilat.org) Fuente de Internet <1%

7 [repositorio.une.edu.pe](https://repositorio.une.edu.pe) Fuente de Internet <1%

[cdn.www.gob.pe](https://cdn.www.gob.pe)

8

Fuente de Internet

&lt;1 %

9

[tesis.unap.edu.pe](https://tesis.unap.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

10

[repositorio.untels.edu.pe](https://repositorio.untels.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

11

[www.ugel05.gob.pe](http://www.ugel05.gob.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

12

[documentop.com](https://documentop.com)

Fuente de Internet

&lt;1 %

13

[repositorio.uigv.edu.pe](https://repositorio.uigv.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

14

[fdocument.org](https://fdocument.org)

Fuente de Internet

&lt;1 %

15

[repositorio.udh.edu.pe](https://repositorio.udh.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

16

[repositorio.unasam.edu.pe](https://repositorio.unasam.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

17

[www.regionpiura.gob.pe](http://www.regionpiura.gob.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

18

[unividafup.edu.co](https://unividafup.edu.co)

Fuente de Internet

&lt;1 %

19

[www.coursehero.com](https://www.coursehero.com)

Fuente de Internet

&lt;1 %

20	<a href="https://pdf.usaid.gov">pdf.usaid.gov</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="https://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="https://repositorio.caen.edu.pe">repositorio.caen.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
23	<a href="https://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
24	<a href="https://dspace.ups.edu.ec">dspace.ups.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
25	<a href="https://fdocuments.mx">fdocuments.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="https://kypseli.ouc.ac.cy">kypseli.ouc.ac.cy</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="https://repositorio.usmp.edu.pe">repositorio.usmp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="https://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve">revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
29	<a href="https://worldjusticeproject.mx">worldjusticeproject.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="https://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Fuente de Internet	<1 %
31	Yessy Kristel Gómez-Arrunategui. "Estrategia Aprendo en Casa y la Competencia se	<1 %

# comunica oralmente de los estudiantes de primaria", EPISTEME KOINONIA, 2021

Publicación

---

32 [repositorio.unsm.edu.pe](https://repositorio.unsm.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

33 [issuu.com](https://issuu.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

34 Submitted to University of Hertfordshire <1 %  
Trabajo del estudiante

---

35 [cybertesis.unmsm.edu.pe](https://cybertesis.unmsm.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

36 [peru.oxfam.org](https://peru.oxfam.org) <1 %  
Fuente de Internet

---

37 [repositorio.usanpedro.edu.pe](https://repositorio.usanpedro.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

38 [www.clubensayos.com](https://www.clubensayos.com) <1 %  
Fuente de Internet

---

39 Submitted to Corporación Universitaria  
Minuto de Dios, UNIMINUTO <1 %  
Trabajo del estudiante

---

40 [repositorio.adp.edu.pe](https://repositorio.adp.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

41 [worldwidescience.org](https://worldwidescience.org) <1 %  
Fuente de Internet

---

[www.mef.gob.pe](https://www.mef.gob.pe)

42

Fuente de Internet

&lt;1 %

43

[www.elregionalcajamarca.com](http://www.elregionalcajamarca.com)

Fuente de Internet

&lt;1 %

44

[repositorio.uap.edu.pe](http://repositorio.uap.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

45

[repositorio.unac.edu.pe](http://repositorio.unac.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

46

[www.atrabajarurbano.gob.pe](http://www.atrabajarurbano.gob.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

47

[www.minag.gob.pe](http://www.minag.gob.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

48

[repositorio.upla.edu.pe](http://repositorio.upla.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

49

[repository.ucc.edu.co](http://repository.ucc.edu.co)

Fuente de Internet

&lt;1 %

50

[prezi.com](http://prezi.com)

Fuente de Internet

&lt;1 %

51

[repositorio.untumbes.edu.pe](http://repositorio.untumbes.edu.pe)

Fuente de Internet

&lt;1 %

52

[www.yucatan.gob.mx](http://www.yucatan.gob.mx)

Fuente de Internet

&lt;1 %

53

[es.slideshare.net](http://es.slideshare.net)

Fuente de Internet

&lt;1 %

54	<a href="http://ciencialatina.org">ciencialatina.org</a> Fuente de Internet	<1 %
55	<a href="http://www.internationalbudget.org">www.internationalbudget.org</a> Fuente de Internet	<1 %
56	<a href="http://igobernanza.org">igobernanza.org</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://repositorio.unh.edu.pe">repositorio.unh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://repositorio.upt.edu.pe">repositorio.upt.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://ddd.uab.cat">ddd.uab.cat</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://educacion.regionpiura.gob.pe">educacion.regionpiura.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
62	<a href="http://idoc.pub">idoc.pub</a> Fuente de Internet	<1 %
63	<a href="http://repositorio.unsch.edu.pe">repositorio.unsch.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
64	<a href="http://repositorio.utelesup.edu.pe">repositorio.utelesup.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
65	<a href="http://tr-ex.me">tr-ex.me</a> Fuente de Internet	<1 %

66

[www.secotab.gob.mx](http://www.secotab.gob.mx)

Fuente de Internet

<1 %

---

67

[www.thefreelibrary.com](http://www.thefreelibrary.com)

Fuente de Internet

<1 %

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

**Asesor**

Dr. Dennis Arias Chávez

### **Agradecimientos**

Agradecemos a la dedicada plana docente de la Maestría en Gerencia Pública que durante toda esta etapa nos enriquecieron con nuevos conocimientos, así como lograron fortalecer nuestras competencias profesionales. Hacemos una mención especial a nuestro asesor Dr. Dennis Arias Chávez, que nos motivó a desarrollar un trabajo de calidad.

A los directivos y servidores públicos de la UGEL N.º 05, por su predisposición e interés para la ejecución de este proyecto; así como su valioso aporte en la presente investigación.

A nuestras familias, por el incansable apoyo espiritual, paciente e incondicional brindado en este proyecto emprendido, y a quienes no nos acompañan físicamente, pero siguen en nuestros pensamientos, motivándonos día a día a cumplir nuestros objetivos y metas trazados.

## Índice

Asesor .....	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice.....	iv
Índice de Tablas .....	vii
Índice de Figuras.....	ix
Resumen .....	x
Abstract .....	xi
Introducción.....	xii
Capítulo I Planteamiento del Estudio .....	15
1.1. Planteamiento y formulación del problema.....	15
1.1.1. Planteamiento del problema .....	15
1.1.2. Formulación del problema .....	20
A. Problema general .....	20
B. Problemas específicos .....	20
1.2. Determinación de los objetivos.....	20
1.2.1. Objetivo general.....	20
1.2.2. Objetivos específicos .....	21
1.3. Justificación del estudio.....	21
1.3.1. Justificación teórica .....	21
1.3.2. Justificación práctica.....	22
1.3.3. Justificación metodológica .....	22
1.3.4. Justificación normativa o legal .....	22
1.4. Limitaciones .....	23
Capítulo II Marco Teórico .....	24
2.1. Antecedentes de la investigación .....	24
2.2. Bases Teóricas.....	28
2.2.1. Sobre la ejecución presupuestaria.....	28
A. Sistema administrativo de presupuesto público .....	28
B. Proceso de gestión presupuestaria .....	30
C. Dimensiones sobre la ejecución presupuestaria. ....	32

2.2.2.	Definiciones relacionadas a las metas.....	47
A.	Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP).....	47
B.	Presupuesto para resultados (PpR) .....	48
C.	Programa presupuestal (PP) .....	49
D.	Dimensiones de las metas .....	50
2.2.3.	Sobre la Unidad de Gestión Educativa-UGEL N.º 05 .....	55
2.2.4.	Interrelación entre ejecución y metas .....	56
2.3.	Definición de Términos Básicos .....	58
Capítulo III Hipótesis y Variables.....		61
3.1.	Hipótesis.....	61
3.1.1.	Hipótesis general .....	61
3.1.2.	Hipótesis específicas .....	61
3.2.	Operacionalización de variables.....	62
3.2.1.	Variable independiente: ejecución presupuestaria .....	62
A.	Definición operacional .....	62
3.2.2.	Variable dependiente: meta .....	62
A.	Definición operacional .....	62
Capítulo IV Metodología del Estudio .....		65
4.1.	Método y tipo de la investigación.....	65
4.1.1	<b>Método</b> .....	65
4.1.2	<b>Tipo o alcance</b> .....	65
4.2.	Diseño de la investigación.....	66
4.3.	Población y Muestra .....	67
4.3.1.	Población .....	67
4.3.2.	Muestra.....	67
4.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	69
4.5.	Estrategias de recolección de datos.....	70
4.6.	Técnicas de análisis de datos .....	70
Capítulo V Resultados.....		73
5.1.	Resultados y análisis.....	73

5.1.1. Prueba de normalidad (prueba de Kolmogorov-Smirnov).....	73
5.1.2. Resultados descriptivos de las variables y sus dimensiones.....	74
5.1.3. Contrastación de hipótesis.....	89
5.2. Discusión de Resultados .....	92
Conclusiones.....	96
Recomendaciones.....	98
Referencias Bibliográficas .....	100
Anexos .....	104
Anexo 1: Estructura Orgánica de la UGEL N.º 05.....	104
Anexo 2: Matriz de consistencia .....	105
Anexo 3: Instrumento de la ejecución presupuestal.....	108
Anexo 4: Instrumento de la meta presupuestaria.....	111
Anexo 5: Encuestas aplicadas .....	114
Anexo 6: Base de datos de las Encuestas aplicadas.....	116

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Créditos y Anulaciones por Tipo de Modificación Presupuestaria .....	37
<b>Tabla 2</b> Evolución del PIA, PIM y Ejecución del 2017 – 2021 .....	38
<b>Tabla 3</b> Ejecución presupuestaria según fuente de financiamiento .....	40
<b>Tabla 4</b> Ejecución Presupuestaria por Genérica de Gasto .....	41
<b>Tabla 5</b> Ejecución Presupuestaria por Categoría Presupuestal.....	42
<b>Tabla 6</b> Ejecución Presupuestaria por Meta Presupuestaria y Ejecución de Meta Física.....	43
<b>Tabla 7</b> Ejecución Presupuestaria por Intervención y Acción Pedagógica .....	45
<b>Tabla 8</b> Operacionalización de las variables.....	63
<b>Tabla 9</b> Distribución del muestreo por oficina .....	68
<b>Tabla 10</b> Matriz del instrumento.....	71
<b>Tabla 11</b> Ficha técnica.....	72
<b>Tabla 12</b> Prueba aplicada a la variable ejecución presupuestaria .....	73
<b>Tabla 13</b> Prueba aplicada a la variable Meta .....	74
<b>Tabla 14</b> Distribución de la variable ejecución presupuestaria .....	74
<b>Tabla 15</b> Distribución de la dimensión certificación de crédito presupuestario .....	75
<b>Tabla 16</b> Distribución de la dimensión compromiso.....	76
<b>Tabla 17</b> Distribución de la dimensión devengado.....	77
<b>Tabla 18</b> Distribución de la dimensión pago .....	78
<b>Tabla 19</b> Distribución de la variable metas .....	79
<b>Tabla 20</b> Distribución de la dimensión PIA.....	80
<b>Tabla 21</b> Distribución de la dimensión PIM.....	81
<b>Tabla 22</b> Distribución de la dimensión meta de producción física.....	82
<b>Tabla 23</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y metas.....	83
<b>Tabla 24</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIA.....	85
<b>Tabla 25</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIM.....	86
<b>Tabla 26</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y meta de producción física .....	87
<b>Tabla 27</b> <i>Correlación entre ejecución presupuestaria y Metas</i> .....	89
<b>Tabla 28</b> Correlación entre ejecución presupuestaria y PIA .....	90

<b>Tabla 29</b> Correlación entre ejecución presupuestaria y PIM.....	91
<b>Tabla 30</b> Correlación entre ejecución presupuestaria y meta de producción física ..	91

## Índice de Figuras

<b>Figura 1.</b> LOPE (2007) Sistemas administrativos .....	29
<b>Figura 2.</b> Componentes de la administración financiera del Estado .....	30
<b>Figura 3.</b> Fases del proceso presupuestario.....	32
<b>Figura 4.</b> Fases de la ejecución presupuestaria. ....	33
<b>Figura 5.</b> Evolución del PIA, PIM y Ejecución del 2017 – 2021 .....	39
<b>Figura 6.</b> Modelo de gestión del cambio.....	48
<b>Figura 7.</b> Instrumentos del programa presupuestal .....	49
<b>Figura 8.</b> Categorías Presupuestales del Presupuesto Institucional 2021 de la UGEL N° 05 .....	54
<b>Figura 9.</b> Productos y Actividades habilitados en el Programa Presupuestal 0090 - UGEL.05 Año Fiscal 2021 .....	55
<b>Figura 10.</b> DRE Lima Metropolitana Criterios de exclusión de la muestra.....	68
<b>Figura 11.</b> Distribución del muestreo .....	69
<b>Figura 12.</b> Distribución de la variable ejecución presupuestaria.....	75
<b>Figura 13.</b> Distribución de la dimensión certificación de crédito presupuestario.....	76
<b>Figura 14.</b> Distribución de la dimensión compromiso .....	77
<b>Figura 15.</b> Distribución de la dimensión devengado .....	78
<b>Figura 16.</b> Distribución de la dimensión pago.....	79
<b>Figura 17.</b> Distribución de la variable metas.....	80
<b>Figura 18.</b> Distribución de la dimensión PIA.....	81
<b>Figura 19.</b> Distribución de la dimensión PIM .....	82
<b>Figura 20.</b> Distribución de la dimensión Meta de Producción Física .....	83
<b>Figura 21.</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y Metas .....	84
<b>Figura 22.</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIA.....	85
<b>Figura 23.</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIM .....	87
<b>Figura 24.</b> Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y meta de producción física .....	88

## Resumen

El objetivo del presente estudio consistió en determinar el nivel de relación entre la ejecución del presupuesto y el cumplimiento de las metas programadas del PP 0090 - Logros de Aprendizaje de EBR Regular de la UGEL N.º 05 durante el periodo 2021 (distritos del Agustino y San Juan de Lurigancho). En cuanto a la metodología aplicada, se diseñó una muestra no probabilística, la cual incluyó a 74 servidores civiles que actualmente son responsables de proceso de ejecución de dicho programa presupuestal. Asimismo, se aplicó una encuesta y las respuestas fueron validadas con alfa de Cronbach para garantizar su validez. El análisis de la información recabada afirma que existe una correlación-positiva moderada entre las variables en mención. Por último, el estudio concluye que el proceso de ejecución del presupuesto durante el 2021 respetó el marco regulatorio y estuvieron alienados a los objetivos institucionales del sector educación, o sea se cumplieron las metas establecidas para dicho periodo y se impactó positivamente en el servicio educativo que conforma la jurisdicción de la UGEL N.º05

**Palabras clave:** ejecución presupuestaria, metas, Programa Presupuestal 0090, Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL N° 05

## **Abstract**

The objective of this study was to determine the level of relationship between the execution of the budget and the fulfillment of the programmed goals of the PP 0090 - Learning Achievements of Regular EBR of the UGEL No. 05 during the period 2021 (districts of Agustino and San Juan de Lurigancho). Regarding the applied methodology, a non-probabilistic sample was designed, which included 74 civil servants who are currently responsible for the execution process of said budget program. Likewise, a survey was applied and the answers were validated with Cronbach's alpha to guarantee their validity. The analysis of the information collected affirms that there is a moderate positive correlation between the variables in question. Finally, the study concludes that the budget execution process during 2021 respected the regulatory framework and was aligned with the institutional objectives of the education sector, that is, the goals established for said period were met and the educational service that was provided was positively impacted. forms the jurisdiction of UGEL No. 05

**Keywords:** budget execution, goals, Budget Program 0090, Local Educational Management Unit - UGEL N° 05

## Introducción

El presente estudio utiliza el enfoque de la gestión basada en resultados (GpR) para asignar los recursos del presupuesto público en el Programa Presupuestal (PP) 0090 - Logros de Aprendizaje de los Estudiantes de Educación Básica Regular (EBR) de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) N° 05 de los distritos del Agustino y San-Juan de Lurigancho. El objetivo consiste en determinar si la ejecución presupuestal afecta positiva o negativamente en la dotación de servicios educativos a los estudiantes de la EBR .

No obstante, durante la etapa del diseño, así como en la ejecución presupuestal, como sucede en toda entidad pública, se presentan desafíos que suceden en el proceso. Uno de los problemas más frecuentes son los mecanismos para identificar los procesos y, en segundo grado dificultad, la asignación de tareas que delimita las responsabilidades de los funcionarios encargados; todo ello, según las capacidades vinculadas al funcionamiento de la herramienta de gestión antes referida, así como de la capacidad operativa, la cultura de la organización, la transparencia de la referida entidad, entre otros.

Por este motivo, se examinan los mecanismos del Presupuesto por Resultados (PpR) que son gestionados durante cada fase de ejecución y cómo se van relacionando con el logro de las metas programadas del PP0090 para que, de esta manera, se garanticen la eficiencia y efectividad de los servicios educativos hacia la población beneficiaria.

El presente estudio ha recopilado evidencia no solo nacional, sino también extranjera referida a las variables de ejecución presupuestaria y metas previstas en Programas Presupuestales (PP); actividades y/o proyectos de inversión pública. Como se explicarán en la sección precedente, casi todos los estudios consultados condicen que existe relación entre ambas variables, es decir, resulta indispensable el trabajo articulado y coherente de ambas variables para el logro los objetivos planteados de

una entidad pública. En este sentido, la investigación está respaldada por estudios que han examinado la relación entre dichas variables.

Con respecto al método empleado para esta investigación, se utilizó el hipotético-deductivo, siendo el diseño correlacional de enfoque cuantitativo, con el fin de evaluar y cuantificar las interacciones entre las variables que se estudian. Además, sigue una línea no experimental y transversal enfocada a la gestión pública; debido a que no se manipulan las variables de estudio.

El presente trabajo se divide en cinco secciones.

Capítulo I, "Planteamiento del estudio": se expone la problemática del proceso de ejecución del presupuesto y cómo éste incide en las metas establecidas en el PP 0090 desde una perspectiva contextual y coyuntural. Además, se presentan los objetivos de los estudios; la justificación, así como sus limitaciones.

Capítulo II "Marco teórico": recoge investigaciones previas o antecedentes nacionales e internacionales. Luego se prosigue con teorías sobre gestión y presupuesto público; además de las etapas de la ejecución presupuestaria, y toda la conceptualización relativa al cumplimiento de metas. En la última subsección se exponen una serie de definiciones y términos básicos que sirven para dar una mayor claridad a todos los elementos que intervienen en el proceso presupuestario.

Capítulo III "Hipótesis y variables": se presentan las hipótesis del estudio y categorización de las variables que serán posteriormente analizadas en el presente informe.

Capítulo IV, "Metodología del estudio": incluye el nivel y tipo de método utilizado; la muestra estadística; las técnicas de recolección, los instrumentos; así como el análisis de la data recabada.

Capítulo V, "Resultados": se contrastan las hipótesis utilizando la información recopilada y analizada. Estos datos sustentan las conclusiones y recomendaciones de nuestro estudio.

Considerando los elementos precedentes, el presente estudio permitirá reforzar e identificar, dentro del ámbito de la GpR, PpR, el sistema presupuestario; su estrecha relación del presupuesto con los objetivos institucionales, y los mecanismos que

gestión que elevarán el nivel de eficacia, eficiencia y la calidad de la prestación de los servicios públicos que brinda el Estado, en aras de fortalecer la confianza de la ciudadanía hacia el Estado y el fortalecimiento de la institucionalidad democrática.

## **Capítulo I**

### **Planteamiento del Estudio**

#### **1.1. Planteamiento y formulación del problema**

##### **1.1.1. Planteamiento del problema**

La GpR, desde hace décadas atrás, se ha aplicado como método de gestión pública en América Latina, exigiendo a los decisores públicos que tomen las decisiones adecuadas en beneficio de la población. Toda estrategia que aplica el PpR asignan tanto bienes como servicios para promover el desarrollo-sostenible y reducir la pobreza de forma demostrable.

No obstante, pese que, a los esfuerzos de introducir estrategias innovadoras en las instituciones públicas, aún se evidencian problemas con respecto a la gestión de los recursos públicos. En muchos casos, dichas intervenciones y decisiones presupuestales no generan resultados tangibles que beneficien a la población ni que garanticen la continuidad o sostenibilidad en el acceso de los bienes y servicios.

Uno de dichos problemas está constituido por las débiles capacidades operativas en las unidades ejecutoras, especialmente de quienes tienen a su cargo la responsabilidad de administrar los recursos de los PP. En muchos casos se percibe y evidencia un accionar deficiente, ineficaz e irresponsable y en extremo hasta llegar, en algunos casos, a la ausencia de integridad pública.

Otra problemática evidenciada tiene como origen la falta de una correcta identificación de los procesos y asignación de las tareas a los responsables de los recursos según las capacidades que le confiere la

categoría de la entidad a la que pertenecen. Esta problemática puede estar relacionada muchas veces a la formación técnica- profesional del servidor público con respecto al uso de herramientas de gestión, la cultura de la organización; la débil transparencia y el bajo nivel de acceso a la información pública hacia la ciudadanía. En efecto, muy pocos países han implementado correctamente esta herramienta dirigida a la reforma de la gestión pública.

Algunos autores han descrito un posible impacto del PpR y su repercusión positiva en la economía de los países de la región latinoamericana. Para García y García (2010) el PpR es una estrategia útil para lograr mayores niveles eficiencia y efectividad en la asignación, gasto e inversión de fondos para la prestación de bienes y servicios públicos. Por tanto, cuanto más limitados o escasos sean estos fondos, mayor será la importancia de aumentar la efectividad en su uso en la gestión pública.

En el Perú, a partir del año 2006, se empleó progresivamente el PpR y hasta se concretizó su inclusión normativa en las disposiciones normativas del presupuesto público para el 2017, agregando antecedentes previos, tales como las herramientas e instrumentos de ejecución presupuestal desde el año 2000.

Actualmente, la Dirección General de Presupuesto Público<sup>1</sup> del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), ente rector del Sistema Nacional de Presupuesto mantiene relaciones técnico-funcionales con jefaturas de entidades, oficinas de presupuesto, unidades ejecutoras y responsables

---

<sup>1</sup> La Dirección General de Presupuesto Público es el órgano de línea del Ministerio, rector del Sistema Nacional de Presupuesto Público, y como tal, se constituye a nivel nacional como la más alta autoridad técnico-normativa en materia presupuestaria, encargada de conducir el proceso presupuestario del Sector Público.

del PP a nivel descentralizado. Este sistema se encarga de administrar el presupuesto del Estado a través de la planificación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación de todas las partidas nacionales en todos sus niveles de gobierno en el corto, mediano y largo plazo.

Ahora bien, con respecto a la implementación del PpR, se destaca la relevancia de la ejecución presupuestaria en los proyectos de inversión y actividades que están incluidas en el presupuesto público de determinado sector. Esta ejecución se lleva a cabo durante el período fiscal y se registra en el Sistema Integrado de Administración Financiera<sup>2</sup> del Sector Público (SIAF-SP). Cabe mencionar que este sistema informático de gestión es un elemento que permite alcanzar los objetivos, reflejados en el presupuesto aprobado de determinada institución (Bodero 2019).

En general, hay que decir que la ejecución presupuestaria o gasto público conforme se define (Gestión Pública & Control N° 1) es un proceso que abarca cuatro etapas y que es necesario tener en cuenta para evitar responsabilidades: el devengado, la certificación, el pago y el compromiso.

Por otro lado, siguiendo los términos empleados en el Glosario de Presupuesto Público del MEF (2021), el objetivo presupuestario vendría a ser una determinada expresión cuantificable de las actividades, así como los resultados de los proyectos del ejercicio. En esa misma línea y en esencia, se busca examinar las variantes que la conforman en un tiempo determinado y en una situación concreta.

---

<sup>2</sup> Los sistemas integrados de administración financiera (SIAF) son sistemas informáticos que automatizan los procedimientos financieros necesarios para registrar los recursos públicos recaudados y aplicarlos a la concreción de los objetivos del sector público.

Con respecto al PpR y la meta presupuestaria, se justifica la evaluación de resultados en la gestión pública con base al nivel de cumplimiento de las metas programadas y su relación con la ejecución del presupuesto. Esta correlación permite una clara identificación de los problemas y medidas correctivas para mejorar el proceso de ejecución del presupuesto de un Estado (Mostajo, 2002).

Asimismo, las evaluaciones antes indicadas se asocian según lo describe Mostajo (2002) como dimensiones de eficiencia, eficacia y desempeño; resaltando a esta última dimensión por su importancia en los niveles de cumplimiento de objetivos, así como en la ejecución presupuestal.

La unidad de análisis de este estudio es la UGEL N° 05 que, según la Ley General de Educación, es responsable de llevar a cabo y poner en marcha diversas actividades y acciones que garanticen la prestación del servicio educativo en sus mejores niveles de adecuación tanto en su área de competencia como en su misma jurisdicción. Además, según la ley que la regula, goza de autonomía administrativa, económica y presupuestal.

En colaboración con el Ministerio de Educación (MINEDU), las UGEL llevan a cabo operaciones<sup>3</sup> con el fin de garantizar:

- Dotación de materiales educativos para estudiantes y profesores,
- Provisión de bienes y servicios para el mantenimiento y funcionamiento de las instalaciones escolares,
- Contratación y pago puntual del personal administrativo, docente y directivo.

---

<sup>3</sup> De acuerdo con el Manual de Operaciones de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana aprobado mediante la Resolución Ministerial N.º 215-2015-MINEDU.

- Implementación y ejecución de intervenciones y acciones educativas que hayan sido priorizadas.

Estas operaciones anteriormente señaladas son congruentes con los lineamientos del documento presupuestario para la contratación y programación; el marco presupuestario autorizado; y los sistemas de información que se mantienen en conjunto con el documento presupuestario.

Sin embargo, existen dificultades internas y externas asociadas a la fase de ejecución presupuestaria que no permiten la oportuna implementación de las actividades y acciones, las mismas que pueden estar relacionadas a las variaciones en la programación, transferencias de recursos progresivos que impiden una adecuada formulación de requerimientos de las áreas usuarias. A esto se le suma, la emergencia sanitaria durante la pandemia que forzó a la modificación de los componentes de gasto, afectando así el cumplimiento de las metas.

De acuerdo a las pautas establecidas en el Manual de Operaciones y Funciones (MOF) de la Dirección Regional de Educación (DRE) de Lima Metropolitana, la UGEL N° 05 se encuentra en el tercer nivel organizativo de la estructura de la DRE de la misma ciudad, a diferencia de otras UGEL del interior del país que dependen exclusivamente del Gobierno Regional. Por lo tanto, al incluir el PP 0090 en su Presupuesto Institucional para 2021, el cumplimiento de las metas de dicho programa es enteramente responsabilidad de la unidad ejecutora.

Por último, el objetivo central de esta investigación consiste en determinar la relación que existe en la estrategia de PpR en todas las etapas del proceso de la ejecución del presupuesto y el cumplimiento de metas programadas el PP 0090, en la medida que garantice las

condiciones de operación en el gasto; la correcta prestación de los servicios educativos para el logro positivo de los objetivos institucionales. Para ello nos formulamos la siguiente pregunta de investigación.

### **1.1.2. Formulación del problema**

#### **A. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la ejecución presupuestaria con el cumplimiento de las Metas del Programa Presupuestal 0090 - Logros de aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N° 05, 2021?

#### **B. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación entre la ejecución presupuestaria con el Presupuesto Institucional de Apertura del PP 0090 - de la UGEL N° 05, 2021?
- ¿Cuál es la relación entre la ejecución presupuestaria con el Presupuesto Institucional Modificado del PP 0090 de la UGEL N° 05, 2021?
- ¿Cuál es la relación entre la ejecución presupuestaria con las Metas de Producción Física del PP 0090 de la UGEL N° 05, 2021?

## **1.2. Determinación de los objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre la ejecución presupuestaria y el nivel de cumplimiento de las Metas del Programa Presupuestal 0090 de la UGEL N° 05, 2021.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y el Presupuesto Institucional de Apertura del PP 0090 de la UGEL N° 05, 2021.
- Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y el Presupuesto Institucional Modificado del PP 0090 de la UGEL N° 05, 2021.
- Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y las Metas de Producción Físicas del PP 0090 de la UGEL N ° 05, 2021.

### **1.3. Justificación del estudio**

Por medio de este trabajo de investigación, se logrará una mejor comprensión del proceso de ejecución presupuestaria en relación con las diferentes metas que han sido establecidas por el PP 0090. A su vez, a partir de la información que será analizada y recopilada se podrá comprender cómo los organismos públicos a todos los niveles de gobierno ejecutan sus presupuestos y lo relacionan con sus objetivos institucionales.

Resulta crucial que los organismos del Estado ejecuten sus presupuestos de forma eficiente, de acuerdo con los objetivos fijados cada año y en coordinación con la autoridad que designada del MEF. Así, los bienes y servicios brindados y dirigidos a la población beneficiaria podrían reforzar la confianza en el gobierno y en sus instituciones.

#### **1.3.1. Justificación teórica**

Lo que se busca es profundizar las razones que explican la relación entre dos variables que han sido propuestas en esta investigación, así como identificar y evaluar cualquier limitación o deficiencia durante el proceso de ejecución del presupuesto acorde a las metas del PP 0090.

El propósito ulterior es brindar recomendaciones y conclusiones útiles para la investigación académica y científica sobre la problemática en el diseño y ejecución del PpR en el Perú y en América Latina en un contexto de marchas y contramarchas en la implementación de una gestión pública moderna y descentralizada.

### **1.3.2. Justificación práctica**

Los aportes y hallazgos de este estudio servirán de insumo para la orientación a todos los servidores públicos de las diversas UGEL que operan en todo el país y los servidores de otras instituciones públicas.

### **1.3.3. Justificación metodológica**

Se espera que futuros investigadores y tesisistas puedan aplicar las herramientas metodológicas e instrumentos utilizados en esta investigación y puedan referir o explorar la utilidad e importancia de las variables de estudio en posteriores estudios dentro del campo de estudio o ámbito de la administración y/o gestión pública.

### **1.3.4. Justificación normativa o legal**

Esta investigación toma como referencia la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030 (PCM 2022). Este documento de política viene a ser un instrumento orientador que engloba los lineamientos, principios y la visión del Estado para pueda actuar con eficiencia y de manera coherente en aras de retribuir las exigencias de la ciudadanía y con miras al desarrollo de instituciones para los años posteriores.

Específicamente, dicho documento de política cuenta con el PpR como segundo principio de política, es decir, exige que todas las entidades del Estado tomen decisiones orientadas a resultados, coadyuven en el

desarrollo de la institucionalidad pública y favorezcan a la ciudadanía con bienes y servicios públicos de calidad.

#### **1.4. Limitaciones**

Este estudio está enfocado exclusivamente en la EBR de la UGEL No. 05. No obstante, dicha Unidad Ejecutora también atiende a estudiantes que se encuentran matriculados en otras modalidades, tales como Técnico Productivo, Educación Básica Especial (EBE) y Alternativa, entre otras, las cuales son consideradas para diferentes Categorías y/o PP.

El estudio presenta limitaciones: acopia información actual, que pertenece a la fecha de aplicación de los instrumentos, que presenta las percepciones de los servidores que laboran en la UGEL 05, los cuales pueden variar o ser diferentes en el tiempo, dado el contexto que se puede suscitarse.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Existe un progresivo interés académico en el estudio de la gestión pública y su relación con la gestión presupuestaria en el Perú desde hace algunos años. En lo que respecta al contexto de administración pública a nivel nacional, destacan los siguientes estudios:

El estudio de Boderó (2019), cuyo objetivo central consistió en identificar la relación de la ejecución del presupuesto y el cumplimiento de metas asignadas de la Intendencia de Bomberos. El resultado determinó que el rho de Spearman llegó al equivalente de 0,508; o sea, una correlación positiva entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las metas de dicha institución. El estudio concluyó que el cumplimiento de las metas presupuestarias es generado, por un mayor grado de participación, debido a la ejecución presupuestaria y, por consiguiente, de sus dimensiones como la certificación, compromiso, devengado y pago.

El estudio de Huamán (2021), buscó determinar la incidencia de la ejecución del presupuesto en el cumplimiento de las metas en la DIRIS Lima Este en el año 2020. El estudio determinó que la ejecución del presupuesto y el cumplimiento de metas están estrechamente relacionados, al resultar que el chi-cuadrado práctico fue de 54,876, mucho mayor que el chi cuadrado teórico que fue de 9,4877 y soportado por  $\alpha=0,000 < \alpha < 0,05$ . Asimismo, resalta la importancia de evaluar y hacer seguimiento respecto al estricto cumplimiento de los plazos establecidos y, de esa manera, reforzar la ejecución presupuestaria en el periodo de un año.

El estudio de Lévano (2020) analizó e identificó la variable ejecución del presupuesto, su verdadera problemática, y cómo esta variable se desarrolla en la UGEL N.º 01, durante los años 2017 - 2018. Los resultados revelan que la ejecución no se produjo de manera eficiente en dicho periodo de tiempo, sino que ha ido disminuyendo porcentualmente. Según los resultados del estudio, esto se debe al bajo nivel de conocimiento en el ámbito de las contrataciones del Estado; carencias de sustento adecuado para efectuar la certificación, el compromiso, el devengado y el trámite de pago, ello en relación al cumplimiento de las metas programadas, lo que ha generado demora y la inejecución de algunas metas, e incumplimiento de los procesos.

El estudio realizado por Ocaña (2020) analizó la relación de la ejecución del presupuesto y la planificación estratégica en la UGEL Huancabamba de Piura. A partir de la aplicación del coeficiente de Pearson, que logró un resultado positivo de 0.909, el estudio concluyó que existe una correlación muy cercana entre dichas variables en este contexto. Asimismo, recomendó que los funcionarios y servidores públicos de la UGEL puedan enfocarse en mejorar y asegurar el fortalecimiento en los que respecta a las relaciones de trabajo en lo relativo a coordinación, articulación y planificación respecto a las variables aludidas.

Chipana (2020) investigó la relación de la ejecución del presupuesto y el nivel de calidad del gasto del Programa Impulsa Perú (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo- MTPE). Los resultados fueron los siguientes: una correlación significativa (valor moderado de .513\*\*), así como una dirección positiva ( $p=0.000$  0.05), lo que sugiere la existencia de una conexión entre ellas, destacando la importancia de tener personal técnico altamente capacitado y con mayor nivel de especialización en aras de que el uso óptimo de los recursos repercute en la eficacia y eficiencia del gasto público y, por ende, contribuyen en las mejoras en la ejecución de los recursos públicos del Estado.

El estudio de Chura (2020) analizó la ejecución del presupuesto y el logro de las metas físicas de la gobernación de la región de Puno, 2015-2016. El estudio concluyó que las fuentes de financiamiento que tiene la autoridad regional de Puno inciden de manera directa en la ejecución del gasto del Presupuesto-Institucional Modificado (PIM), que presenta en sus resultados un rendimiento de carácter deficiente. La gestión del presupuesto de la región fue negativa con respecto al logro de las metas físicas programadas oportunamente y además afectó a los objetivos establecidos por la entidad. El autor recomendó diseñar un presupuesto enfocado en las necesidades y expectativas de la ciudadanía; además de evaluar trimestralmente los niveles de ejecución presupuestal en la gobernación regional.

Collado (2021) analizó la evaluación de la ejecución del presupuesto y su relación con el cumplimiento de las metas programadas en la Universidad Nacional del Callao durante el año 2020. De acuerdo a los resultados, la ejecución presupuestaria es adecuada y se encontró alienada con los objetivos establecidos. También encontró, en la constatación de la hipótesis, un valor de  $p=0.000<0.050$  y  $rs=0.762$ , es decir, una correlación significativa y positiva entre ambas variables. Asimismo, resaltó la importancia de reforzar el control y seguimiento, cada trimestre, de las variables mencionadas y la capacitación de los servidores públicos que participan en el proceso de planeamiento y presupuesto.

Con respecto a los estudios internacionales, se destacan los siguientes estudios internacionales:

Tapia (2013), con la investigación titulada “El control presupuestario y su incidencia en la gestión financiera de la Coordinación Zonal 3 Ministerio de Educación”. Los resultados del estudio determinaron que existen carencias respecto al planeamiento estratégico operativo y presupuestario, afectando al ciclo presupuestario de la entidad. El estudio resalta problemas con respecto al personal: que no cuentan con la experiencia laboral requerida y la alta rotación

del mismo. Obviamente, esta problemática incide de manera significativa al logro adecuado y ordenado de las fases del ciclo presupuestario. Además, se concluye que no existe medición alguna del cumplimiento de los objetivos.

Suarez (2017), siguiendo la senda de instaurar mecanismos de mejora de la ejecución física y del presupuesto, establece como objetivo general mejorar la etapa del proceso de ejecución del presupuesto de la Universidad de Carabobo. Para ello, el estudio se enfoca en darle una mayor importancia al control interno en el campo de las modificaciones que inciden en el presupuesto. En las conclusiones de su investigación resalta la importancia de la planificación como una etapa que permite organizar y tener un orden coherente respecto a las metas y sus respectivas acciones específicas, destacando su importancia para obtener resultados previamente establecidos, así como la optimización del uso eficiente de los recursos públicos, dentro del ámbito universitario.

El estudio de Rivas (2008) analizó la ejecución del presupuesto y su relación con el cumplimiento de las metas físicas en la entidad de salud SILAIS RAAS en Managua durante en el año 2006. Los resultados de este estudio precisaron que la variación no fue significativa comparando el año de referencia con el año anterior. Además, observa el incumplimiento del presupuesto fijado para el 2006 y sus respectivas metas, especificando que el nivel de ejecución del presupuesto fue del 90 % en ese año, y el cumplimiento de metas físicas fue poco más del 70 %, por lo que se obtuvo en promedio un nivel de ejecución del 54,9 %, lo cual evidencia un nivel bajo de ejecución, agrega que existieron factores facilitadores para lograr el nivel de la ejecución del presupuesto, así como elementos obstaculizadores para su cumplimiento, como son las limitaciones al momento de realizar la programación presupuestal.

Como se aprecia en esta sección, existe un interés progresivo en analizar académicamente el proceso de ejecución del presupuesto y su relación con el logro de las metas programadas de las entidades públicas, con el énfasis en

mejorar de forma eficaz y eficiente la prestación servicios y bienes públicos a la ciudadanía.

En ese sentido, se busca analizar la relación entre las variables de los PP, con el fin de esclarecer y profundizar el entendimiento del proceso presupuestal, utilizando las herramientas del análisis estadístico, en aras que la comunidad académica y científica pueda tomar como sustento estos aportes y sean utilizados para posteriores estudios en otros sectores o ámbitos del Estado.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Sobre la ejecución presupuestaria**

#### **A. Sistema administrativo de presupuesto público**

El Estado peruano a través del Decreto Legislativo “Marco de la Administración Financiera del Sector Público” (DL N° 1436) (Congreso de la República, 2018), designa a la Dirección General de Presupuesto Público del MEF como responsable del Sistema Nacional de Presupuesto Público. El DL en mención incluye las normas, los principios, procesos, procedimientos y técnicas autorizadas para gestionar y ejecutar el presupuesto en el Estado peruano.

Es importante discutir la función, el valor y las cualidades del presupuesto público a la luz de la necesidad de actualizar y modernizar la administración gubernamental. Cuando se habla de gestión pública en este contexto, se refiere a que el gobierno promulga políticas e iniciativas para promover el bienestar y el crecimiento económico a favor de la ciudadanía.

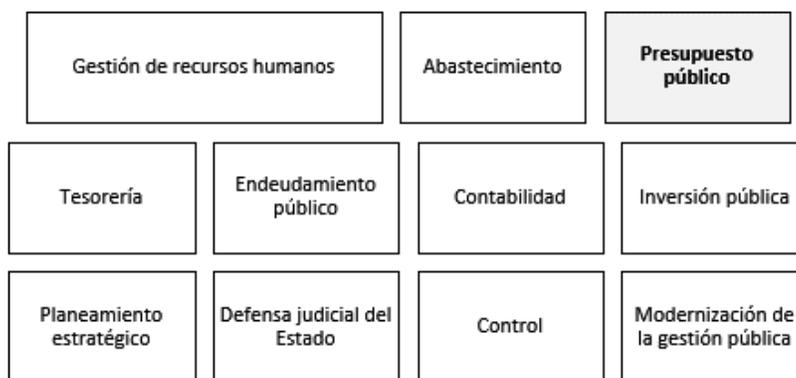
La Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM, 2020) señala que la gestión pública no está compuesta únicamente por la entidad sino también por los servidores públicos, quienes desempeñan un papel crucial en mejorar la calidad de bienes y servicios, así como en hacer cumplir

los marcos regulatorios que se brindan a la ciudadanía que acuden a la entidad y son atendidos por ellos.

Por ello, ante la necesidad de brindar una mayor solución a las incertidumbres existentes, remediar las necesidades de la población y, paralelamente, mantener la gobernabilidad del Estado, es importante contar con un Estado moderno para lograr mejorar su funcionamiento e intervenciones que traduzcan en proveer de manera eficiente bienes, servicios.

De igual modo, la PCM (2020) sostiene que la modernización de la gestión pública es un proceso continuo que perfecciona las actividades de los organismos gubernamentales con el fin de producir valor público a través de la satisfacción de las expectativas de la población beneficiaria.

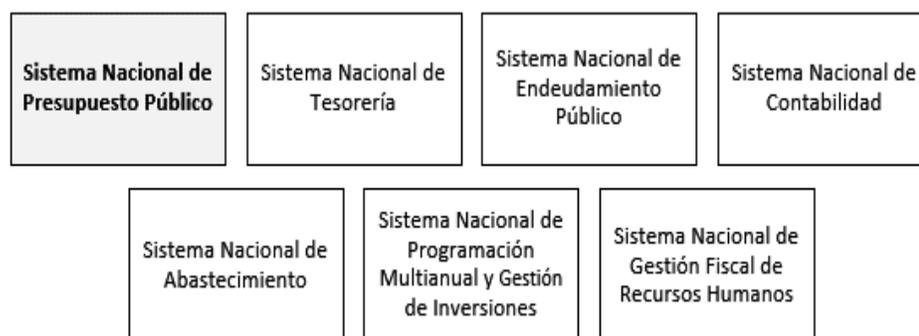
Con respecto a los sistemas administrativos, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (en el artículo 46), lo define así: son normas, principios, instrumentos y técnicas e para el uso eficiente y eficaz de los recursos públicos. Como se aprecia en la Figura 1, son 11 los sistemas administrativos, en el cual se incluye el sistema de presupuesto público.



**Figura 1.** LOPE (2007) Sistemas administrativos

Fuente: Elaboración propia

El DL N° 1436 precisa que el Sistema Nacional de Presupuesto Público integra la administración financiera del Estado, encargo de la gestión de los derechos y obligaciones financieras de las entidades públicas. Como se aprecia en la Figura 2, dicho sistema convive con otros sistemas administrativos relacionados a la gestión económica del Estado.



**Figura 2.** Componentes de la administración financiera del Estado

Fuente: Elaboración propia

Recapitulando los aportes anteriormente mencionados, se infiere que los recursos-públicos juegan un rol fundamental para determinar la calidad de las políticas públicas que se emplean y su relación con la estructura de la sociedad desde sus ámbitos económicos y sociales. Por ello, la importancia que desde el Gobierno se implemente un sistema administrativo en el presupuesto público a fin promover el uso adecuado de dichos recursos, orientados al logro de resultados y el desempeño institucional.

#### B. Proceso de gestión presupuestaria

Es un mecanismo moderno cuyos instrumentos permiten mejorar los niveles de eficiencia y eficacia en la ejecución del gasto. Asimismo, vela por el uso adecuado de los recursos públicos que

están destinados a la creación de valor público en favor del ciudadano. De la misma manera, DL N° 1440 lo define como instrumento utilizado por el Estado para alcanzar resultados que beneficien a los ciudadanos mediante la provisión eficiente y eficaz de bienes y servicios, así como el logro de metas de cobertura asignada de acuerdo al contexto de y planificación de una entidad pública.

Otra acepción sobre el presupuesto público que se encuentra en el DL referido: es la descripción sistemática y cuantificada de los gastos incurridos por cada entidad estatal en un año fiscal determinado, así como la regulación de los ingresos que lo financian. Por su naturaleza, los presupuestos públicos fijan límites anuales de gasto basados en la cantidad de dinero disponible procedente de los ingresos fiscales.

Algunos autores suelen mencionar la importancia que existe entre el presupuesto y la correspondiente ejecución presupuestal. Esta conjunción de variables son aspectos centrales que devienen en los niveles de calidad que brinda la gestión pública, así como en la obtención de resultados vinculadas con los objetivos estatales (Mostajo, 2002). Como señala Schack (2006). es el instrumento primordial de programación que tiene el Estado con el fin de cumplir sus actividades y atribuciones, así como a los objetivos y la misión del país.

El MEF (2018) afirma que el proceso presupuestario fomenta una relación viable y trascendental en las decisiones del Estado para aumentar la calidad del presupuesto, la transparencia y rendición de cuentas. Desde el enfoque ciudadano, ahora también se observa el valor público que se genera con la implementación de dicho presupuesto. En la figura 3 se aprecian las etapas que integran el proceso presupuestario.



**Figura 3.** Fases del proceso presupuestario

A la luz de lo anterior, el presupuesto público resulta una herramienta de gestión imprescindible para producir, garantizar y prestar bienes y servicios en beneficio de la ciudadanía de manera de manera eficiente y eficaz.

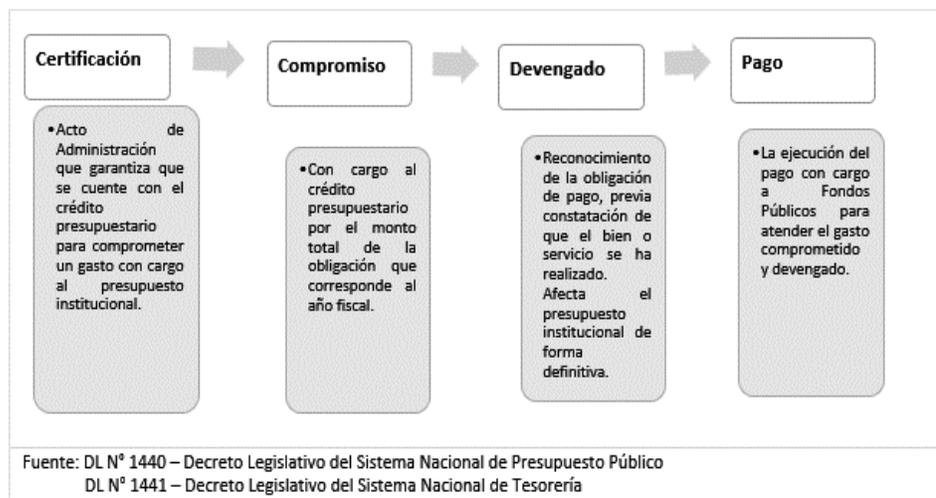
**C.** Dimensiones sobre la ejecución presupuestaria.

En términos de tiempo, toda iniciativa gestión presupuestaria inicia el primer día y termina el último día del año fiscal. Durante este periodo, se recaudan los impuestos (ingresos) y se hacen efectivas las diferentes obligaciones de gasto (créditos presupuestales) (DL N° 1440).

Shack (2006) precisa que las entidades que ofrecen y otorgan créditos presupuestarios son responsables de ejecutar el presupuesto; esto implica el monitoreo y seguimiento de los flujos de ingresos, así como de los gastos realizados.

La Directiva N° 0002-2021-EF/50.01 y la Resolución Directoral N° 0022-2021-EF/50.01 (MEF, 2022) señalan que la ejecución del presupuesto es un proceso en el cual se cumplen con todas las obligaciones de gasto necesarias para financiar las actividades de

las entidades públicas y brindar los servicios públicos. En la figura 4., se pueden apreciar las fases de la ejecución presupuestaria.



**Figura 4.** Fases de la ejecución presupuestaria.

Fuente: MEF (2022)

La ejecución adecuada del presupuesto público depende de una revisión razonable de los objetivos y la calidad del gasto. Sus implicancias variables podrían tener un impacto significativo en los niveles de eficiencia y la productividad del gasto de cualquier proyecto de inversión pública o programa presupuestal (Mostajo, 2002). Del mismo modo, esta etapa demuestra su indisoluble conexión con los objetivos, lo que también, durante el proceso, presenta dificultades en forma de retrasos, duplicación de esfuerzos y contratiempos en la programación de las operaciones administrativas y financieras (Shack, 2006).

a. Etapa de la certificación

Es un acto administrativo para garantizar la disponibilidad de crédito presupuestal y sin apropiación, con la finalidad de contraer un compromiso con obligación al presupuesto de la

entidad, para el cual se ha otorgado autorización en el año fiscal correspondiente. Asimismo, debe estar vinculado a la programación anual de compromisos, siempre y cuando se cumpla primero con la meta del compromiso de acuerdo a las normas vigentes (Directiva N° 0002-2021-EF/50.01).

Asimismo, cabe añadir que, según indica la norma acotada, este proceso es requisito indispensable cada vez se efectúe un gasto, se firme un contrato o adquiera un compromiso, el cual se materializa adjuntándolo al expediente.

Siguiendo con el procedimiento, el acto administrativo se registra en los módulos administrativo y de presupuesto del SIAF-SP. Posteriormente, el jefe o responsable de presupuesto expide y emite un documento, y finalmente remite la certificación al área que lo requirió para dar inicio a los trámites respectivos.

b. Etapa del compromiso

Es un acto que un funcionario autorizado realiza para la contratación pública, comprometiendo a su vez el presupuesto. Realizar los gastos aprobados es un requisito previo a cumplir con el trámite de la certificación. Para ello se debe constatar el importe determinado o determinable: además de comprobar que se encuentre afectado los créditos presupuestarios y estar sujeto respecto de los montos certificado y de la totalidad de la obligación del año fiscal correspondiente (DL N° 1440).

Este acto administrativo se efectúa previa afectación a la cadena de gasto correspondiente, es decir, con un documento oficial: luego de haber generado la obligación conforme lo estipula la norma, el documento contractual o instrumento de gestión, se registra en el módulo SIAF-SP con la indicación del importe total para el ejercicio fiscal correspondiente. Esta

operación resulta necesaria para el inicio de la ejecución del gasto.

Shack (2006) resalta la relevancia de este acto cuando se inicia la fase de ejecución. El compromiso se origina la intención de la autoridad respectiva, que busca afectar las asignaciones de presupuesto de manera total o parcial, debiendo existir previo pago de las obligaciones adquiridas en el marco de las leyes anuales presupuestales. Asimismo, precisa que dichas obligaciones “no excederán los niveles dados en la asignación trimestral de gastos ni de los calendarios de compromisos aprobados al pliego presupuestario, quedando prohibido realizar compromisos si no cuenta con la asignación presupuestaria aprobada” (p. 45).

c. Etapa del devengado

Es una etapa de la administración interna que reconoce la obligación del pago que previamente ha sido generada a partir del gasto aprobado, comprometido, y documentado por la unidad orgánica competente que realizará la prestación del servicio. (Directiva N° 0002-2021-EF/50.01)

Shack (2006), define el devengado así:

La obligación de pago que asume un pliego presupuestario como consecuencia del respectivo compromiso contraído. Comprende la liquidación, la identificación del acreedor y la determinación del monto, a través del respectivo documento oficial. En el caso de bienes y servicios, se configura a partir de la verificación de conformidad del bien recibido, del servicio prestado o por haberse cumplido con los requisitos administrativos y legales para los casos de gastos sin contraprestación inmediata o directa (p. 45).

Siguiendo a cabalidad esta etapa, que resulta previamente de la conformidad y registro presupuestal correspondiente, el

área usuaria corroborará lo siguiente: el ingreso real de los bienes; los servicios que fueron prestados y la ejecución efectiva de lo requerido. Está demás decir que este acto debe realizarse al amparo de la normatividad legal vigente sobre la materia, de lo contrario, no se generaría la continuación del referido proceso.

d. Etapa del pago

Esta etapa es muy importante para el cierre del ciclo del presupuesto, pues se cumplen con las obligaciones contraídas programadas durante el año fiscal correspondiente. Posteriormente, desde la gestión pública, coadyuvará a medir el nivel de las metas que se hayan cumplido cabalmente.

El DL N.º 1440, sostiene que el acto administrativo que elimina la obligación reconocida ya sea parcial o total, debe establecerse mediante un documento oficial. El Sistema Nacional de Tesorerías regula expresamente dicho acto, ya que no se genera ni emite si la obligación no se ha acumulado. Shack (2006) precisa que el pago cancela el monto devengado total o parcial, a través de un instrumento legal determinado de la institución. Además, advierte está prohibido pagar obligaciones que no han sido devengadas.

La UGEL N° 05, en el marco del DL N° 1440, llevó a cabo, al igual que cualquier otra institución, el proceso de ejecución del presupuesto respetando las etapas establecidas en la "Directa para la Ejecución Presupuestaria", y en la Directiva "Normas para la ejecución presupuestarias del Pliego 010: MINEDU". Además, la UGEL contó con lineamientos internos que incluían la designación de responsables de la Meta Presupuestaria.

El resultado de dicho proceso es el siguiente:

## **Presupuesto institucional gastos 2021**

En el 2020, el MINEDU aprobó el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para todas las Fuentes de Financiamiento de la UGEL.05. Cuyo presupuesto total inicial asciende a los S/ 380,198,661 exclusivamente en la Fuente de Financiamiento de Recursos Ordinarios.

A fines del año 2021, la UGEL realizó modificaciones presupuestarias, siendo el monto total habilitado como crédito S/ 81,545,123 y el monto de anulación S/ 76,308,537. En la Tabla 1 se detallan los importes según los tipos de modificación realizadas.

**Tabla 1**

*Créditos y Anulaciones por Tipo de Modificación*

*Presupuestaria*

Tipo de Modificación		Créditos	Anulaciones
001	Transferencias entre Pliegos (*)	13,845,603	30,343,023
002	Créditos Suplementarios (**)	90,539	0
003	Créditos y Anulaciones (Dentro de U.E.) (***)	45,433,319	45,433,319
004	Créditos y Anulaciones (Entre U.E.) (****)	22,175,662	532,195
<b>TOTAL</b>		<b>81,545,123</b>	<b>76,308,537</b>

(\*) Transferencias de Partidas (entre Pliego): Se traslada el marco de un Pliego a otro, acorde a norma legal

(\*\*) Créditos suplementarios: incremento del Marco, acorde a Ley

(\*\*\*) Crédito y Anulaciones (Dentro de la U.E): Obedecen a la necesidad de adecuar el marco presupuestal para su ejecución del gasto, se sujeta a la normatividad vigente y sus respectivas restricciones.

(\*\*\*\*) Créditos y Anulaciones (Entre U.E). Esta modificación es autorizada por el Titular del Pliego por medio de una Resolución del titular del Pliego

Nota: información adaptada de la UGEL N°05, 2021

Como consecuencia de ello, finalizado el año fiscal la UGEL05 alcanzó un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) por la

suma total de S/ 385,435,247; cifra superior al PIA en S/ 5,236,586 (representa el % 1.4 del PIA 2021).

**Ejecución presupuestaria por el total de fuente de financiamiento**

A finales del año 2021, habiendo culminado el periodo de regularización (respecto a la fase de girado) en el mes de enero de 2022, la ejecución presupuestaria ascendió a S/ 380,779,986 (representa 98.8% del PIM de Gasto 2021) existiendo un saldo de S/ 4,655,261 (representa 1.2% del PIM de Gasto 2021).

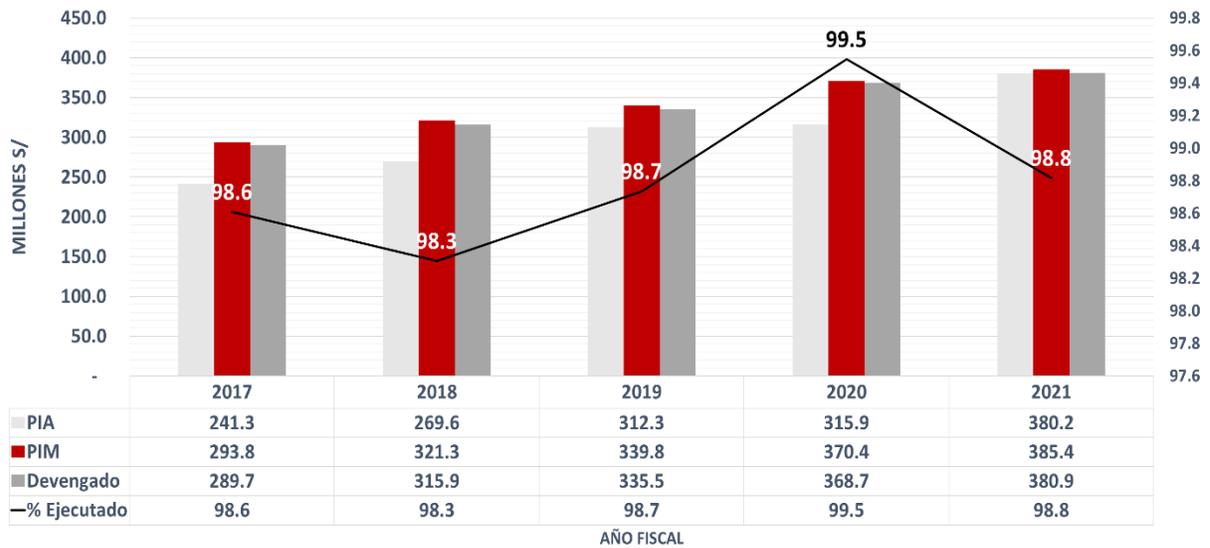
Asimismo, con dicho resultado la UGEL N°05 continúa ubicándose en el primer lugar, durante los últimos cuatro años, en el ranking de ejecución a nivel de UGEL del Pliego 010 del MINEDU. En la tabla 2 y figura 5 se muestran la Evolución del PIA, PIM y Ejecución del 2017 - 2021.

**Tabla 2**

*Evolución del PIA, PIM y Ejecución del 2017 – 2021*

Año	2017	2018	2019	2020	2021
Ubicación Ranking	3er. Puesto	1er. puesto	1er. puesto	1er. Puesto	1er. puesto
%	98.6	98.3	98.7	99.5	98.8

Nota: información adaptada del MEF, 2021



**Figura 5.** Evolución del PIA, PIM y Ejecución del 2017 – 2021

Nota: información adaptada del MEF, 2021

En la siguiente sección se presenta la ejecución del presupuesto para el Ejercicio 2021, desglosado en los siguientes elementos: fuente de financiación, gasto genérico, categoría presupuestaria, objetivo presupuestario y de las acciones pedagógicas e intervenciones.

**i. Según fuente de financiamiento**

En el 2021, la UGEL se financió a través de dos fuentes, tal como se observa en la tabla 3: los recursos ordinarios, la cual alcanzó un alto porcentaje de ejecución (98.8%) y se mantiene como la fuente de financiamiento más representativa. La segunda fuente fueron los recursos directamente recaudados que alcanzaron un porcentaje igual de alto de ejecución (97.9%).

**Tabla 3**

*Ejecución presupuestaria según fuente de financiamiento*

Fuente de Financiamiento	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
1: RECURSOS ORDINARIOS	380,198,661	385,344,708	380,698,816	380,698,816	380,698,816	380,698,816	380,691,339	98.8
2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	-	90,539	88,647	88,647	88,647	88,647	88,647	97.9
<b>Total</b>	<b>380,198,661</b>	<b>385,435,247</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,779,986</b>	<b>98.8</b>

Nota: información adaptada del MEF, 2021

**ii. Según genérica de gasto**

Durante el año 2021 se observa una mayor asignación de recursos concentrados en prestaciones sociales, pensiones, obligaciones sociales y personal, las cuales corresponden a la planilla de activos y pensionistas. Como se aprecia en la tabla 4., dichas genéricas de gasto registraron una ejecución de 99.5% y 92.7% respectivamente.

**Tabla 4***Ejecución Presupuestaria por Genérica de Gasto*

Genérica	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	327,887,926	338,550,483	336,866,238	336,866,238	336,866,238	336,866,238	336,861,391	99.5
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	23,355,171	16,539,947	15,334,095	15,334,095	15,334,095	15,334,095	15,334,095	92.7
5-23: BIENES Y SERVICIOS	27,818,720	28,551,284	26,796,914	26,796,914	26,796,914	26,796,914	26,794,284	93.9
5-25: OTROS GASTOS	938,644	970,459	969,965	969,965	969,965	969,965	969,965	99.9
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	198,200	823,074	820,251	820,251	820,251	820,251	820,251	99.7
<b>Total</b>	<b>380,198,661</b>	<b>385,435,247</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,779,986</b>	<b>98.8</b>

Nota: información adaptada del MEF, 2021

iii. **Según categoría presupuestal**

Como se detalla en la Tabla 5, el PP 0090 logró un avance de 99.3%, el PP 0106 alcanzó 96.6% y el PP 1002 alcanzó 92.3% de la ejecución de los recursos. A nivel de las categorías presupuestales, la 9001 alcanzo el 96.8% y la 9002 alcanzo 95.7% respectivamente

**Tabla 5***Ejecución Presupuestaria por Categoría Presupuestal*

Categoría Presupuestal	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
0090: LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	314,909,493	328,905,858	326,518,481	326,518,481	326,518,481	326,518,481	326,511,004	99.3
0106: INCLUSION DE NIÑOS, NIÑAS Y JOVENES CON DISCAPACIDAD EN LA EDUCACION BASICA Y TECNICO PRODUCTIVA	5,822,303	6,322,357	6,110,112	6,110,112	6,110,112	6,110,112	6,110,112	96.6
1002: PRODUCTOS ESPECIFICOS PARA REDUCCION DE LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER	-	530,391	489,508	489,508	489,508	489,508	489,508	92.3
9001: ACCIONES CENTRALES	15,370,063	11,395,801	11,029,953	11,029,953	11,029,953	11,029,953	11,029,953	96.8
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	44,096,802	38,280,840	36,639,409	36,639,409	36,639,409	36,639,409	36,639,409	95.7
<b>Total</b>	<b>380,198,661</b>	<b>385,435,247</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,787,463</b>	<b>380,779,986</b>	<b>98.8</b>

Nota: información adaptada del MEF, 2021

**iv. Según meta presupuestaria y ejecución de metafísica**

De las 73 metas presupuestarias creadas en el año fiscal 2021, diez (10) fueron suprimidas, en el marco del reordenamiento presupuestal que se llevó a cabo durante el primer trimestre, a fin de habilitar los recursos en las cadenas funcionales programáticas correspondientes.

De las sesenta y tres (63) metas presupuestarias restantes, sesenta y uno (61) muestran una ejecución de sus metas físicas al 100% y dos (02) no registran ejecución de metas físicas debido a que corresponden a la distribución de material educativo. No obstante, no pudieron ser ejecutadas, debido a la reprogramación parcial de la dotación de los materiales educativos del 2021 para el 2022.

La tabla 6 se muestra la Ejecución Presupuestaria por Meta Presupuestaria y Ejecución de Meta Física.

**Tabla 6**

*Ejecución Presupuestaria por Meta Presupuestaria y Ejecución de Meta Física*

META	PIA (a)	PIM (b)	EJECUCIÓN FINANCIERA IV TRIMESTRE 2021 (c)	% EJEC. PIM (d)=(c)/(b)	METAS FÍSICAS IV TRIMESTRE 2021		
					PROGRAMADO (e)	EJECUTADO (f)	% EJEC (g)=(f)/(e)
0001	1,881,428	0	0	-	0	0	0
0002	51,498,973	62,733,784	62,584,412	100	161	161	100
0003	5,616,274	0	0	-	0	0	0
0004	559,646	825,507	808,081	98	26	26	100
0005	86,940,787	101,690,410	101,439,266	100	124	124	100
0006	8,815,615	0	0	-	0	0	0
0007	585,618	1,357,703	1,345,624	99	75	75	100
0008	5,384,814	4,713,304	4,710,399	100	181	181	100
0009	238,528	89,118	86,103	97	4	4	100
0010	101,518,680	115,459,718	115,050,476	100	100	100	100
0011	10,104,359	0	0	-	0	0	0
0012	1,364,684	2,219,503	2,194,962	99	135	135	100
0013	29,816	103,234	94,534	92	5	5	100
0014	5,308,463	5,628,915	5,544,155	98	106	106	100
0015	10,404,808	11,345,942	11,112,157	98	118	118	100
0016	10,517,267	10,436,483	10,295,888	99	90	90	100
0017	2,455,142	2,175,323	1,969,150	91	97	97	100
0018	7,983,849	6,045,943	5,549,313	92	111	111	100
0019	3,579,757	3,263,713	3,125,501	96	19	19	100
0020	25,835	194,573	175,150	90	29,335	29,335	100
0021	54,276	472,971	371,090	78	71,284	71,284	100
0022	40,169	67,616	65,854	97	55,659	55,659	100
0023	705	3,460	0	-	1,219	0	0
0024	490,454	653,579	635,904	97	21	21	100
0025	4,680,824	5,377,814	5,248,354	98	150	150	100
0026	451,248	0	0	-	0	0	0
0027	70,041	73,761	64,614	88	1	1	100
0028	103,474	146,604	111,231	76	4	4	100
0029	26,262	36,274	18,068	50	3	3	100
0030	719,712	739,410	733,165	99	90	90	100
0031	400,236	493,120	493,055	100	10	10	100
0032	2,785,560	2,657	248	9	1	1	100
0033	3,868,296	3,580,767	3,448,631	96	12	12	100

META	PIA (a)	PIM (b)	EJECUCIÓN FINANCIERA IV TRIMESTRE 2021 (c)	% EJEC. PIM (d)=(c)/(b)	METAS FÍSICAS IV TRIMESTRE 2021		
					PROGRAMADO (e)	EJECUTADO (f)	% EJEC (g)=(f)/(e)
0034	67,801	119,819	114,519	96	5	5	100
0035	321,112	327,349	325,322	99	24	24	100
0036	7,136,214	5,743,887	5,527,201	96	12	12	100
0037	71,132	77,056	76,937	100	30	30	100
0038	7,661,763	7,791,688	7,678,622	99	17	17	100
0039	631,218	0	0	-	0	0	0
0040	103,158	168,321	161,157	96	5	5	100
0041	7,078,955	7,571,296	7,491,945	99	16	16	100
0042	556,089	0	0	-	0	0	0
0043	1,645,017	1,695,809	1,674,980	99	13	13	100
0044	124,248	0	0	-	0	0	0
0045	83,253	30,506	29,785	98	1	1	100
0046	22,430,202	15,028,700	13,836,840	92	12	12	100
0047	111,733	0	0	-	0	0	0
0048	1,251,632	1,219,544	1,202,161	99	912	912	100
0049	1,017,135	813,485	771,821	95	21	21	100
0050	244,568	174,292	172,510	99	34	34	100
0051	1,157,831	0	0	-	0	0	0
0052	0	54,061	50,352	93	4	4	100
0053	0	476,330	439,156	92	18	18	100
0054	0	129,758	119,745	92	4	4	100
0055	0	371,684	331,717	89	320	320	100
0056	0	2,238	306	14	2,144	0	0
0058	0	1,460	316	22	969	969	100
0059	0	25,442	25,371	100	6	6	100
0060	0	7,423	6,253	84	5	5	100
0061	0	0	0	-	11	11	100
0062	0	0	0	-	749	749	100
0063	0	0	0	-	220	220	100
0064	0	69,929	66,989	96	3	3	100
0065	0	2,547,386	2,440,796	96	204,403	204,403	100
0066	0	76,400	75,990	99	1	1	100
0067	0	96,979	96,606	100	2	2	100
0068	0	68,700	68,700	100	1	1	100
0069	0	146,057	145,569	100	3	3	100
0070	0	152,732	152,531	100	1	1	100
0071	0	41,900	41,892	100	1	1	100
0072	0	20,000	16,000	80	1	1	100
0073	0	453,810	453,810	100	2,161	2,161	100
<b>TOTAL</b>	<b>380,198,661</b>	<b>385,435,247</b>	<b>380,871,282</b>	<b>-99</b>			

Nota: información adaptada de la UGEL N°05, 2021

**v. Según intervenciones y acciones pedagógicas**

En el 2021, el MINEDU, aprueba la Norma Técnica denominada “Disposiciones para la aplicación de las intervenciones y acciones pedagógicas para los gobiernos regionales y Lima Metropolitana. En la Tabla 7, se aprecia un alto nivel de ejecución del presupuesto de dichas partidas en rango de 89–90 %. Solo se identificaron dos excepciones: el rubro fortalecimiento de los servicios en los programas y centros para la EBE en el marco del PP 0106 y la distribución de material educativo que fue reprogramado del año fiscal 2021 al 2022.

**Tabla 7**

*Ejecución Presupuestaria por Intervención y Acción Pedagógica*

Cat.Pptal. Act/AI/Obr	Presupuesto Institucional de Apertura	Modificaciones Presupuestarias	Presupuesto Institucional Modificado	Ejecución Devengado UE	Saldo Presupuestal	% Ejec. PIM	Intervención y Acción Pedagógica	
0090	LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	15,192,636	392,405	15,585,041	14,416,787	1,168,254	92.5	
5.005628	CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DEL PERSONAL DOCENTE Y PROMOTORAS DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA REGULAR	1,052,903	-192,336	860,567	860,000	567	99.9	Pago de Propinas a PEC
5.005629	CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE APOYO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA REGULAR	-	2,422,237	2,422,237	2,224,435	197,802	91.8	Jornada Escolar Completa y Absorción de Matrícula
5.005642	DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA ESTUDIANTES DE EDUCACION BASICA REGULAR	120,280	614,880	735,160	612,093	123,067	83.3	Distribución de Material Educativo
5.005644	DOTACION DE MATERIAL Y RECURSOS EDUCATIVOS PARA DOCENTES Y AULAS DE EDUCACION BASICA REGULAR	705	4,993	5,698	306	5,392	5.4	Distribución de Material Educativo
5.005943	MANTENIMIENTO Y OPERACION DE LOCALES ESCOLARES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE EDUCACION BASICA REGULAR CON CONDICIONES ADECUADAS PARA SU FUNCIONAMIENTO	14,018,748	-2,457,369	11,561,379	10,719,954	841,425	92.7	Mantenimiento de Locales Escolares

0106	INCLUSION DE NIÑOS, NIÑAS Y JOVENES CON DISCAPACIDAD EN LA EDUCACION BASICA Y TECNICO PRODUCTIVA		129,736	375,551	505,287	422,312	82,975	83.6	
	5.003164	DOTACION DE MATERIALES Y EQUIPOS EDUCATIVOS PARA ESTUDIANTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS INCLUSIVAS	-	1,460	1,460	316	1,144	21.7	Fortalecimiento de los servicios en los centros y programas de la modalidad de Educación Básica Especial, en el marco del PP 0106
	5.003165	MANTENIMIENTO Y ACONDICIONAMIENTO DE ESPACIOS EN LOCALES DE LOS CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL Y CENTROS DE RECURSOS	103,474	43,130	146,604	111,231	35,373	75.9	
	5.003166	DOTACION DE MATERIALES Y EQUIPOS EDUCATIVOS PARA CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL Y CENTROS DE RECURSOS	-	25,442	25,442	25,371	71	99.7	
	5.003168	MANTENIMIENTO Y ACONDICIONAMIENTO DE ESPACIOS EN PROGRAMAS DE INTERVENCION TEMPRANA	26,262	10,012	36,274	18,068	18,206	49.8	
	5.003169	DOTACION DE MATERIALES Y EQUIPOS EDUCATIVOS PARA PROGRAMAS DE INTERVENCION TEMPRANA	-	7,423	7,423	6,253	1,170	84.2	
	5.004308	CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL PARA ATENCION DE PROGRAMAS DE INTERVENCION TEMPRANA	-	133,152	133,152	124,828	8,324	93.7	
	5.005877	CONTRATACION OPORTUNA Y PAGO DE PERSONAL EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS INCLUSIVAS, CENTROS DE EDUCACION BASICA ESPECIAL Y CENTROS DE RECURSOS	-	154,932	154,932	136,244	18,688	87.9	
1002	PRODUCTOS ESPECIFICOS PARA REDUCCION DE LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER		-	530,391	530,391	489,508	40,883	92.3	
	5.006342	PROGRAMAS EDUCATIVOS EN ESCUELAS PARA PREVENIR LA VIOLENCIA SEXUAL HACIA NIÑAS Y NIÑOS DE EDUCACION PRIMARIA	-	54,061	54,061	50,352	3,709	93.1	Convivencia Escolar
	5.006352	TALLERES EDUCATIVOS DE DESARROLLO DE HABILIDADES SOCIO EMOCIONALES	-	476,330	476,330	439,156	37,174	92.2	
9002	ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS		-	3,048,828	3,048,828	2,892,258	156,570	94.9	
	5.005692	DESARROLLO DE SERVICIOS PEDAGOGICOS ESPECIALIZADOS	-	129,758	129,758	119,745	10,013	92.3	Servicio Educativo Hospitalario
	5.006269	PREVENCION, CONTROL, DIAGNOSTICO Y TRATAMIENTO DE CORONAVIRUS	-	2,547,386	2,547,386	2,440,796	106,590	95.8	Adquisición y distribución de mascarillas y protectores faciales
	5.006374	SUPERVISION A INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS	-	371,684	371,684	331,717	39,967	89.2	Supervisión de Instituciones Educativas Privadas
TOTAL			15,322,372	4,347,175	19,669,547	18,220,865	1,448,682	92.6	

Nota: información adaptada del MEF, 2021

## 2.2.2. Definiciones relacionadas a las metas

### A. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP)

Es uno de los principales documentos de política pública que contiene la orientación, visión, principios y lineamientos del sector público en todos sus niveles de gobierno para un mejor servicio a los ciudadanos y para el desarrollo del país de manera coherente. (PCM, 2021).

Conviene recordar que antes del año 2013 existieron múltiples esfuerzos por mejorar la administración pública, frente a la ineficiencia o que, en muchos casos, no contaban con una debida planificación estratégica en sus acciones o, en su defecto, las desarrollaban de manera desarticulada.

Por tanto, la implementación de la PNMGP representa un gran cambio en el modo de organizar el Estado, lo que significaba transferir funciones y sobre todo los recursos desde el Poder Ejecutivo a los niveles de gobierno subnacionales (regionales y municipales) y que, en el marco de sus competencias y dentro de su jurisdicción, satisfagan las necesidades de la población que muchas veces se encuentran relegadas o están a la espera de intervenciones públicas que los incluya de manera directa.

La nueva definición del proceso de modernización, que se basa en el modelo de GpR, se trata de una nueva estrategia que permite a los gestores, siempre y cuando tengan acceso a información precisa, tomen decisiones inteligentes que tengan resultados positivos para la sociedad (García y García, 2010).

De estas definiciones, se desprende que el modelo de gestión que se está analizando es una estrategia integral que considera todas las partes del ciclo de gestión que, en suma, contribuirán a producir valor público (Shack y Rivera, 2017).

A saber, la GpR cuenta con los siguientes pilares:

- Servicio civil meritocrático.
- Políticas públicas nacionales y planeamiento estratégico.
- Gestión por procesos, organización institucional y simplificación administrativa.
- PpR.
- Seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento.

De manera transversal y complementaria cuenta con tres ejes:

- El gobierno abierto,
- El gobierno electrónico
- La articulación interinstitucional

Para una mejor comprensión, en la Figura 6 se presenta se presenta el Modelo de Gestión para Resultados.



**Figura 6.** Modelo de gestión del cambio.

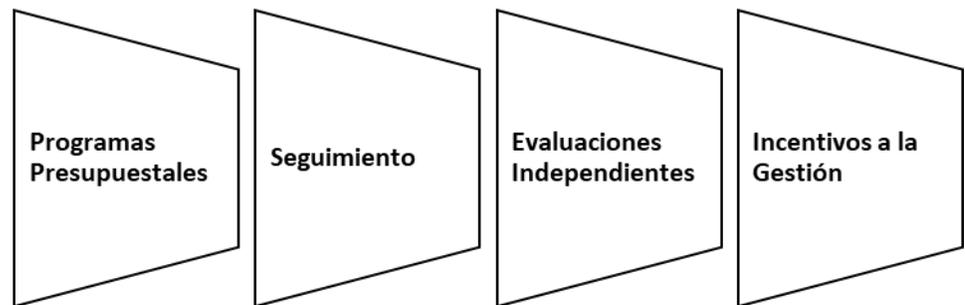
Nota: PCM (2021)

## B. Presupuesto para resultados (PpR)

Examinando a los pilares del modelo de la política antes citada, toca atender la segunda línea que es el PpR. Esta estrategia busca contribuir la gestión de los recursos desde la calidad del gasto. Así,

los decisores públicos operarán de manera eficiente y buscarán mejores resultados para el beneficio de la población.

Por ello, la implementación de esta estrategia se realiza mediante cuatro herramientas, las cuales se presentan a continuación en la figura 7.



**Figura 7.** Instrumentos del programa presupuestal

Para su implementación, González (2013) señala que se requieren de los siguientes elementos:

- Información presupuestal del seguimiento y evaluación.
- Procedimientos de la información para ser analizados en la formulación del presupuesto
- Estructura de los incentivos que complementen a conseguir excelentes resultados.
- Normatividad de la administración financiera que permitan la flexibilidad adecuada para el logro de los resultados.

### C. Programa presupuestal (PP)

El PP contiene un conjunto coherente de acciones programadas que promueven bienes y servicios de manera integral y articulada para la consecución positiva de resultados u objetivos estratégicos de las entidades públicas (DL N.º 1040).

En suma, la importancia de los PP en la gestión es amplia y radica en su capacidad de autorizar, entre otras acciones, lo siguiente:

- Identificar y asignar recursos para lograr resultados.
- Evaluar el gasto público de acuerdo con la lógica relacional entre los productos.
- Establecer indicadores para la medición, así como para articulación de esfuerzos para los tres niveles de gobierno denominado enfoque de articulación territorial.

Estas acciones tienen un fin supremo: mejorar el bienestar de la población como consecuencia de mejores y mayores resultados obtenidos por la gestión pública.

#### D. Dimensiones de las metas

La meta es una expresión cuantificable y concreta referida a los productos o productos finales de las actividades proyectadas para determinado tiempo (MEF, 2021). A su vez, están compuestas de cuatro elementos:

- Finalidad (objeto preciso).
- Cantidad (número de unidades de medida deseables)
- Ubicación geográfica (ámbito jurisdiccional previsto).
- Unidad de medida, (utilizada para medir)

Para Shack (2006), un producto debe cuantificarse y describirse en concordancia a los componentes considerados en la programación. Si está correctamente identificado facilitará la evaluación presupuestal. Por ello, su estructura, además de precisar su ubicación geográfica, debe considerar tres elementos básicos: finalidad, unidad de medida y valor a alcanzar (p. 58).

De modo similar, en el marco de análisis de las fases presupuestarias que han sido citadas, se ha hecho énfasis en las dimensiones desglosadas y resultantes de la programación y

posterior aprobación del presupuesto. A continuación, se esbozarán cada uno de los elementos:

a) Presupuesto institucional de apertura (PIA)

Cada año el MEF (2021) aprueba el PIA de acuerdo con el compromiso y el recuento de los créditos presupuestarios previstos en la Ley de Presupuesto del Sector Público. Sin embargo, existen excepciones: la aprobación de los PIA para empresas públicas y Organismos Públicos Descentralizados (OPD) de las administraciones locales y regionales son aprobadas por decreto supremo (DS).

b) Presupuesto institucional modificado (PIM)

Es el presupuesto actualizado a raíz de las modificaciones que sido realizadas del PIA, tanto nivel institucional y funcional programático (MEF, 2021).

c) Metas físicas

Es la determinación de un valor numérico que ha sido proyectado en función a un indicador material de producción física. Por ejemplo, pueden ser productos, acciones de inversión, obras, proyectos, actividades, entre otros. (Resolución Directoral N° 0005-2021-EF/50.01). Las metas pueden desglosarse en dos subdimensiones:

- i. *Dimensión física.* Valor proyectado de acuerdo al indicador de producción física establecido en la unidad de medida prevista. Esta dimensión puede abarcar inversión y/u obras, los productos, proyectos, así como acciones y actividades. Asimismo, está compuesto por tres elementos:
  - *Valor proyectado.* Número de unidades de medida que se pretenden alcanzar

- *Unidad de medida.* Medición física de las acciones de inversión , los productos y actividades.
- *Ubicación Geográfica (UBIGEO).* Lugar de ejecución del presupuesto, es decir, si se realizará en un distrito, provincia o departamento.

Para las actividades, toda acción de inversión y/u obras, debe incluir la Ubigeo. En cambio, para los productos, es obligatorio que cuenten con el valor proyectado, así como las unidades de medida.

ii. *Dimensión financiera.* A toda meta física le corresponde determinado valor monetario.

- Los proyectos y productos: están determinados por el valor obtenido agregado de las acciones de inversión y/u obras y las actividades concernientes.
- Las actividades, acciones de inversión y/u obras: son adquiridas de la valorización y cuantificación de los insumos requeridos para su realización.

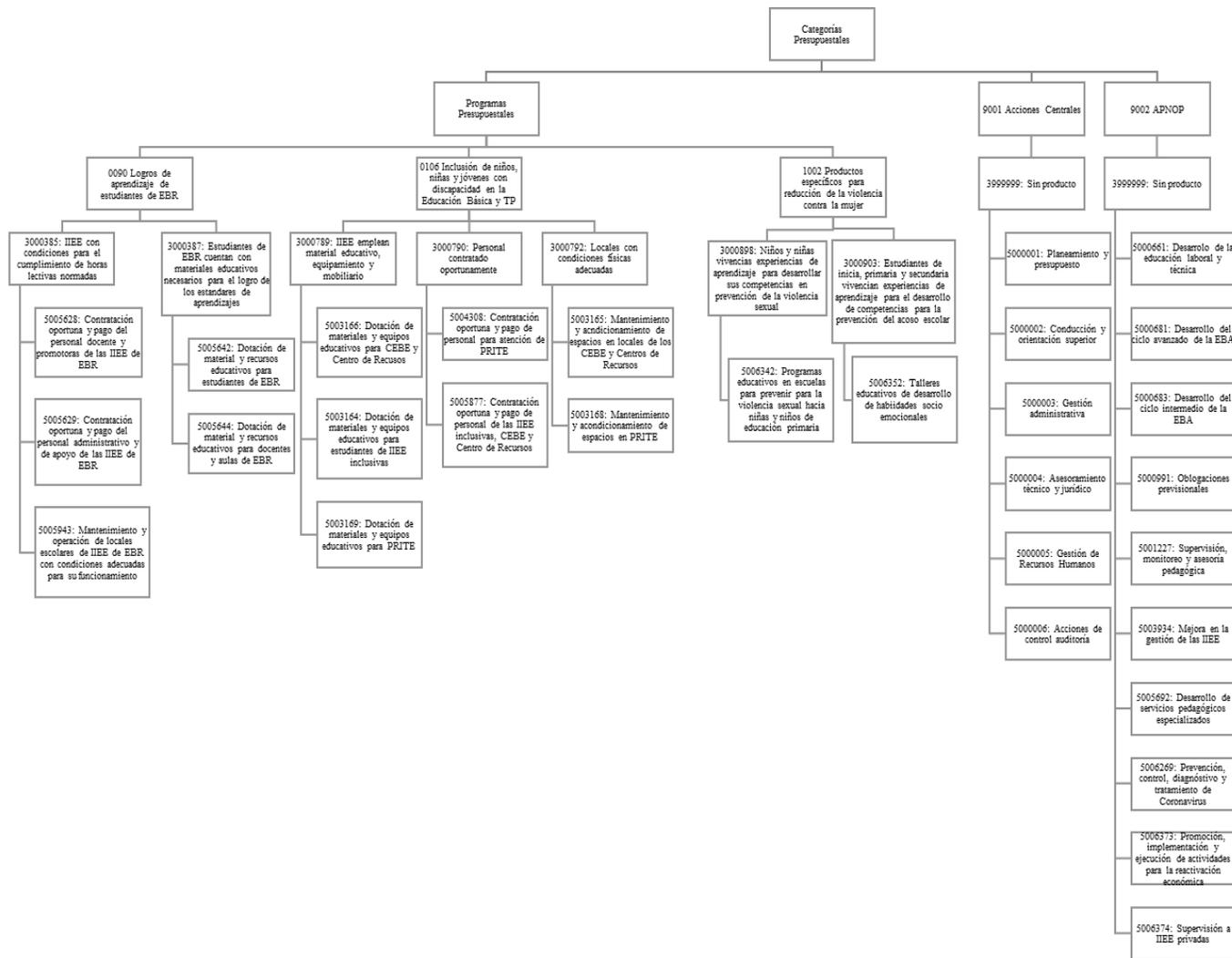
Al respecto, la UGEL N°05 cuenta con el Plan Operativo Institucional (POI) 2021 del MINEDU. Este documento contiene la programación de actividades estratégicas a ejecutarse en el periodo anual a nivel institucional y sectorial. Todos estos elementos harán posible la ejecución presupuestaria asignada de acuerdo a los criterios de calidad, eficiencia y transparencia.

En el año 2021, la UGEL N° 05, diseñó una estructura programática con las siguientes categorías presupuestarias:

- PP -0090 Logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR,
- PP - 0106 Inclusión de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la Educación Básica y Técnico Productiva

- PP - 1002 Productos Específicos para la Reducción de la Violencia contra las Mujeres.

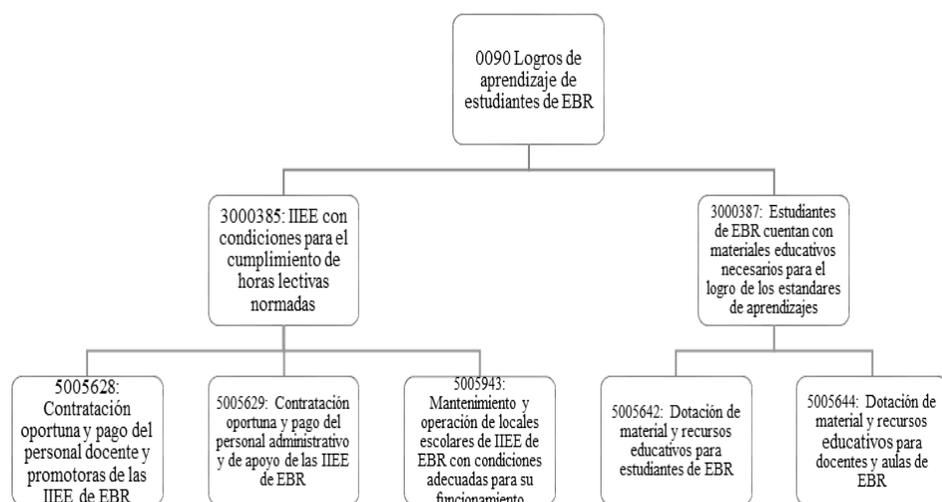
Las Acciones Centrales (9001) y Asignaciones Presupuestarias (9002) no están obligadas a la presentación de productos, tal como se aprecian en la figura 8 con mayor detalle.



**Figura 8.** Categorías Presupuestales del Presupuesto Institucional 2021 de la UGEL N° 05

La presente investigación analizará el PP-0090, debido a que este programa presupuestal está relacionado al servicio público de tipo esencial o básico que el Estado debe garantizar con el propósito de optimar el nivel de vida y generar oportunidades iguales entre la población.

En la Figura 9 se muestran las actividades y productos habilitados en el PP 0090 - UGEL.05 durante el año fiscal 2021.



**Figura 9.** Productos y Actividades habilitados en el Programa Presupuestal 0090 - UGEL.05 Año Fiscal 2021

### 2.2.3. Sobre la Unidad de Gestión Educativa-UGEL N.º 05

Es una instancia de ejecución desconcentrada que lleva a cabo la ejecución e implementación de acciones que garanticen la prestación de los servicios educativos con autonomía y dentro el ámbito de su jurisdicción (MINEDU, 2015)

La visión del MINEDU, a través de su Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016-2021, precisa lo siguiente:

Los peruanos accedan a una educación que les permita desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valoran su cultura, conocen sus derechos y responsabilidades, desarrollan sus talentos y participan de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto (p. 101).

Mientras que la misión de las UGEL, según el Plan Estratégico Institucional del MINEDU del 2019-2022, señala lo siguiente:

Ejercer el rol rector en las políticas nacionales en materia de educación, deporte y recreación, en armonía con los planes de desarrollo y la política general del Estado y en coordinación con las instancias de gestión educativa descentralizadas; con el fin de brindar servicios de calidad, pertinente e inclusivos para el desarrollo integral de las personas a lo largo de la vida (p. 3).

Por otra parte, respecto de la estructura orgánica de la UGEL N.º 05, está dividida en Dirección, Control, Asesoramiento, Apoyo y Línea (Ver anexo N.º 01). Dichas unidades participan e intervienen de manera coordinada con la DRE y demás entes rectores de los sistemas administrativos. Obviamente, rigen su actuar de acuerdo a las normas de contratación; los criterios de programación; el marco presupuestal autorizado y los sistemas de información, para la implementación de las actividades y acciones que garanticen una correcta prestación del servicio educativo.

#### **2.2.4. Interrelación entre ejecución y metas**

El MEF (2021) sobre PpR delimita al seguimiento como instrumento del PP, cuya importancia se basa en conocer el gasto en el presupuesto público, el logro de resultados; el avance dirigido para cerrar brechas de las necesidades de los ciudadanos y la promoción a favor de la

transparencia. Para un análisis más detallado sobre estas dos variables, se presentan los siguientes estudios:

Autores	Unidad de análisis / periodo de tiempo	Objetivos	Resultados y conclusiones
Quispe (2018.)	Municipalidad Provincial de Melgar, períodos 2015-2016	Determinar la relación entre la ejecución del presupuesto y el logro de las metas y objetivos presupuestarias.	Relación de variables es muy estrecha. Se observó un incumplimiento de las metas y objetivos que fueron debidamente programados. No existe un criterio técnico unificado sobre la estimación de los ingresos y la determinación de la obligación de los gastos.
Huamán (2021)	Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Este, Lima, 2020	Examinar la afectación de la ejecución presupuestal y las metas programadas	El chi cuadrado práctico fue de 54,876, mucho mayor que el chi cuadrado teórico de 9,4877 y soportado por $\alpha=0,000 < \alpha 0,05$ . Con ello se demostró que la ejecución del presupuesto tiene un efecto inmenso con el cumplimiento de metas programadas.
Collado (2021)	Universidad Nacional del Callao, 2020	Determinar la relación de la ejecución presupuestal con las metas programas.	Se precisa una correlación positiva sustancial entre las variables. $p = 0,000 < 0,050$ y $r_s = 0,762$

Con base a lo expuesto, el campo del presente estudio sugiere una relación causa-efecto entre la ejecución presupuestal y las metas del PP 0090. En vista a que los funcionarios de la entidad designados que participan en el proceso de ejecución son los responsables de implementar y ejecutar las actividades y acciones del PP de acuerdo a las metas programadas, es necesario que tengan cierto nivel de conocimiento de la programación presupuestaria, tanto a nivel de la estructura programática funcional; las etapas de ejecución del gasto; los principios que la rigen y las metas programadas.

### 2.3. Definición de Términos Básicos

**Actividad.** Es una medida que permite el mantenimiento y funcionamiento de los servicios públicos que se brindan a la ciudadanía. También se define como la capacidad para crear productos y servicios con base a las fortalezcas de la entidad públicas, las mejores herramientas y técnicas disponibles. Además de reconocer los objetivos medibles cualitativa o cuantitativamente, según sus componentes y metas, lo distingue su persistencia y estabilidad en el tiempo. Es un aspecto crucial del marco de programación de las categorías dentro del presupuesto. (MEF, 2021).

**Categorías presupuestarias.** El Glosario de Presupuestos Públicos del MEF (2021) define que el presupuesto incluye dichas partidas a nivel de programa y subprograma, así como elementos a nivel de actividades, proyectos relevantes y requeridos para el enfoque del presupuesto por programas.

**Formulación presupuestaria.** Es la estructura programática del presupuesto diseñada con base de los objetivos y las metas por la entidad pública. También se establecen las cadenas de gasto; las fuentes de financiamiento y se determinan los créditos presupuestales, es decir, la cuantía de los gastos (MEF, 2021).

**Fuente de financiamiento.** Es la clasificación del presupuesto con respecto a los recursos públicos. Está orientado 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” (MEF, 2021)

**Genérica de gasto.** Se refiere al máximo nivel de agregación que permite la identificación homogénea, clara y ordenada de todas las erogaciones en recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos. También incluye bienes, servicios y obras públicas contratada por las entidades públicas (MEF, 2021).

**Indicador.** Es un instrumento de medición verificable, observable y cuantificable. Permite describir una intervención por sus características, cambios, comportamientos o desempeño (MEF, 2016).

**Meta.** Es la estimación numérica de los indicadores. Se configura con base a dos tipos: i) de producción física: son bienes y servicios determinados en una unidad de medida estándar; y ii) de desempeño: es el avance de los resultados previstos en un presupuesto o se ha entregado un producto de acuerdo a los estándares de calidad especificados (MEF ,2016).

**Producto.** Son de bienes y/o servicios resultantes de la realización de actividades correspondientes de acuerdo a los requerimientos técnicos especificados y en el plazo estimado (MEF, 2016).

**Programa presupuestal (PP).** Es la programación de acciones integradas y articuladas con la finalidad de suministrar productos y obtener, con ello, resultados y lograr los objetivos estratégicos institucionales. Asimismo, el diseño de los PP delimita en el programa presupuestal institucional (Congreso de la República del Perú, 2018).

**Programación de compromisos anual (PCA).** Es un instrumento de corto plazo que es utilizado para programar el gasto público de acuerdo a la fuente de financiamiento. A su vez, coteja el flujo de caja (ingresos y gastos) y determina la capacidad de financiamiento anual según las reglas fiscales que se encuentran vigentes (Congreso de la República del Perú, 2018).

La Dirección General del Tesoro Público se encargada de codificar la casilla de ingresos en conformidad con la normativa fiscal; asimismo, la Dirección Presupuesto Público del MEF determina, revisa y actualiza de cada tres meses según la información que proporcionan los pliegos, (MEF, 2018).

**Proyecto.** Son intervenciones determinadas en el tiempo que pueden utilizar parcial o totalmente los recursos públicos para la ampliación, mejora, modernización, recuperación o creación de las capacidades en la producción de bienes o servicios. Los beneficios de un proyecto pueden acumularse durante su vida útil y no guardan relación con los beneficios acumulados por otros proyectos. (MEF, 2018).

**Unidad ejecutora.** Es un nivel de gobierno subnacional u operativo que dirige y gestiona el presupuesto público en coordinación con la Oficina de Presupuesto del MINEDU. (Congreso de la República, 2018)

**Programación del ingreso y gasto.** Método técnico que se utiliza para determinar el comportamiento de la ejecución de los ingresos y los gastos en un periodo de tiempo (MEF, 2021).

## **Capítulo III**

### **Hipótesis y Variables**

#### **3.1. Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

Hi: Es probable que exista una relación entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las Metas asociadas al Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, ya que ambas variables se encuentran enmarcadas en el segundo pilar, Presupuesto para Resultados de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y que una correcta planificación de las etapas de ejecución presupuestaria desencadena el cumplimiento total de las metas.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

H1: La ejecución presupuestaria se relaciona con el Presupuesto Institucional de Apertura del PP 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR de la UGEL N.º 05, 2021.

H2: La ejecución presupuestaria se relaciona con el Presupuesto Institucional Modificado del PP 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR de la UGEL N.º 05, 2021.

H3: La ejecución presupuestaria se relaciona con las Metas de Producción Físicas del PP 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR de la UGEL N.º 05, 2021.

## **3.2. Operacionalización de variables**

### **3.2.1. Variable independiente: ejecución presupuestaria**

#### **A. Definición operacional**

La ejecución presupuestaria será analizada de acuerdo a los cuatro procesos de ejecución: certificación, compromiso, devengado y pago (MEF (2021)).

### **3.2.2. Variable dependiente: meta**

#### **A. Definición operacional**

En este estudio, se analizará la variable de metas en términos de tres dimensiones que están relacionadas con la naturaleza presupuestaria. Según la definición de Rossana (2002) son: el PIA, el PIM y las metas de producción física (Tabla 8).

**Tabla 8**

*Operacionalización de las variables*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición	Niveles o rangos
<b>Ejecución presupuestaria</b>	<p>Es el proceso en la que se atienden las obligaciones de gasto de una Entidad Pública para financiar la asistencia de los servicios públicos y las acciones programadas. Dichos gastos están en relación con los créditos presupuestarios que han sido aprobados y autorizados en sus concernientes presupuestos institucionales y en relación con la PCA asignada.</p> <p>En este proceso, también es necesario tener presente, los principios relativos a Programación y Equilibrio Presupuestal reconocidos en los artículos 77 y 78 de la Constitución Política del Perú. los principios previstos en la Ley N.º 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y sus modificatorias; así como las competencias y atribuciones que se otorgan a cada entidad pública</p>	<p>La ejecución presupuestaria es analizada en cuatro dimensiones: certificación, compromiso, devengado y pago, de acuerdo con las etapas de ejecución del gasto detalladas en la Directiva N.º 0002-2021-EF/50.01 “Directiva para la ejecución presupuestaria” aprobada con Resolución Directoral N.º 0022-2020-EF/50.01</p>	Certificación	Programación de Compromisos Anual (PCA)	1	<p>Nunca (1)</p> <p>Raras veces (2)</p> <p>A veces (3)</p> <p>Frecuentemente (4)</p> <p>Siempre (5)</p>	<p>B= Buena [ 67 - 100]</p> <p>R= Regular [ 34 – 66]</p> <p>M= Mala [ 20 – 33]</p>
				Solicitud de Certificación de Crédito	2,3		
				Presupuestario Aprobación y emisión de la Certificación de Crédito	4,5		
			Compromiso	Presupuestario Plan Anual de Contrataciones (PAC)	6		
				Procesos de Selección Contratos	7, 8 9, 10		
			Devengado	Registro de los Compromisos	11, 12		
				Conformidad del Servicio	13, 14, 15		
				Expediente de devengado	16,17, 18		
			Pago	Expediente de Pago	19, 20		
				Conciliación y compromisos de pago	21		

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala de medición	Niveles o rangos
<b>Metas</b>	Este proceso se encuentra regulado en función de las Directivas anuales de la ejecución presupuestaria dadas por el Ministerio de Economía y Finanzas.						
	Es la expresión concreta y cuantificable del producto o productos finales de las actividades y/o proyectos previstos en el ciclo del planeamiento que cada Entidad realiza para cada año fiscal. Toda Meta Presupuestaria cuenta con cuatro elementos que son los siguientes: finalidad, unidad de medida, cantidad y ubicación.	Las Metas son analizadas en tres dimensiones: Presupuesto Institucional de Apertura, Presupuesto Institucional Modificado y Metas de Producción Físicas, las cuales vienen a ser indicadores de naturaleza presupuestaria tal y como señala Rossana M. (2002).	Presupuesto Institucional de Apertura  Presupuesto Institucional Modificado  Meta Programada  Meta de Producción Física	Presupuesto Presupuesto Presupuesto Meta Meta Ejecutada	Presupuesto Programación de Contrataciones Modificaciones Presupuestarias Meta Programada Meta Ejecutada	1, 2, 3, 4 5, 6, 7 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 17, 18, 19, 20	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
	Asimismo, existe una clasificación que depende del objeto del análisis que puede ser: de apertura, modificada y/u obtenida.						

Fuente: Matriz elaborada sobre la base del estudio de R. Boderó, 2019.

## **Capítulo IV**

### **Metodología del Estudio**

#### **4.1. Método y tipo de la investigación**

##### **4.1.1 Método**

Se empleó el método hipotético deductivo, el cual que cuenta con varias pautas para desarrollar y ejecutarla: inicia con la observación de los fenómenos de la realidad y luego la formulación de las hipótesis tentativas que explicarán dichos fenómenos. Posteriormente a ello, se deducirán las consecuencias más elementales para que la hipótesis tenga la capacidad de refutar o aceptar, así como verificar o comprobar los enunciados, los cuales son contrastados empíricamente (Sáenz, 2014).

Por ello, al utilizar este método, el investigador está obligado a enlazar la reflexión o realizar el análisis racional, es decir formular la hipótesis en referencia a la que se observa en la realidad en la que se somete a contrastación empírica (Sáenz, 2014). En el presente estudio, la hipótesis formulada supone que existe una posible correlación entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las metas del PP 0090.

##### **4.1.2 Tipo o alcance**

*Según la finalidad:* es básica y correlacional. Su propósito consiste en exponer, en un contexto particular, la relación entre dos o más variables. Además, éstas relaciones son medidas en términos estadísticos (Hernández y Mendoza 2018).

*Según su naturaleza:* tiene un enfoque de cuantitativo, pues se enfoca en aspectos que son observables y susceptibles de ser cuantificados, utilizando datos y categorías numéricas predeterminadas; además de

utiliza una metodología empírico-analítica y con los datos recabados, utiliza la estadística su correspondiente el análisis exhaustivo.

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010), el enfoque cuantitativo, haciendo uso de la medición numérica, obtiene de datos para la comprobación de las hipótesis y el análisis estadístico. De esta manera se podrán identificar diversos patrones de comportamiento y la constatación de teorías.

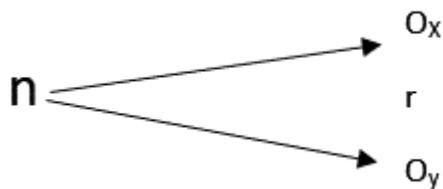
*Según el alcance temporal:* es transversal o sincrónica. Fija la correspondencia entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las metas del PP en un determinado tiempo.

#### 4.2. Diseño de la investigación

*Investigación no experimental.* No fueron manipuladas las variables. Solo se observaron los fenómenos, es decir, fueron analizados en su hábitat natural (Hernández y Mendoza, 2018).

*Diseño correlacional-transversal.* Se recolectaron datos en un momento, lapso o período único, analizando la incidencia entre categorías, conceptos, variables, entre otros; así como su interrelación entre las mismas (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño adoptado en la investigación es:



Donde:

n = Muestra.

r = Relación entre variables

O<sub>y</sub> = Cumplimiento de las metas

O<sub>x</sub> = ejecución presupuestaria

### **4.3. Población y Muestra**

#### **4.3.1. Población**

244 servidores públicos de la UGEL N.º 05, del distrito de San Juan de Lurigancho de Lima Metropolitana: 141 en el régimen laboral de contrato administrativo de servicios (CAS) y 103 regulados bajo Decreto Legislativo 276. Los servidores participantes prestan servicios en:

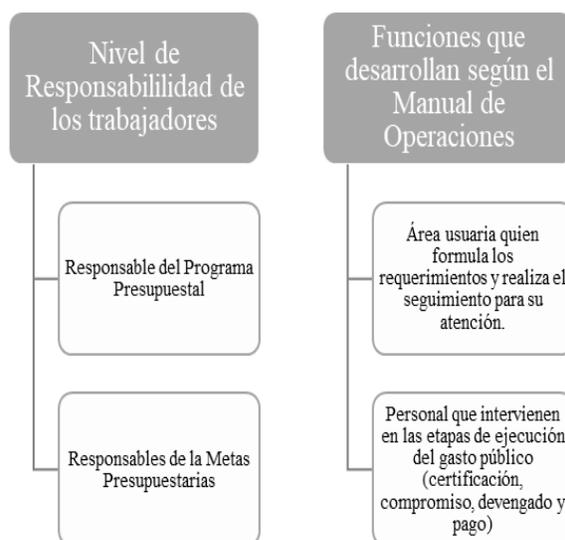
- Gestión de la Educación Regular y Especial,
- Órgano de Dirección
- Áreas de Administración,
- Planificación y Presupuesto,
- Recursos Humanos
- Entre otras unidades orgánicas.

Es importante resaltar que los servidores encuestados son responsables de las metas programadas y cautelan el cumplimiento de los niveles de autorización del gasto de los planes aprobados. Por lo tanto, son responsables directos del proceso de la ejecución del presupuesto de la UGEL;

Al final, se identificó al encargado del PP y el funcionario enlace de la Oficina de Presupuesto del MINEDU que integran transversalmente las actividades relacionadas con la gestión presupuestaria durante la etapa de ejecución.

#### **4.3.2. Muestra**

Se usará una muestra intencional no probabilística que se ha determinado de manera discrecional, o sea, se ha determinado el siguiente criterio de exclusión: las funciones que realizan y el nivel de responsabilidad de los servidores públicos, tomando como referencia el MOF de la DRE de Lima Metropolitana, En la Figura 10 se aprecian los criterios de exclusión anteriormente señalados.



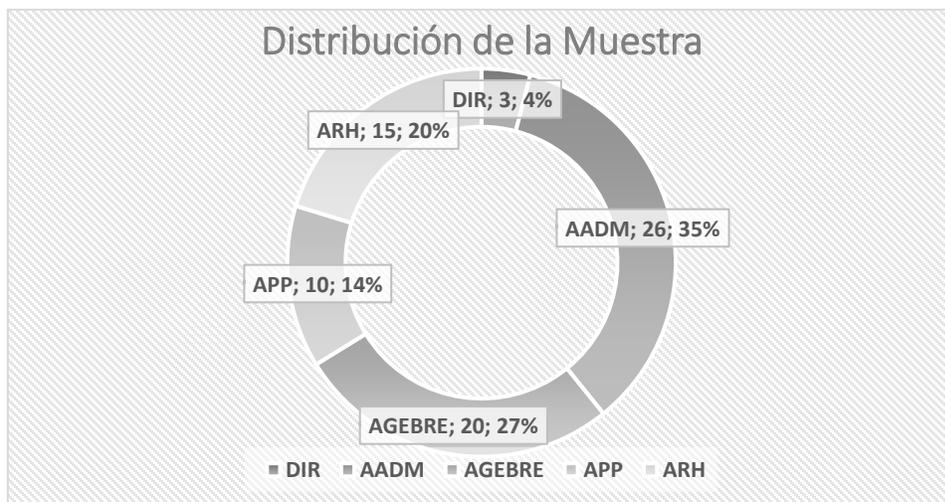
**Figura 10.** DRE Lima Metropolitana Criterios de exclusión de la muestra

La muestra está conformada por 74 servidores que participan en la ejecución del PP 0090, los cuales están divididos en las siguientes unidades y áreas de la UGEL °N05 (Tabla 9 y Figura 11)

**Tabla 9**

*Distribución del muestreo por oficina*

Órgano / Área	Cantidad
Órgano de Dirección	3
Área de Gestión de la EBR y EBE	20
Área de Administración	26
Área de Planificación y Presupuesto	10
Área de Recursos Humanos	15
<b>Total</b>	<b>74</b>



**Figura 11.** Distribución del muestreo

Fuente: Elaboración propia

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

En vista que existe personal que participa en dicho proceso, o sea es responsable de la implementación y ejecución, resulta necesario y viable medir las actitudes y conocer el grado de conformidad de los encuestados con cualquier afirmación que se proponga sobre los indicadores.

Por ello, los instrumentos utilizados fueron la encuesta y el cuestionario. Luego, se ha elaborado un documento organizado con base a los indicadores, variables y objetivos de la investigación. Como refiere Casas *et al.* (2003, p.152)., el cuestionario “traduce variables empíricas, sobre las que se desea información, en preguntas concretas capaces de suscitar respuestas fiables, válidas y susceptibles de ser cuantificadas”

Asimismo, se ha tomado como referencia los instrumentos validados en el estudio realizado por Boderó (2019), que trabajó con dos cuestionarios, uno por cada variable, los cuales fueron elaborados sobre la base de la teoría que las sustenta y se formula con preguntas cerradas de tipo Likert (Anexos N° 3 y 4).

Por otro lado, el cuestionario fue sometido al test de confiabilidad o también llamado Alfa de Cronbach, logrando un nivel de confiabilidad de 0.721 y 0.749 respectivamente. Asimismo, fueron validados por juicios de expertos.

El cuestionario individual para la variable "ejecución presupuestaria" utiliza la escala de medición de tipo Likert y cuenta con 21 ítems de respuesta múltiple, mientras que el cuestionario individual para la variable "metas" consta de 20 ítems de respuestas múltiples y también cuenta con la escala de medición tipo Likert. En la Tabla 3 se aprecia la matriz del instrumento y la Tabla 4 se aprecia el instrumento de la investigación.

#### **4.5. Estrategias de recolección de datos**

Los cuestionarios aplicados fueron individuales con 21 y 20 ítems de respuesta múltiple, respectivamente, y la aplicación de la escala de Likert.

Ahora bien, con respecto al método de la recolección de datos, las encuestas serán realizadas de manera física e individual con una duración de 25 minutos. Para ello, se solicitó de manera formal la autorización a la Dirección de la UGEL 05 para realizar la aplicación de las encuestas a los servidores públicos, quienes en todo momento mostraron disponibilidad, permitiendo realizar dicho proceso en todo momento en el marco de los principios éticos.

Finalmente, una vez recopilada la totalidad de nuestros datos, corresponde dar el paso de dar forma a los datos para que puedan ser analizarlos. En ese sentido, los datos serán organizados en una matriz de datos, que permitirá realizar la siguiente etapa: el análisis de los datos. En el anexo N.º 05, se adjuntan algunas de las encuestas aplicadas a los servidores de la UGEL Nº 05 y en el anexo Nº 06, la Base de datos con toda la información recopilada y consolidada.

#### **4.6. Técnicas de análisis de datos**

Los tipos de análisis que fueron utilizados la examinación de los datos son dos: i: estadístico inferencial: permitirá realizar pruebas de hipótesis estadísticas y determinar la correlación entre variables. ii. estadístico descriptivo: permitirá

crear tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos con la ayuda del SPSS 22, v. 25 y la hoja de cálculo Excel (Tabla 10 Matriz del Instrumento y la Tabla 11 Ficha Técnica).

**Tabla 10**  
*Matriz del instrumento*

Variables	Objetivo general	Objetivo específico	Dimensiones	Indicadores	Técnica e instrumentos	Ítems	Escala de calificación
Ejecución Presupuestal	Determinar la relación entre la ejecución presupuestaria y el nivel de cumplimiento de las Metas del Programa Presupuestal: 0090 Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	a) Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y el Programa Institucional de Apertura del Programa Presupuestal: 0090 Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	Etapa de Certificación	Solicitud de Certificación	Cuestionario de la variable ejecución presupuestal	1, 2, 3, 4 y 5	Escala ordinal: Escala Likert
				Aprobación y emisión de CCP			
			Etapa de Compromiso	Plan Anual de Contrataciones		6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12	
				Procesos de Selección			
				Contratos			
		Registro de Compromisos	13, 14, 15, 16, 17 y 18	Casi nunca (2)			
		Etapa de Devengado		Conformidad de Servicio	A veces (3)		
				Expediente de Devengado	Casi siempre (4)		
		Etapa de Girado		Expediente de Pago	Siempre (5)		
				Conciliación de Compromisos y pagos	19, 20 y 21		
c) Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y las Metas de Producción Física del Programa Presupuestal: 0090 Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	Presupuesto Institucional de Apertura		Presupuesto y Programación de Contrataciones	1, 2, 3, 4, 5, 6 y 7	Escala ordinal: Escala Likert		
	Presupuesto Institucional Modificado	Modificación del Presupuesto	8, 9, 10, 11 y 12	Nunca (1)			
	Metas de Producción Físicas	Meta programada	Cuestionario de la variable Metas	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20	Casi nunca (2)		
		Meta ejecutada			A veces (3)		
		Meta ejecutada			Casi siempre (4)		
Siempre (5)							

**Tabla 11***Ficha técnica*

<b>Objetivo general</b>	Determinar la relación existente entre la ejecución presupuestaria y el nivel de cumplimiento de las Metas del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.
<b>Unidades de estudio</b>	Servidores de la UGEL.05
<b>Técnica</b>	Encuestas
<b>Instrumento(s)</b>	1. Instrumento de la variable ejecución presupuestal 2. Instrumento de la variable meta presupuestaria
<b>Qué busca medir el instrumento(s)</b>	Determinar la relación de la ejecución presupuestaria con el cumplimiento de las metas.
<b>Nombre original del instrumento</b>	1. Instrumento que mide la ejecución presupuestaria 2. Instrumento que mide el cumplimiento de las Metas Presupuestarias
<b>Procedencia</b>	Perú
<b>Idioma</b>	Español
<b>El instrumento que utilizará fue adaptado. Indique por quién</b>	No
<b>Fuente de donde obtuvo el instrumento</b>	Tesis de Br. Raúl Asisclo Boderó Cornejo
<b>Tipo de administración</b>	Individual
<b>Duración</b>	25 minutos
<b>Aplicación</b>	Digital (formulario en web)
<b>Usos</b>	Sector Educación
<b>Escalas de calificación</b>	Tipo Likert
<b>Baremo</b>	B= Buena [ 67 - 100] R= Regular [ 34 – 66] M= Mala [ 20 –33]

## Capítulo V

### Resultados

#### 5.1. Resultados y análisis

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

##### 5.1.1. Prueba de normalidad (prueba de Kolmogorov-Smirnov)

Esta prueba se aplica a una muestra mayor de 50 datos (74 colaboradores).

##### Variable 1: ejecución presupuestaria

A continuación, se presenta la tabla 12 Prueba aplicada a la variable Ejecución presupuestaria.

**Tabla 12**

*Prueba aplicada a la variable ejecución presupuestaria*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
ejecución presupuestaria	,089	74	,200 <sup>*</sup>

Conforme se aprecia en la tabla 12, el resultado fue  $p\text{-valor}=0.200 > 0.05$ . Con ello se concluye no rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, la variable ejecución presupuestal alcanza una distribución normal (estadística paramétrica).

### Variable 2: meta

A continuación, se presenta la tabla 13 prueba aplicada a la variable Meta.

**Tabla 13**

*Prueba aplicada a la variable Meta*

	Kolmogorov-Smirnova	
	Estadístico	gl Sig.
Meta	,072	74 ,200*

El valor resultante fue el siguiente: p-valor=0.200>0.05, entonces, se admite la hipótesis nula y la variable meta alcanza una distribución normal (estadística paramétrica).

### 5.1.2. Resultados descriptivos de las variables y sus dimensiones

#### Resultados por niveles de la variable ejecución presupuestaria

A continuación, se presenta la tabla 14 distribución de la variable ejecución presupuestaria.

**Tabla 14**

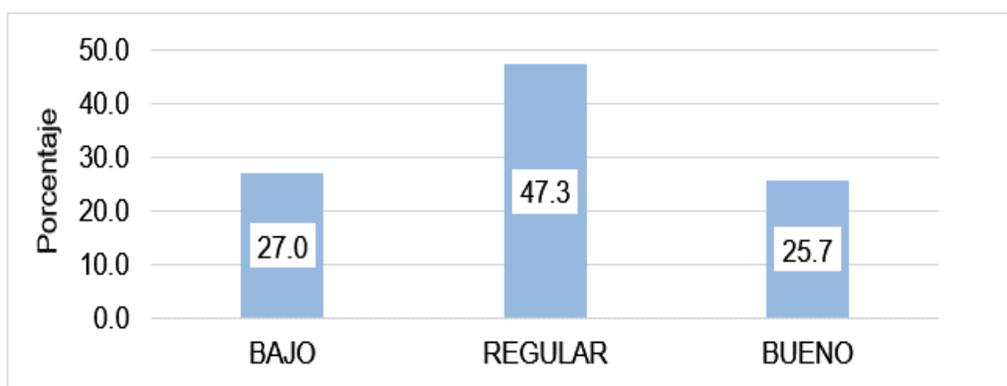
*Distribución de la variable ejecución presupuestaria*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	20	27,0	27,0	27,0
Válidos Regular	35	47,3	47,3	74,3
Bueno	19	25,7	25,7	100,0
Total	74	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Elaboración: propia

A continuación, se presenta la figura 12 distribución de la variable ejecución presupuestaria



**Figura 12.** Distribución de la variable ejecución presupuestaria

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: 20 de los entrevistados (equivalentes al 27%) consideran que el nivel es bajo, mientras que 35 (47.3%) opinan que es regular y 19 (25.7%) creen que es bueno. Por lo tanto, se aprecia el nivel predominantemente regular con respecto a la ejecución de presupuesto

### **Resultados por niveles de la dimensión certificación de crédito presupuestario**

La tabla 15 presenta la distribución de la dimensión certificación de crédito presupuestario.

**Tabla 15**

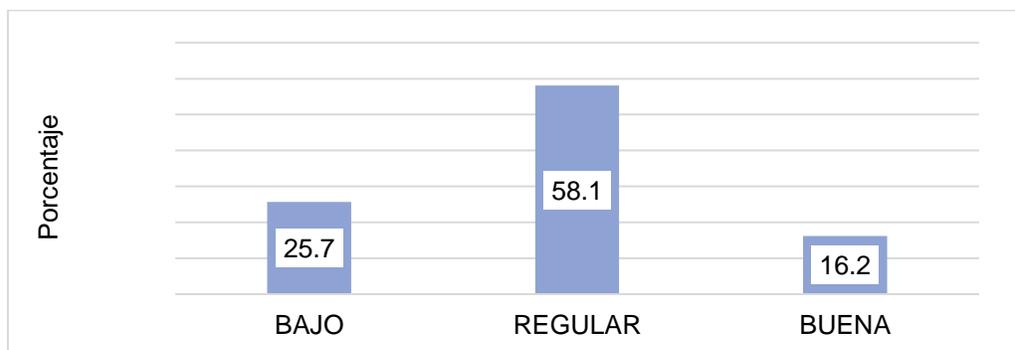
*Distribución de la dimensión certificación de crédito presupuestario*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	19	25,7	25,7	25,7
	Regular	43	58,1	58,1	83,8
	Buena	12	16,2	16,2	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

La figura 13 presenta la distribución de la dimensión Certificación de Crédito Presupuestario.



**Figura 13.** Distribución de la dimensión certificación de crédito presupuestario

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: el 58.1% de los entrevistados perciben que esta dimensión tuvo un rendimiento regular.; un 25.7% percibe que fue bajo y un 16.2% considera que tuvo un nivel bueno. Por lo tanto, se aprecia un nivel predominantemente regular con respecto al certificado de crédito presupuestario.

### Resultados por niveles de la dimensión compromiso

La tabla 16 presenta la distribución de la dimensión compromiso.

**Tabla 16**

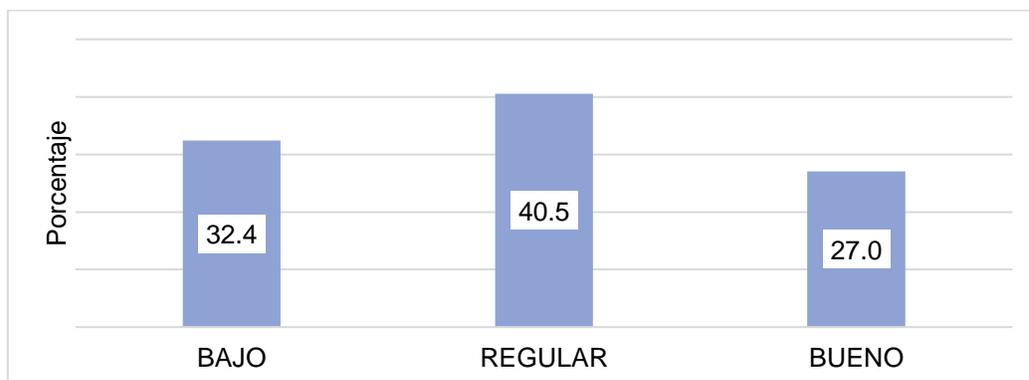
*Distribución de la dimensión compromiso*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	24	32,4	32,4
	Regular	30	40,5	73,0
	Bueno	20	27,0	100,0
	Total	74	100,0	100,0

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración: propia

A continuación, se presenta la figura 14, distribución de la dimensión compromiso.



**Figura 14.** Distribución de la dimensión compromiso

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: el 40.5% de los encuestados considera que esta dimensión tuvo un desempeño regular; un 32.4% percibe que fue bajo y el 27.0% indicó que fue bueno. En resumen, se puede concluir que el nivel predominante de la dimensión compromiso es regular.

### Resultados por niveles de la dimensión devengado

A continuación, se presenta la tabla 17 distribución de la dimensión devengado.

**Tabla 17**

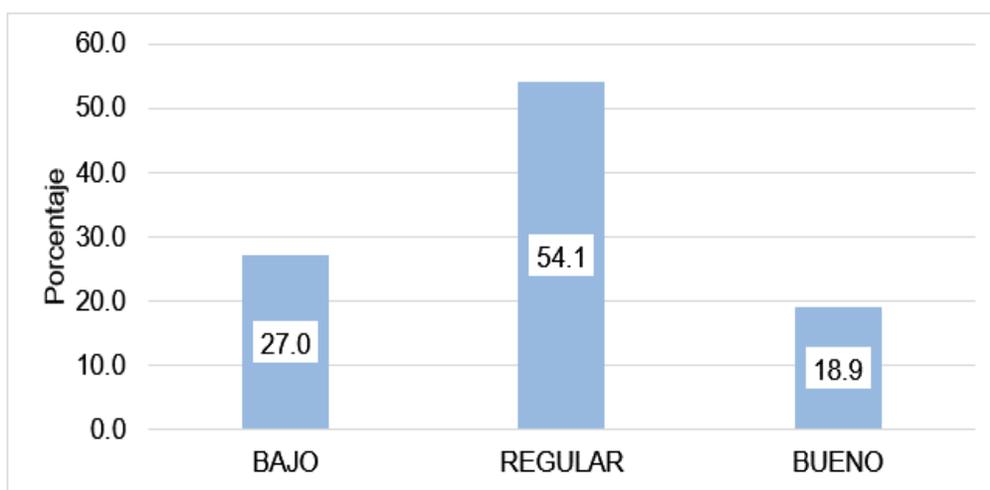
*Distribución de la dimensión devengado*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	20	27.0	27.0
	Regular	40	54.1	81.1
	Bueno	14	18.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la figura 15 distribución de la dimensión devengado.



**Figura 15.** Distribución de la dimensión devengado

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecian en los gráficos, un poco más de la mitad de los entrevistados (54.1%) perciben que esta dimensión tuvo un rendimiento regular, un 27.0% la consideró de nivel bajo y el 18.9% indicó que su nivel fue bueno. Por lo tanto, se aprecia un nivel predominantemente regular con respecto al certificado de crédito presupuestario.

### Resultados por niveles de la dimensión pago

A continuación, se presenta la tabla 18 distribución de la dimensión pago.

**Tabla 18**

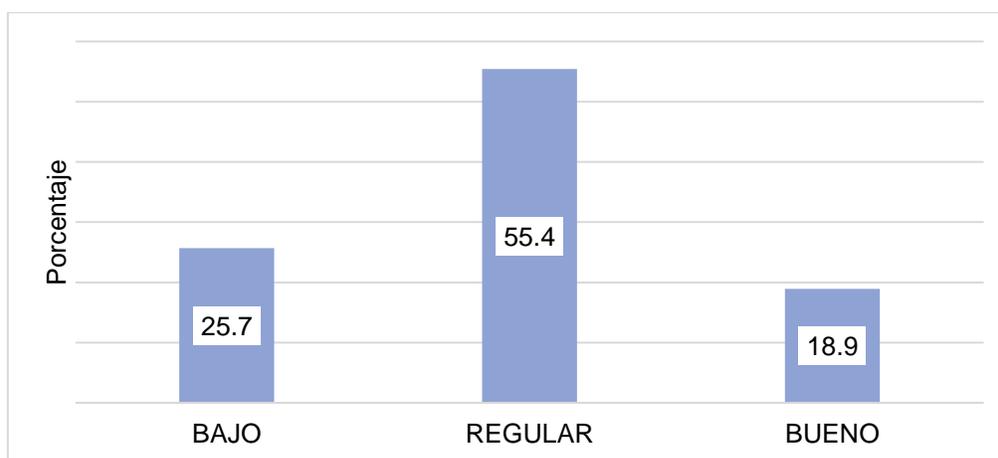
*Distribución de la dimensión pago*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	BAJO	19	25.7	25.7
	REGULAR	41	55.4	81.1
	BUENO	14	18.9	100.0
	Total	74	100.0	100.0

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la figura 16 distribución de la dimensión pago.



**Figura 16.** Distribución de la dimensión pago

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: un poco más de la mitad de los entrevistados (55.4%) perciben que ésta dimensión tuvo un rendimiento regular, un 25.7 % de los encuestados la consideró que su nivel fue bajo y solo un 18.9 % consideró que su nivel fue bueno. En resumen, se logra determinar que el nivel predominante de la dimensión devengado es regular.

### Resultados según niveles de la variable metas

A continuación, se presenta la tabla 19 distribución de la variable metas.

**Tabla 19**

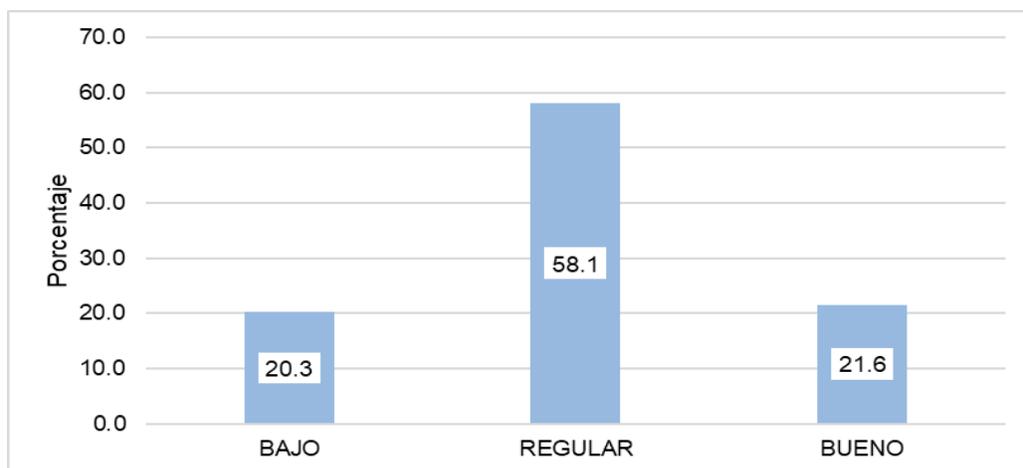
*Distribución de la variable metas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	15	20.3	20.3
	Regular	43	58.1	78.4
	Bueno	16	21.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la figura 17, distribución de la variable metas.



**Figura 17.** Distribución de la variable metas

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: el 58.1 % de los encuestados afirmaron que el rendimiento fue regular; un 20.3 % de los entrevistados considero que su nivel de rendimiento fue bajo y solo un 21.6 % considero que su nivel fue bueno. En resumen, se lograr determinar que el nivel predominante de la variable metas es regular.

### Resultados según niveles de la dimensión: -PIA

A continuación, se presenta la tabla 20 distribución de la dimensión PIA.

**Tabla 20**

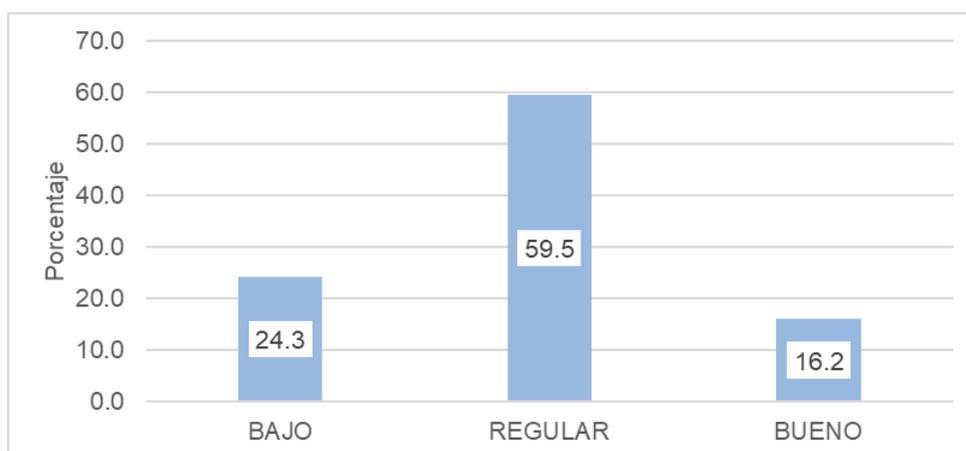
*Distribución de la dimensión PIA*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	18	24.3	24.3	24.3
	Regular	44	59.5	59.5	83.8
	Bueno	12	16.2	16.2	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

*Nota:* Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la figura 18 distribución de la dimensión PIA.



**Figura 18.** Distribución de la dimensión PIA

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la encuesta sobre la distribución por niveles que corresponden a la dimensión PIA, precisan que un 59.5 % de los encuestados consideraron que dicha dimensión tuvo un nivel regular; un 24.3 % de los entrevistados señalaron que su nivel fue bajo; y un 16.2%, preciso que su nivel fue bueno. En resumen, se logra determinar que el nivel predominante de la dimensión PIA es regular.

### Resultados según niveles de la dimensión: PIM

A continuación, se presenta la tabla 21 distribución de la dimensión PIM.

**Tabla 21**

*Distribución de la dimensión PIM*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	20	27.0	27.0
	Regular	35	47.3	74.3
	Bueno	19	25.7	100.0
	Total	74	100.0	100.0

*Nota:* Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta la figura 19, distribución de la dimensión PIM.



**Figura 19.** Distribución de la dimensión PIM

Fuente: Elaboración propia

La encuesta sobre la distribución por niveles que corresponden a la dimensión PIM precisan que el 47.3 % de los entrevistados consideró que dicha dimensión tuvo un nivel de rendimiento regular, mientras que un 27.0 % calificó su rendimiento bajo y un 25.7 % indicó que su nivel fue bueno; en resumen, se logra determinar que el nivel predominante de la dimensión PIM es regular.

### **Resultados según niveles de la dimensión: meta de producción física**

A continuación, se presenta la tabla 22 distribución de la dimensión meta de producción física.

**Tabla 22**

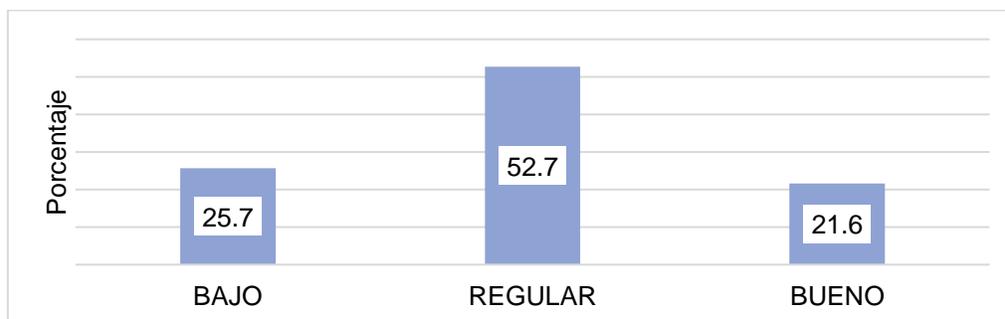
*Distribución de la dimensión meta de producción física*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo	19	25.7	25.7	25.7
	Regular	39	52.7	52.7	78.4
	Bueno	16	21.6	21.6	100.0
	Total	74	100.0	100.0	

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

En seguida, se presenta la figura 20, distribución de la dimensión meta de producción física.



**Figura 20.** Distribución de la dimensión Meta de Producción Física

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: el 52.7 % de los entrevistados consideran que la mencionada dimensión tuvo un rendimiento regular; mientras que un 25.7 % de los encuestados la consideró de nivel bajo y un 21.6 % indicó que su nivel fue bueno; en resumen, el nivel predominante de la dimensión meta de producción física es regular.

### Resultados descriptivos entre ejecución presupuestaria y metas

A continuación, se presenta la tabla 23 referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y metas.

**Tabla 23**

*Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y metas*

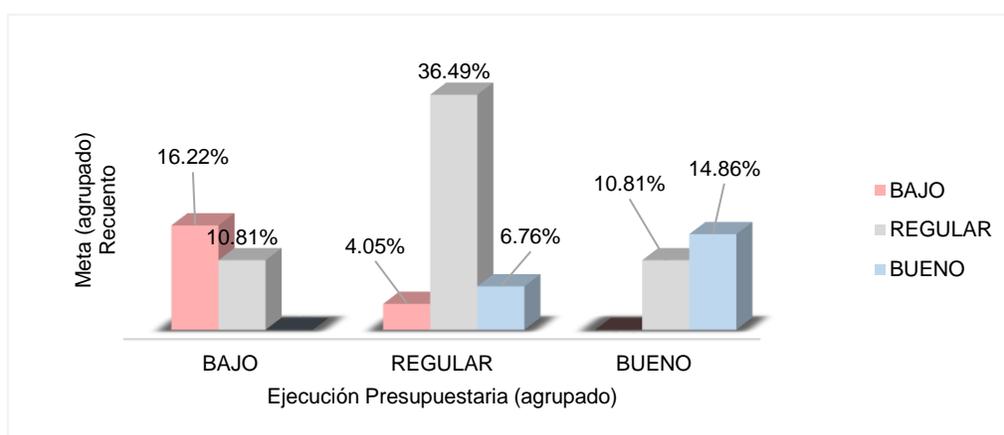
			Metas (agrupado)			Total
			Bajo	Regular	Bueno	
ejecución presupuestaria (agrupado)	Bajo	Recuento	12	8	0	20
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	60,0 %	40,0 %	0,0 %	100,0 %
	Regular	Recuento	3	27	5	35
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	8,6 %	77,1 %	14,3 %	100,0 %
	Bueno	Recuento	0	8	11	19

	% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	0,0 %	42,1 %	57,9 %	100,0 %
	Recuento	15	43	16	74
Total	% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	20,3 %	58,1 %	21,6 %	100,0 %

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

En seguida, se presenta la figura 21 Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y Metas.



**Figura 21.** Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y Metas

Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos son los siguientes: el 21.6 % de los encuestados calificaron como buena la ejecución del presupuesto y su relación con las metas programadas; el 58.1% lo consideraron regular y el 20.3 % lo evaluaron como bajo.

### **Descripción de los resultados entre la variable ejecución presupuestaria y el PIA**

A continuación, se presenta la tabla 24 referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y el PIA.

**Tabla 24**

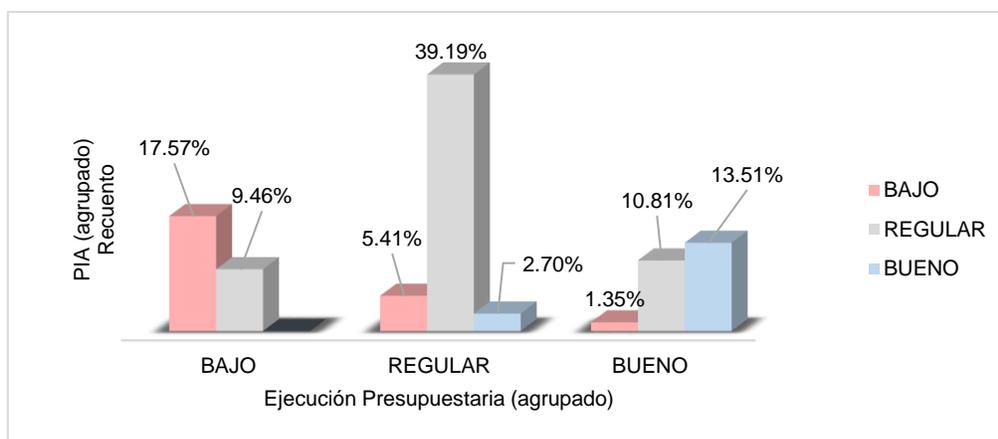
*Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIA*

			PIA (agrupado)			Total
			Bajo	Regular	Bueno	
ejecución presupuestaria (agrupado)	Bajo	Recuento	13	7	0	20
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	65,0 %	35,0 %	0,0 %	100,0 %
	Regular	Recuento	4	29	2	35
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	11,4 %	82,9 %	5,7 %	100,0 %
	Bueno	Recuento	1	8	10	19
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	5,3 %	42,1 %	52,6 %	100,0 %
Total	Recuento	18	44	12	74	
	% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	24,3 %	59,5 %	16,2 %	100,0 %	

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, se presenta la figura 22 Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIA.



**Figura 22.** Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIA

Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos encontrados fueron los siguientes: el 16.2 % de entrevistados reconocieron que la ejecución presupuestaria respecto al PIA tuvo un nivel de rendimiento bueno; un 59.5 % de los entrevistados percibieron que su nivel fue regular y un 24.3 % indicaron que la ejecución presupuestaria fue baja.

### **Descripción de los resultados entre la variable ejecución presupuestaria y el PIM**

En seguida, se presenta la tabla 25 Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIM.

**Tabla 25**

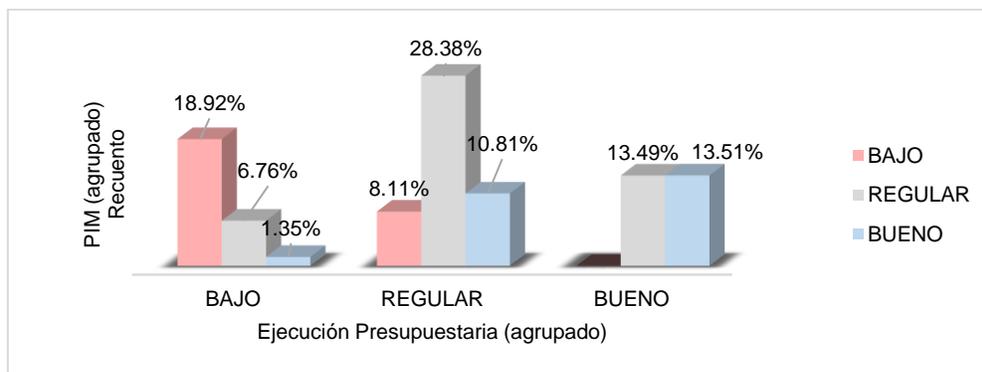
*Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIM*

			PIM (agrupado)			Total
			Bajo	Regular	Bueno	
ejecución presupuestaria (agrupado)	Bajo	Recuento	14	5	1	20
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	70,0 %	25,0 %	5,0 %	100,0 %
	Regular	Recuento	6	21	8	35
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	17,1 %	60,0 %	22,9 %	100,0 %
	Bueno	Recuento	0	9	10	19
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	0,0 %	47,4 %	52,6 %	100,0 %
	Total	Recuento	20	35	19	74
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	27,0 %	47,3 %	25,7 %	100,0 %

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

Seguidamente, se presenta la figura 23 Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIM.



**Figura 23.** Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y PIM

Fuente: Elaboración propia

Los hallazgos encontrados fueron los siguientes: el 25.7 % de los entrevistados reconocen que la ejecución-presupuestaria respecto al PIM tiene un nivel bueno y un 47.3 % opinan que el nivel es regular. Solo un 27% de encuestados afirmó que nivel de ejecución presupuestaria fue bajo con relación al PIM

### Resultados descriptivos de la relación variable ejecución presupuestaria y la dimensión de meta de producción física.

En seguida, se presenta la tabla 26 Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y meta de producción física.

**Tabla 26**

*Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y meta de producción física*

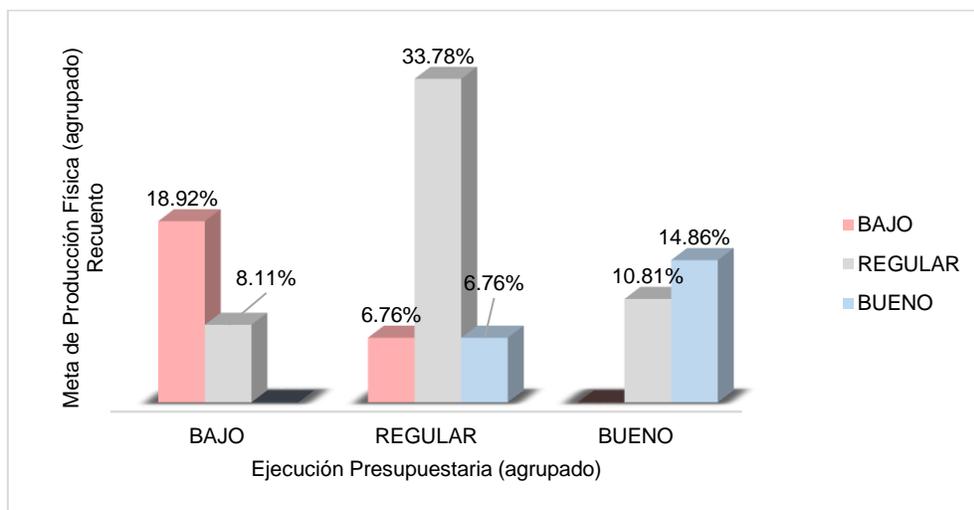
			Meta de producción física (agrupado)			Total
			Bajo	Regular	Bueno	
ejecución presupuestaria (agrupado)	Bajo	Recuento	14	6	0	20
		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	70,0 %	30,0 %	0,0 %	100,0 %
	Regular	Recuento	5	25	5	35

		% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	14,3 %	71,4 %	14,3 %	100,0 %
		Recuento	0	8	11	19
	Bueno	% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	0,0 %	42,1 %	57,9 %	100,0 %
		Recuento	19	39	16	74
	Total	% dentro de ejecución presupuestaria (agrupado)	25,7 %	52,7 %	21,6 %	100,0 %

Nota: Datos obtenidos en la encuesta.

Fuente: Elaboración propia

En seguida, se presenta la figura 24 referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y meta de producción física.



**Figura 24.** Referencia cruzada entre ejecución presupuestaria y meta de producción física

Fuente: Elaboración propia

Los resultados son los siguientes: el 21.6 % de los entrevistados reconocen que la ejecución presupuestaria con la meta de producción física tuvo un nivel de rendimiento bueno; un 52.7.3% opinan que el nivel es regular. Solo un 25.7 % de los entrevistados precisaron que la

ejecución del presupuesto con la meta de producción física tuvo un rendimiento bajo.

### 5.1.3. Contrastación de hipótesis

En vista a que las variables anteriormente analizadas son tanto categóricas como paramétricas; en esta sección se evaluarán y analizarán las hipótesis planteadas mediante la prueba de R de Pearson. Esta prueba permitirá medir la relación entre las variables, y determinar si existe alguna correspondencia o conexión entre ellas.

#### Planteo de la hipótesis

**HG1:** Es probable que exista una relación entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las Metas asociadas al Programa Presupuestal 0090-Logros de Logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR de la UGEL N.º 05.

**HGo:** No es probable que exista una relación entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las Metas asociadas al Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de EBR de la UGEL N.º 05.

A continuación, se presenta la tabla 27 correlación entre ambas variables

**Tabla 27**

*Correlación entre ejecución presupuestaria y Metas*

		ejecución presupuestaria (agrupado)	Metas (agrupado)
ejecución presupuestaria (agrupado)	Correlación de Pearson	1	,662**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	74	74
Metas (agrupado)	Correlación de Pearson	,662**	1
	Sig. (bilateral)	,000	

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

Las pruebas son las siguientes:

Coeficientes	Resultado	Explicación
El coeficiente de correlación	p-valor= 0.000<0.05.	Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula . Existe una relación entre las ejecución presupuestaria y cumplimiento de las metas
El coeficiente de correlación de Pearson (R)	.662	Se confirma una correlación positiva, pero moderada entre ambas variables del estudio.

Con respecto a la correlación entre la ejecución presupuestaria y el PIA, en la tabla 28 se aprecia lo siguiente:

**Tabla 28**

*Correlación entre ejecución presupuestaria y PIA*

		ejecución presupuestaria (agrupado)	PIA (agrupado)
ejecución presupuestaria (agrupado)	Correlación de Pearson	1	,646**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	74	74
PIA (agrupado)	Correlación de Pearson	,646**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	74	74

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

Coeficientes	Resultado	Explicación
El coeficiente de correlación	p-valor= 0.000<0.05.	Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula Existe una relación entre las ejecución presupuestaria y el PIA
El coeficiente de correlación de Pearson (R)	0.646	Se comprueba una correlación positiva moderada entre la variable de ejecución presupuestaria y el PIA.

Con respecto a la correlación entre la ejecución presupuestaria y el PIM, en la tabla 29 se muestra lo siguiente:

**Tabla 29***Correlación entre ejecución presupuestaria y PIM*

		ejecución presupuestaria (agrupado)	PIM (agrupado)
ejecución presupuestaria (agrupado)	Correlación de Pearson	1	,590**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	74	74
PIM (agrupado)	Correlación de Pearson	,590**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	74	74

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

Coeficientes	Resultado	Explicación
El coeficiente de correlación	p-valor= 0.000<0.05.	Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula. Existe una relación entre la ejecución presupuestaria y el PIM
El coeficiente de correlación de Pearson (R)	0.590	Se precisa una correlación positiva moderada entre la variable de ejecución presupuestaria y el PIM.

Con respecto a la correlación entre la ejecución presupuestaria y la meta de producción física, en la tabla 30 se aprecia lo siguiente:

**Tabla 30***Correlación entre ejecución presupuestaria y meta de producción física*

		ejecución presupuestaria (agrupado)	Meta de Producción Física (agrupado)
ejecución presupuestaria (agrupado)	Correlación de Pearson	1	,677**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	74	74
Meta de producción física (agrupado)	Correlación de Pearson	,677**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	74	74

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

Coeficientes	Resultado	Explicación
El coeficiente de correlación	p-valor= 0.000	Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula . se confirma que existe una relación entre la ejecución presupuestaria y la meta de producción física.

El coeficiente de correlación de Pearson (R)	0.677	Se comprueba una correlación positiva moderada entre la ejecución presupuestaria y la meta de producción física.
--	-------	--

## 5.2. Discusión de Resultados

Como se aprecia en la sección de análisis de resultados, existen similitudes entre los resultados y hallazgos con otras investigaciones que han sido revisadas e incluidas en este estudio, tanto en los términos de las variables, dimensiones, así como la relación existente entre ellas.

En relación a la hipótesis general planteada y con base a los resultados analizados, se admite la hipótesis alterna, pues el valor de  $p$  es de 0.00; esto se traduce en una significancia estadística menor al establecido (0.05). Además, el coeficiente de correlación de Pearson de 0.662, comprueba una correlación positiva moderada entre las variables de estudio.

Estos resultados presentan similitudes con el estudio de Huamán (2021). Lo mismo sucede con el estudio de Boderó (2019), quienes identifican una correlación positiva muy fuerte entre las variables materia de la investigación (coeficiente de Spearman de 0.872), a diferencia de la presente investigación que identificó una correlación positiva moderada, este hallazgo implica que existen coincidencias entre dichos estudios, como que el cumplimiento de las metas incide en el nivel significativo de la ejecución del presupuesto institucional.

También se identifica una coincidencia con los hallazgos del estudio de Collado (2021): la relación entre la ejecución y el cumplimiento de las metas tuvo un nivel de asociación positivo alto (coeficiente de Rho Spearman = 0,762). Aunque los resultados son distintos a los obtenidos con el presente estudio, en ambos estudios se identifican una correlación positiva entre ambas variables, cuyos resultados se aprecian en la ejecución presupuestal que se obtiene durante el año fiscal, así como en el cumplimiento de los objetivos previstos a inicio del mismo.

Los resultados obtenidos en la presente investigación coinciden también con los hallazgos del autor Lévano (2020), quien en su estudio concluye que la eficiencia de la ejecución presupuestal está en función al cumplimiento de las metas programadas, ello se observa en todos los procesos de la gestión institucional, desde la certificación hasta el pago del mismo.

Con respecto al primer objetivo específico referido a la relación entre la variable de ejecución presupuestaria y el PIA, la hipótesis específica H1 afirma que la ejecución presupuestaria está relacionada con el PIA, esta investigación encontró que un resultado de  $p=0,000<0,05$  y el coeficiente de correlación de Pearson de  $R=0,646$ , lo que lleva a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, demostrando que existe una correlación positiva moderada.

Estos resultados coinciden con los hallazgos de estudio de Huamán (2021): la ejecución del presupuesto influye significativamente en el cumplimiento de las metas presupuestaria de apertura, lo que implica que la programación de toda Entidad debe tomar en cuenta las metas y plazos previstos en el PIA.

Con respecto al segundo objetivo específico referido a la relación entre la variable de ejecución presupuestaria y el PIM, la hipótesis específica H2 afirma que la ejecución presupuestaria está relacionada con el PIM, esta investigación encontró un resultado de  $p=0,000<0,05$  y un coeficiente de correlación de Pearson de  $R=0,590$ , llevando a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, demostrando que existe una correlación positiva moderada.

Los resultados de los estudios de Chipana (2020) y Ocaña (2020), respaldan la correlación significativa entre la ejecución presupuestaria y el cotejo con otras variables (planificación estratégica y calidad del gasto), respectivamente. En el caso de Chipana (2020), encontró una correlación significativa y moderada ( $0.513^{**}$ ) entre la ejecución presupuestaria y la calidad del gasto público, específicamente en la dimensión de eficiencia, lo que implica que el uso

apropiado del gasto en función a la ejecución aporta a la mejora en el uso de los recursos públicos del Estado. Por ello, se precisa la importancia de tener personal técnico altamente capacitado y con mayor nivel de especialización en el ámbito de los procesos de ejecución presupuestal y su estrecho vínculo con el cumplimiento de metas y la calidad del gasto público.

Por su parte, Ocaña (2020) examinó la correlación con la planificación estratégica, encontrando una correlación positiva muy cercana a 1 (0.909) con la ejecución presupuestal, lo que implica que un mayor porcentaje de ejecución presupuestal estará en función a una buena planificación institucional.

Es importante resaltar que la variable de planificación estratégica incluye dimensiones que están estrechamente relacionadas con la variable de cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo. Además, tienen como finalidad orientar la ejecución del presupuesto y la prestación de servicios públicos de calidad, así como tiene conexión desglosada con el PIM.

No obstante, si bien el presente estudio comprobó una correlación positiva moderada (Coeficiente de Pearson = 0,590), se ha identificado una correlación positiva que rechaza la hipótesis nula en ambas investigaciones.

Por otra parte, los resultados de este objetivo coincidieron con el estudio de Huamán (2021), cuyo objetivo consistió en determinar incidencia de la ejecución en el cumplimiento de las metas presupuestarias modificadas en la DIRIS Lima Este (2020). El estudio precisa que la ejecución del presupuesto y el cumplimiento de metas están estrechamente relacionados, y se deben considerar nuevas metas que emerjan en el año. De esta manera, se corrobora dicha relación y se acepta la hipótesis alterna, demostrando que la ejecución presupuestaria se realiza en un 59,0% de acuerdo con el PIM.

En cuanto al tercer objetivo específico referido a la relación entre la variable de ejecución presupuestaria y metas de producción física, la hipótesis específica H3 afirma una correlación moderadamente positiva entre ambas, la presente investigación encontró un resultado de  $p=0.000<0.05$  y un coeficiente de R de Pearson de 0,677, lo que lleva a rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, exponiendo una correlación positiva moderada.

Los hallazgos de este objetivo concuerdan con el estudio de Huamán (2021): quien sostiene que existe una relación significativa de las variables de estudio. Este resultado se basa en un valor de chi-cuadrado teórico de 9,4877, lo que llevó a la determinación de la significación bilateral debido a un p-valor de 0,000 ( $p\text{-valor} \leq 0.05$ ), respaldando el modelo de análisis utilizado. Además, la significancia estadística del resultado obtenido refuerza esta conclusión.

Por último, los resultados de la presente investigación son diferentes a los presentados por el estudio de Chura (2020): en la que el nivel de ejecución presupuestal, al ser deficiente, tiene un efecto negativo en el cumplimiento del gasto del presupuesto asignado a la Unidad Ejecutora Sede Central del Gobierno Regional de Puno, distinta de las que se observan en nuestros resultados que inciden en la gestión de la entidad para el logro de las metas físicas y los objetivos institucionales. Sin embargo, el estudio comparte las conclusiones de Chura respecto a la necesidad de que se efectúe una programación presupuestal que este enfocada en las necesidades de la ciudadanía y se evalúe trimestralmente el nivel de ejecución presupuestal en la gobernación regional.

## Conclusiones

- Con respecto al objetivo general se determinó la existencia de una correlación positiva moderada entre las variables ejecución presupuestaria y metas del Programa Presupuestal 0090.
- Con respecto al objetivo general se determinó la existencia de una correlación positiva moderada entre la variable Ejecución Presupuestaria con las dimensiones: PIA, PIM y Metas Físicas de Producción.
- Respecto a la correlación entre ejecución presupuestaria y la dimensión PIM, los servidores encuestados experimentaron en el período 2021 dificultades internas y externas como variaciones en la programación, transferencias de recursos progresivos e inadecuada formulación de requerimientos de las áreas usuarias; entre otros, situaciones que dificultaron la implementación de las actividades operativas y en algunos casos no permitieron el cumplimiento de las metas.
- El sistema presupuestario, según la realidad observada en la investigación, necesita de una estructura fiscal coherente que lo viabilice y un esquema de gestión pública de gobierno que potencie el uso eficiente, eficaz, productivo y oportuno de los recursos públicos como herramienta principal para obtener buenos resultados en sus intervenciones en términos calidad y costo.
- La mejora en el incremento de las remuneraciones y beneficios sociales en favor de los docentes y directivos de la UGEL N.º 05 adoptado antes y después del año 2021, no guarda relación con los resultados en el logro de los aprendizajes, lo que demuestra un distanciamiento entre formulación, diseño e implementación de las políticas y los resultados que se obtienen de ellas, hallando además que las metas no se encuentran asociadas a medir el impacto final que causa la

implementación de las actividades operativas en relación al resultado específico del Programa Presupuestal 0090.

- Las metas del Programa Presupuestal 0090 deben definirse, establecerse y asociarse de manera clara al logro de los aprendizajes, además de implementar metodologías para las labores de seguimiento, como es el caso de los estudios de evaluación de impacto, cuyo objetivo es medir el impacto (o efecto causal) de un programa sobre un resultado de interés en particular.
- Respecto de los resultados descriptivos obtenidos como análisis del rendimiento de cada una de las dimensiones de la ejecución presupuestaria (certificación, compromiso, devengado y pago) y de la calificación de manera “regular” obtenida de nuestros encuestados a dichas dimensiones, muestra la importancia de fortalecer el uso de herramientas de gestión y la formación técnica – profesional de los servidores que participan en el Programa Presupuestal 0090.

## Recomendaciones

Después de llevar a cabo la investigación, se ofrecen las siguientes recomendaciones:

- Con respecto relación a la ejecución presupuestaria y su relación con el cumplimiento de metas del PP, se recomienda que la Unidad Ejecutora y el Pliego 010: MINEDU formule y asocie las metas establecidas del Plan Operativo Institucional al resultado específico del Programa Presupuestal 0090 referido al logro de los aprendizajes de los estudiantes de la Educación Básica Regular de la UGL N.º 05 a efecto que se mida de manera efectiva el impacto final del uso de los recursos públicos.
- Se recomienda implementar estudios de evaluación de impacto cuyo objetivo sea medir el impacto (o efecto causal) del Programa Presupuestal 0090 de manera periódica y sobre un resultado específico con la finalidad de tener un adecuado seguimiento por parte de los responsables de dicho Programa Presupuestal y del titular de la entidad.
- Se recomienda mejorar los procedimientos administrativos asociados a la ejecución presupuestaria acompañado de la formulación e implementación de documentos normativos y gestión como: directivas, instructivos, procedimientos, carta de servicios, orientaciones, entre otros, ello para identificar dificultades y aumentar la eficiencia de cada uno de los servidores que intervienen en el mismo.
- Se recomienda fortalecer el Sistema de Control Interno de la entidad a través de una definición y desarrollo de actividades de control y mitigación de riesgos para la consecución de los objetivos y metas institucionales, así como, la promoción del desarrollo de la entidad, reducción de riesgos operacionales y de corrupción, y asegurar el cumplimiento de la normativa vigente, entre otros.

- Con respecto a los objetivos específicos, se recomienda que la Unidad Ejecutora involucre en todos los procesos de planeamiento a los servidores de los sistemas administrativos de presupuesto, abastecimiento, contabilidad, tesorería, control y recursos humanos para asegurar su correcto funcionamiento, promoviendo el fortalecimiento de las capacidades en materia de PIA, PIM y metas de producción física en todas sus etapas.
  
- Se recomienda la implementación de metodologías ágiles como SCRUM que busca que la gestión interna de la UGEL N.º 05 utilice los recursos públicos de manera efectiva y eficaz alcanzando los objetivos en el tiempo requerido y programado, de esta manera, fomente la creación de valor público para cubrir las necesidades y expectativas de la población beneficiaria.
  
- Se recomienda que la Unidad Ejecutora implemente mecanismos prácticos de mejora a través de lecciones aprendidas sobre aquellas soluciones encontradas a problemas y/o dificultades en el marco de la ejecución presupuestaria; logrando nuevos conocimientos técnicos y futuras oportunidades para brindar alternativas de solución.

## Referencias Bibliográficas

- Bodero, R. (2019). *Ejecución presupuestaria y cumplimiento de las metas presupuestarias en la Intendencia Nacional de Bomberos del Perú, 2017-2018* [Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública. Perú: Universidad César Vallejo del Perú, Escuela de Posgrado]. <https://cutt.ly/BZuZVUK>
- Casas J., Repullo J. y Donado J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación, Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. Madrid, Escuela Nacional de Sanidad.* <https://cutt.ly/oTRNbjr>
- Collado, F. (2021). *Evaluación de la ejecución presupuestal y el cumplimiento de las metas programadas en la Universidad Nacional del Callao, 2020.* [Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública. Perú: Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado]. <https://cutt.ly/hTjAWeS>
- Chipana, N. (2020). *Ejecución presupuestal y calidad de gasto Público en el Programa Impulsa Perú del MTPE, 2020.* [Tesis para obtener el Grado Académico para obtener el grado de Maestro en gestión Pública. Perú: Universidad Cesar Vallejo, Escuela de Posgrado]. <https://cutt.ly/HTjAFhi>
- Chura, A (2020). *Presupuesto y su Influencia en el logro de metas físicas programadas del Gobierno Regional de Puno 2015-2016,* [Tesis para obtener el Grado Académico de Magister Scientiae en Contabilidad y Administración Mención en Gestión Pública. Perú: Universidad Nacional del Altiplano - Puno]. <https://acortar.link/aNIXRV>
- Decreto Legislativo N.º 1436 (13/12/2018). Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público, (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018) <https://cutt.ly/jTjA9rF>
- Decreto Legislativo N.º 1440 (13/09/2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional del presupuesto público (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018). <https://cutt.ly/jTjA8AV>
- Directiva N.º 002-2016-EF/50.01 (21/10/2016), Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados aprobada mediante

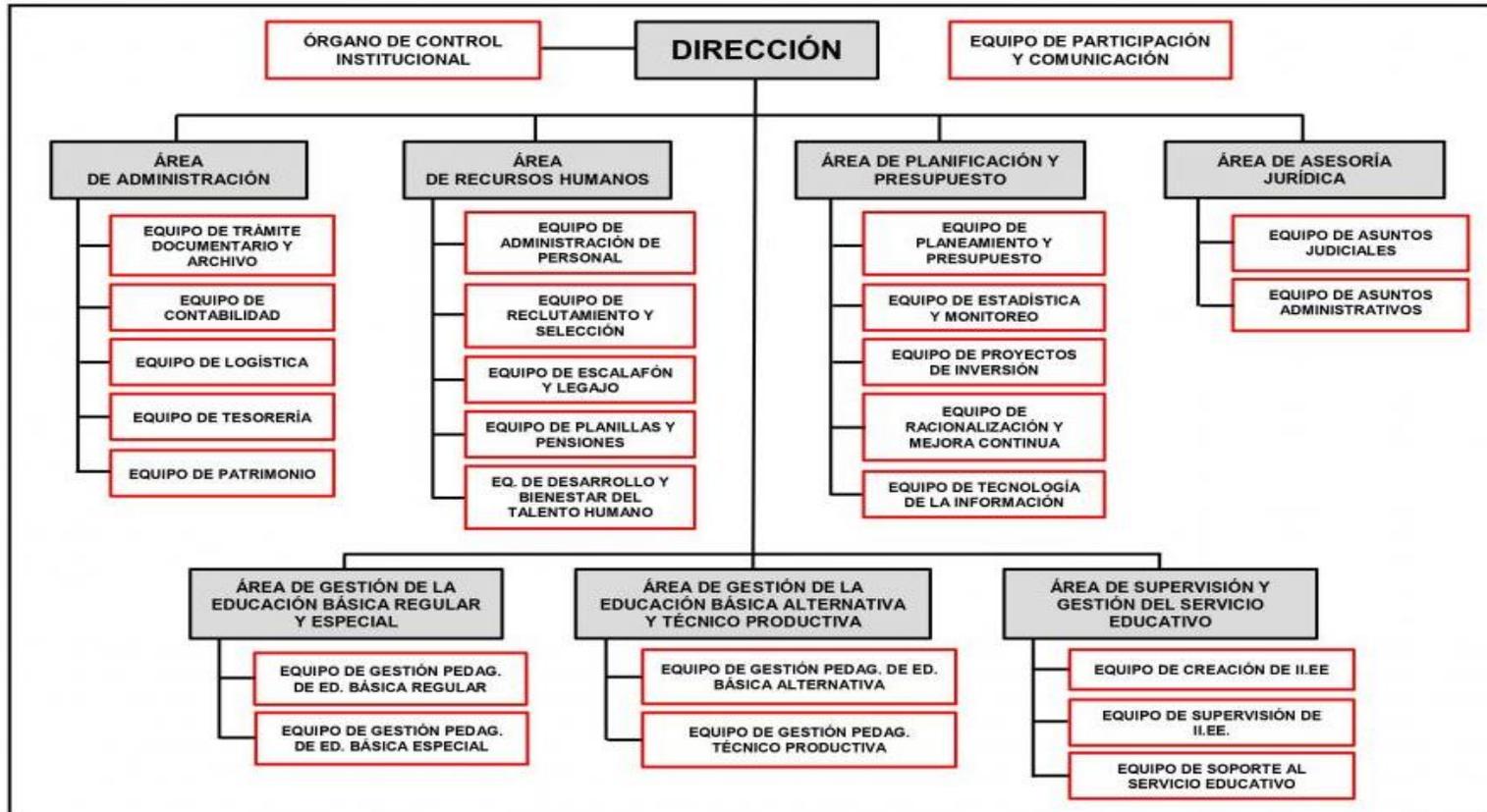
- Resolución Directoral N.º 024-2016-EF/50.01 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016). <https://cutt.ly/WTRTSUC>
- Directiva N.º 003-2020-EF/50.01(12/01/2020). Directiva de Seguimiento en el Marco de la Fase de Evaluación Presupuestaria aprobada mediante Resolución Directoral N.º 027-2020-EF/50.01 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020). <https://cutt.ly/mZuXdVz>
- Directiva N.º 0001-2021-EF/50.01(06/02/2021). “Directiva de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria aprobada mediante Resolución Directoral N.º 0005-2021-EF/50.01 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021). <https://cutt.ly/DTRTVmS>
- Directiva N.º 0002-2021-EF/50.01 (31/12/2021). Directiva para la ejecución presupuestaria aprobada mediante Resolución Directoral N.º 0022-2020-EF/50.01 (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022). <https://cutt.ly/NU0hWsK>
- Ediciones Torre de Babel. (29 de 01 de 2022). *Diccionario de psicología científica y filosófica*. México. <https://cutt.ly/zOfk8sk>
- García, R. y García, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo <https://cutt.ly/BTjSaMc>
- González, A., M. (2013). Enfoque conceptual: el qué, porqué y para qué de la GpRD, *Fortaleciendo la Gestión para Resultados en el Desarrollo en México: Oportunidades y Desafíos Administración Pública Federal de México (1)*, 11-20. <https://cutt.ly/ITjS8KJ>
- Hernández, R. y Mendoza, C (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta*. Mc Graw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V, Ciudad de México, 1ra Edición. <https://cutt.ly/XTjSgr2>
- Huamán, J (2021). *Ejecución Presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de metas en la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Este, Lima, 2020* Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público. Perú: Universidad César Vallejo del Perú, Escuela Profesional de Contabilidad. Repositorio Institucional. <https://cutt.ly/kOfkYXT>

- Lévano V. (2020) Ejecución presupuestal 2017-2018: caso UGEL N° 01 Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública. Perú: Universidad César Vallejo del Perú, Escuela de Posgrado. Repositorio Institucional. <https://cutt.ly/cTjSOpe>
- Ley N.° 29158 (20/12/2007). Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (Congreso de la República, 2016) <https://cutt.ly/WTjSFkJ>
- Ley N.° 28044(29/07/2003). Ley General de Educación (Congreso de la República, 2003) <https://cutt.ly/fTObojx>
- Manual de Operaciones de la Dirección Regional de Educación de Lima Metropolitana aprobado mediante la Resolución Ministerial N.° 215-2015-MINEDU (Ministerio de Educación, 2015). <https://cutt.ly/3TOUaUy>
- Ministerio de Economía y Finanzas-Glosario de presupuesto público (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021). <https://cutt.ly/mTjHSIq>
- Ministerio de Economía y Finanzas (2017) Presupuesto por Resultados, <https://cutt.ly/XTjHBMw>
- Mostajo R. (2002). *El sistema presupuestario en el Perú / Serie Gestión Pública – Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES – CEPAL.* <https://cutt.ly/pTjH8Ke>
- Ocaña, L. (2020). *Planificación estratégica y ejecución presupuestaria de la UGEL Huancabamba, Piura.* Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública. Perú: Universidad César Vallejo del Perú, Escuela de Posgrado. <https://cutt.ly/GTjJEql>
- Quispe, J (2018) Ejecución presupuestaria y su incidencia en el Logro de las Metas y Objetivos Presupuestales de la Municipalidad Provincial de Melgar, períodos 2015-2016. [Tesis para obtener el Título Profesional de Contador Público, Universidad Nacional del Altiplano - Puno] (Tesis, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas), Universidad Nacional del Altiplano. <https://cutt.ly/HCXd6B8>
- Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación 2016-2021, aprobado mediante el artículo 2 de la Resolución Ministerial N.° 287-2016-MINEDU (Ministerio de Educación, 2015). <https://cutt.ly/JTPjxOX>

- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2020). *Modernización de la Gestión Pública* - Marco general en torno al proceso de modernización del Estado y al SAMGP. Lima. Publicación 09 de noviembre del 2020. <https://cutt.ly/jTjJA6H>
- Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) (2021). *Sistema de Modernización de la Gestión Pública* – Documento de Política Tomo VII: Sistema de la Gestión Pública Avances y Agenda Futura. Lima. Guía y Manuales: 10 de agosto de 2021. <https://cutt.ly/UTjJC4T>
- Rivas, E (2008). *Análisis de la ejecución presupuestaria y Cumplimiento de Metas Físicas, SILAIS RAAS, 2006*. (Tesis para optar al Título de Maestro en Salud Pública). Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – Managua, Centro de Investigaciones y Estudios de la Salud. <https://cutt.ly/hTjKa6f>
- Sáenz, K y Tamez, G (2014). *Métodos y Técnicas Cualitativas y Cuantitativas aplicables a la Investigación en Ciencias Sociales*-Tirant Humanidades, México <https://cutt.ly/vOfsRX9>
- Shack, N. (2006) *El sistema presupuestario en el Perú / Serie Gestión Pública. Presupuestar en el Perú* – Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – LPES – CEPAL <https://cutt.ly/kZuVhZf>
- Shack, N. y Rivera, R. (2017). *Seis años de la Gestión para Resultados en el Perú (2007 – 2013)*. Universidad Continental. Fondo editorial. <https://cutt.ly/VTjKjxx>
- Suarez M. (2017). *Lineamientos del control interno en las modificaciones presupuestarias para la optimización de la ejecución física y presupuestaria de las metas en la Universidad de Carabobo*. (Tesis para obtener el grado de Magíster en Administración de Empresas mención Gerencia). Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. <https://cutt.ly/1TjKzi2>
- Tapia, J (2013). *El control presupuestario y su incidencia en la gestión financiera de la coordinación zonal 3 Ministerio de Educación*. (Tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública). Perú: Ambato: Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Repositorio Institucional. <https://cutt.ly/bTjKbtQ>

## Anexos

### Anexo 1: Estructura Orgánica de la UGEL N.º 05



## Anexo 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>General:</b>	<b>General:</b>	<b>General:</b>				
¿Cómo se relaciona la ejecución presupuestaria con el cumplimiento de las Metas del Programa Presupuestal 0090-Logros de aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021?	Determinar la relación entre la ejecución presupuestaria y el nivel de cumplimiento de las Metas del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	H0: Es probable que exista una relación entre la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de las Metas asociadas al Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, ya que ambas variables se encuentran enmarcadas en el segundo pilar – Presupuesto para Resultados de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y que una correcta planificación de las etapas de ejecución presupuestaria desencadena el cumplimiento total de las Metas.	ejecución presupuestaria		Programación de Compromisos Anual (PCA) Solicitud de Certificación de Crédito Presupuestario Aprobación y emisión de la Certificación de Crédito Presupuestario Plan Anual de Contrataciones (PAC) Procesos de Selección Contratos Registro de los Compromisos Conformidad del Servicio Expediente de devengado Expediente de Pago	<b>Método</b>  Hipotético deductivo  <b>Tipo o alcance</b>  Básica y de tipo correlacional  <b>Diseño</b>  No experimental  <b>Población</b>  244 servidores públicos  <b>Muestra</b>  74
				Certificación		
				Compromiso		
				Devengado		
				Pago	Conciliación y compromisos de pago	

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<b>Específicos:</b> a) ¿Cuál es la relación entre la ejecución presupuestaria con el Presupuesto Institucional de Apertura del Programa Presupuestal 0090-Logros de aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021?	<b>Específicos:</b> a) Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y el Presupuesto Institucional de Apertura del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	<b>Específicos:</b> H1: La ejecución presupuestaria se relaciona con el Presupuesto Institucional de Apertura del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.			Presupuesto	<b>Instrumentos</b>
b) ¿Cuál es la relación entre la ejecución presupuestaria con el Presupuesto Institucional Modificado del Programa Presupuestal 0090-Logros de aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021?	c) Identificar la relación entre la ejecución presupuestaria y el Presupuesto Institucional Modificado del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	H2: La ejecución presupuestaria se relaciona con el Presupuesto Institucional Modificado del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	Meta Presupuestaria		Programación de Contrataciones	1. Instrumento de la variable ejecución presupuestal 2. Instrumento de la variable meta presupuestaria
c) ¿Cuál es la relación entre la	d) Identificar la relación entre la	H3: La ejecución presupuestaria se			Meta Programada	

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
ejecución presupuestaria con las Metas de Producción Física del Programa Presupuestal 0090-Logros de aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021?	ejecución presupuestaria y las Metas Físicas del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.	relaciona con las Metas Físicas del Programa Presupuestal 0090-Logros de Aprendizaje de Estudiantes de Educación Básica Regular de la UGEL N.º 05, 2021.		Meta de Producción Física	Meta Ejecutada	

### Anexo 3: Instrumento de la ejecución presupuestal

El propósito de este cuestionario es conocer sus opiniones sobre aspectos importantes del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N.º 05. NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS NI INCORRECTAS. En las páginas siguientes Ud. encontrará una serie de afirmaciones acerca de la institución en la que trabaja. Para cada una de ellas tendrá cinco alternativas de respuestas, Su tarea consistirá en marcar con una cruz “x” en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud lo que tú piensas.

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

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
Ejecución presupuestal	Certificación de Crédito Presupuestario-CCP	Asignación de la Programación de Compromisos Anual-PCA	¿Considera usted que, en la entidad, la asignación de la PCA proporciona la Certificación Presupuestal?					
		Solicitudes de CCP	¿Considera usted que, en la entidad, las solicitudes de CCP requeridas por el área usuaria guardan concordancia con el cuadro de necesidades aprobado?					
			¿Considera usted que, las Unidades Orgánicas, presentan sus requerimientos de solicitudes de CCP, en forma oportuna y debidamente sustentadas?					
		Aprobación y emisión de CCP	¿Considera usted que, en la entidad, se atiende oportunamente los requerimientos de CCP?					
			¿Considera usted que, la entidad, las rebajas y anulaciones de la Certificación Presupuestaria, se realiza oportunamente?					

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
	Compromisos	Plan Anual de Contrataciones	¿Considera, usted que, la entidad, el PAC refleja la programación del cuadro de necesidades?					
		Procesos de Selección	¿Considera, usted que, la entidad, los requerimientos de bienes u servicio cumplen los requisitos establecidos en la Ley de Contrataciones del estado?					
			¿Considera usted que, entidad, cuenta con profesionales Especialistas en Contrataciones de Estado, para llevar a cabo los procesos de selección?					
		Contratos	¿Considera usted que, la entidad, los contratos suscritos cumplen con los requisitos establecidos en la Ley de Contrataciones del estado?					
			¿Considera usted que, la entidad, los Compromisos contractuales, ¿se sustenta con documentación fiable y acreditada?					
		Registro de Compromisos	¿Considera usted que, fase de Compromiso Anual, cumple con la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal?					
	¿Considera usted que, la entidad, los compromisos de gastos son afectados a cada actividad programada en cada meta presupuestaria?							
	Devengado	Conformidad de Servicio	¿Considera que el Área Usuaria, verifica el cumplimiento de los términos contractuales?					
			¿Considera usted que, el Área Usuaria cumple con otorgar oportunamente la Conformidad de Servicio, ¿dentro del plazo previsto?					
			¿Considera usted que, en la entidad, el Área Usuaria, ¿cumple con aplicar las penalidades por mora u otras penalidades?					

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
		Expedientes de Devengado	¿Considera usted que, en la entidad, la formalización del gasto devengado cuenta con la conformidad del servicio y/o compra y el comprobante de pago?					
			¿Considera usted que, en la entidad, que la obligación de pago queda reconocida, una vez efectuada la fase de devengado?					
			Considera usted que, la Fase de devengado, ¿se cumplen dentro del tiempo establecido por la normatividad de la Ley de Presupuesto?					
	Pago	Expediente de pago	Considera usted, ¿qué Tesorería revisa que el gasto devengado cuente con la documentación sustentatoria?					
			¿Considera usted, en la entidad, los pagos proveedores se realiza oportunamente?					
		Conciliación de Compromisos y pagos	¿Considera usted, que la entidad, efectúa con frecuencia las conciliaciones del gasto devengado y pagado?					

### Anexo 4: Instrumento de la meta presupuestaria

El propósito de este cuestionario es conocer sus opiniones sobre aspectos importantes del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N.º 05. NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS NI INCORRECTAS. En las páginas siguientes Ud. encontrará una serie de afirmaciones acerca de la institución en la que trabaja. Para cada una de ellas tendrá cinco alternativas de respuestas, Su tarea consistirá en marcar con una cruz “x” en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud lo que tú piensas.

<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
Cumplimiento de meta presupuestaria	PIA	POI	¿Considera usted, que las áreas usuarias, programan y cuantifican sus necesidades de bienes y servicios en función de las actividades previstas en el POI?					
			¿Considera usted, que en la Entidad los requerimientos de bienes, servicios u obras están vinculados con el POI?					
			¿Considera usted, que el PIA asigna el presupuesto necesario para cada meta del POI?					
			¿Considera usted, que la ejecución del PAC tiene impacto en las metas del POI?					
		Presupuesto y programación de contrataciones	¿Considera usted, que el PIA distribuye presupuesto de acuerdo con las necesidades en la Entidad?					
			¿Considera usted, que el PIA asignado permite lograr las metas establecidas en el POI?					

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
			¿Considera usted, que el PAC de la Entidad guarda relación con el cuadro de necesidades de las áreas usuarias?					
	PIM	Modificación del Presupuesto	¿Considera usted, que el Presupuesto Institucional Modificado responde a las necesidades de la Entidad?					
			¿Considera usted, que en la entidad, las modificaciones del presupuesto son necesarias para el cumplimiento de las metas institucionales?					
			¿Considera usted, que el Presupuesto Institucional Modificado se efectúa en el marco del presupuesto institucional?					
			¿Considera usted, que en la entidad, se realizan las modificaciones Presupuestales para el cumplimiento de las metas?					
			¿Considera usted, que en la entidad, las modificaciones d					
					¿Considera usted, que la Meta de Producción Física se programa de acuerdo con las necesidades de la Entidad?			
	META DE PRODUCCIÓN FÍSICA	Meta Programada	¿Considera usted, que, en la entidad, las metas programadas son confiables?					
			¿Considera usted, que, en la entidad, la ejecución de las metas es viable?					
			¿Considera usted, que en la entidad, el presupuesto garantiza la ejecución de las metas programadas?					
		Meta Ejecutada	¿Considera usted, que en la entidad, la meta física obtenida se ejecuta en relación con el cumplimiento de los objetivos?					

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMS	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
			¿Considera usted, que la meta ejecutada guarda relación con la meta programada de la Entidad?					
			¿Considera usted, que en la entidad, la meta ejecutada refleja las metas cumplidas?					
			¿Considera usted, que en la entidad, la meta ejecutada refleja la ejecución del gasto presupuestario?					

## Anexo 5: Encuestas aplicadas

### Anexo 3: Instrumento de la ejecución presupuestal

El propósito de este cuestionario es conocer sus opiniones sobre aspectos importantes del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N.º 05. NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS NI INCORRECTAS. En las páginas siguientes Ud. encontrará una serie de afirmaciones acerca de la institución en la que trabaja. Para cada una de ellas tendrá cinco alternativas de respuestas, Su tarea consistirá en marcar con una cruz “x” en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud lo que tú piensas.

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

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
Ejecución presupuestal	Certificación de Crédito Presupuestario-CCP	Asignación de la Programación de Compromisos Anual-PCA	¿Considera usted que, en la entidad, la asignación de la PCA proporciona la Certificación Presupuestal?					
		Solicitudes de CCP	¿Considera usted que, en la entidad, las solicitudes de CCP requeridas por el área usuaria guardan concordancia con el cuadro de necesidades aprobado?					
			¿Considera usted que, las Unidades Orgánicas, presentan sus requerimientos de solicitudes de CCP, en forma oportuna y debidamente sustentadas?					
		Aprobación y emisión de CCP	¿Considera usted que, en la entidad, se atiende oportunamente los requerimientos de CCP?					
	¿Considera usted que, la entidad, las rebajas y anulaciones de la Certificación Presupuestaria, se realiza oportunamente?							
	Compromisos	Plan Anual de Contrataciones	¿Considera, usted que, la entidad, el PAC refleja la programación del cuadro de necesidades?					
		Procesos de Selección	¿Considera, usted que, la entidad, los requerimientos de bienes u servicio cumplen los requisitos establecidos en la Ley de Contrataciones del estado?					
			¿Considera usted que, entidad, cuenta con profesionales Especialistas en Contrataciones de Estado, para llevar a cabo los procesos de selección?					
		Contratos	¿Considera usted que, la entidad, los contratos suscritos cumplen con los requisitos establecidos en la Ley de Contrataciones del estado?					
			¿Considera usted que, la entidad, los Compromisos contractuales, se sustenta con documentación fiable y acreditada?					
		Registro de Compromisos	¿Considera usted que, fase de Compromiso Anual, cumple con la disciplina, prudencia y responsabilidad fiscal?					
	Devengado	Conformidad de Servicio	¿Considera usted que, la entidad, los compromisos de gastos son afectados a cada actividad programada en cada meta presupuestaria?					
			¿Considera que el Área Usuaría, verifica el cumplimiento de los términos contractuales?					
		Expedientes de Devengado	¿Considera usted que, el Área Usuaría cumple con otorgar oportunamente la Conformidad de Servicio, ¿dentro del plazo previsto?					
			¿Considera usted que, en la entidad, el Área Usuaría, cumple con aplicar las penalidades por mora u otras penalidades?					
	Pago	Expediente de pago	¿Considera usted que, en la entidad, la formalización del gasto devengado cuenta con la conformidad del servicio y/o compra y el comprobante de pago?					
			¿Considera usted que, en la entidad, que la obligación de pago queda reconocida, una vez efectuada la fase de devengado?					
		Conciliación de Compromisos y pagos	Considera usted que, la Fase de devengado, ¿se cumplen dentro del tiempo establecido por la normatividad de la Ley de Presupuesto?					
			Considera usted, ¿qué Tesorería revisa que el gasto devengado cuente con la documentación sustentatoria?					
			¿Considera usted, en la entidad, los pagos proveedores se realiza oportunamente?					
		¿Considera usted, que la entidad, efectúa con frecuencia las conciliaciones del gasto devengado y pagado?						

### Anexo 4: Instrumento de la meta presupuestaria

El propósito de este cuestionario es conocer sus opiniones sobre aspectos importantes del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL N.º 05. NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS NI INCORRECTAS. En las páginas siguientes Ud. encontrará una serie de afirmaciones acerca de la institución en la que trabaja. Para cada una de ellas tendrá cinco alternativas de respuestas. Su tarea consistirá en marcar con una cruz “x” en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud lo que tú piensas.

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

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	Opción respuesta				
				1	2	3	4	5
Cumplimiento de meta presupuestaria	PIA	POI	¿Considera usted, que las áreas usuarias, programan y cuantifican sus necesidades de bienes y servicios en función de las actividades previstas en el POI?					
			¿Considera usted, que en la Entidad los requerimientos de bienes, servicios u obras están vinculados con el POI?					
			¿Considera usted, que el PIA asigna el presupuesto necesario para cada meta del POI?					
			¿Considera usted, que la ejecución del PAC tiene impacto en las metas del POI?					
		Presupuesto y programación de contrataciones	¿Considera usted, que el PIA distribuye presupuesto de acuerdo con las necesidades en la Entidad?					
			¿Considera usted, que el PIA asignado permite lograr las metas establecidas en el POI?					
	PIM	Modificación del Presupuesto	¿Considera usted, que el PAC de la Entidad guarda relación con el cuadro de necesidades de las áreas usuarias?					
			¿Considera usted, que el Presupuesto Institucional Modificado responde a las necesidades de la entidad?					
			¿Considera usted, que en la entidad, las modificaciones del presupuesto son necesarias para el cumplimiento de las metas institucionales?					
			¿Considera usted, que el Presupuesto Institucional Modificado se efectúa en el marco del presupuesto institucional?					
			¿Considera usted, que en la entidad, se realizan las modificaciones Presupuestales para el cumplimiento de las metas?					
			¿Considera usted, que en la entidad, las modificaciones d					
	META DE PRODUCCIÓN FÍSICA	Meta Programada	¿Considera usted, que la Meta de Producción Física se programa de acuerdo con las necesidades de la entidad?					
			¿Considera usted, que en la entidad, las metas programadas son confiables?					
			¿Considera usted, que en la entidad, la ejecución de la metas es viable?					
			¿Considera usted, que en la entidad, el presupuesto garantiza la ejecución de las metas programadas?					
		Meta Ejecutada	¿Considera usted, que en la entidad, la meta física obtenida se ejecuta en relación con el cumplimiento de los objetivos?					
			¿Considera usted, que la meta ejecutada guarda relación con la meta programada de la entidad?					
			¿Considera usted, que en la entidad, la meta ejecutada refleja las metas cumplidas?					
			¿Considera usted, que en la entidad, la meta ejecutada refleja la ejecución del gasto presupuestario?					

### Anexo 6: Base de datos de las Encuestas aplicadas

Ejecución Presupuestaria																								
Certificación de Crédito Presupuestario						Compromiso								Devengado							Pago			
P1	P2	P3	P4	P5	D1	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	D2	P13	P14	P15	P16	P17	P18	D3	P19	P20	P21	D4
4	4	4	5	4	21	5	5	5	5	4	4	4	32	5	4	5	5	5	4	28	4	3	4	11
5	4	4	4	4	21	4	4	5	5	5	5	5	33	5	4	5	5	5	4	28	5	4	5	14
1	4	3	4	3	15	3	3	5	5	5	5	5	31	4	3	4	5	5	4	25	5	4	4	13
4	4	4	5	5	22	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	5	5	5	28	5	4	4	13
4	3	2	2	4	15	5	5	5	5	4	5	5	34	5	4	5	5	5	3	27	5	3	5	13
5	5	3	4	3	20	5	5	1	4	4	4	3	26	2	2	2	5	5	5	21	3	2	2	7
5	4	4	4	4	21	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	14
4	4	3	4	4	19	5	5	5	4	5	5	4	33	5	4	5	5	5	4	28	5	4	5	14
5	4	4	4	4	21	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35	4	5	5	4	3	5	26	5	4	4	13
4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	5	4	5	31	4	3	4	5	5	4	25	5	4	4	13
1	2	2	3	3	11	3	3	4	4	3	3	3	23	3	3	3	4	3	4	20	4	4	4	12
1	1	3	3	4	12	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	3	3	4	4	22	2	3	4	9
4	3	3	4	3	17	3	3	4	3	4	4	4	25	3	4	5	5	5	4	26	5	4	4	13
3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	5	5	5	31	5	5	3	4	4	4	25	4	3	3	10
4	5	5	4	5	23	3	3	4	4	5	5	4	28	5	5	5	5	5	4	29	5	4	4	13
4	4	4	4	5	21	5	5	5	5	5	5	5	35	5	3	5	5	5	5	28	5	5	5	15
5	4	4	4	5	22	4	4	4	4	5	5	5	31	4	5	5	5	5	5	29	5	3	4	12
4	5	5	5	4	23	4	4	4	5	4	5	5	31	4	4	5	5	5	4	27	4	4	4	12
5	5	3	4	4	21	5	5	4	5	5	5	5	34	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	15
5	5	4	4	4	22	5	5	5	5	5	5	5	35	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	15
3	3	3	4	3	16	4	4	2	3	3	4	3	23	3	2	2	3	3	2	15	3	3	4	10
3	3	3	3	3	15	4	4	4	4	5	5	5	31	4	4	3	4	4	4	23	5	4	4	13
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	4	4	27	3	2	4	4	4	4	21	4	3	4	11
3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	4	4	3	20	4	3	3	10
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	4	3	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12

Ejecución Presupuestaria																								
4	4	4	5	4	21	5	5	4	5	4	4	4	31	4	3	4	5	4	4	24	5	4	4	13
1	3	3	4	3	14	4	4	3	4	4	4	4	27	2	3	2	4	4	4	19	4	3	3	10
3	3	3	3	4	16	3	3	4	4	5	3	3	25	4	3	3	4	4	3	21	4	3	3	10
3	3	3	3	4	16	5	5	5	5	5	4	5	34	3	5	3	5	5	5	26	5	3	4	12
5	5	5	3	5	23	5	5	5	5	5	5	3	33	5	3	5	5	5	3	26	5	3	5	13
4	4	4	4	3	19	4	4	3	4	4	4	5	28	5	4	3	4	4	5	25	5	3	3	11
4	3	4	4	4	19	5	5	4	5	5	5	5	34	4	4	5	5	5	4	27	4	4	4	12
3	4	4	4	3	18	4	4	4	4	4	4	5	29	4	4	4	3	3	3	21	3	3	4	10
3	4	2	3	2	14	3	3	4	4	4	3	3	24	4	4	3	4	4	2	21	3	2	3	8
5	4	4	4	4	21	4	4	4	5	4	4	5	30	5	5	3	5	5	3	26	5	3	5	13
5	4	4	5	3	21	4	4	5	5	5	4	4	31	4	3	5	4	4	4	24	5	4	4	13
4	4	4	4	4	20	4	4	3	3	4	4	4	26	3	3	4	4	4	3	21	4	3	4	11
3	4	4	3	4	18	4	4	4	3	5	4	4	28	4	4	5	4	5	4	26	5	4	4	13
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	3	4	4	22	4	4	4	12
4	3	3	3	4	17	5	5	5	5	4	4	4	32	4	4	4	5	5	4	26	5	5	4	14
4	4	5	4	4	21	5	5	4	5	5	5	5	34	4	3	2	5	5	3	22	4	2	3	9
4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	4	4	4	23	5	2	4	11
4	4	3	4	3	18	5	5	4	4	4	4	4	30	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	15
4	3	3	3	4	17	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	4	4	4	3	21	3	3	4	10
5	5	4	4	2	20	4	4	5	5	5	5	4	32	5	5	2	4	5	5	26	5	5	5	15
4	3	4	3	3	17	3	3	3	5	4	4	3	25	4	4	3	4	5	5	25	4	4	4	12
4	3	4	4	4	19	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	3	3	3	3	19	4	4	4	12
5	4	4	4	4	21	3	3	4	3	4	3	3	23	4	3	4	4	4	3	22	4	3	4	11
5	4	5	5	4	23	5	5	5	4	5	4	4	32	5	4	5	5	4	4	27	5	3	5	13
4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	5	5	35	4	4	5	5	5	5	28	5	5	5	15
5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	3	4	27	4	4	4	4	4	4	24	4	5	4	13
5	4	4	5	3	21	5	5	3	3	4	4	4	28	4	4	4	5	5	5	27	4	4	3	11
5	3	3	3	3	17	4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	2	4	4	3	19	4	3	4	11
4	4	4	4	5	21	5	5	4	4	5	4	5	32	4	4	4	4	5	5	26	5	5	4	14
3	5	3	3	4	18	4	4	4	3	2	3	3	23	3	2	4	2	4	2	17	2	1	3	6

Ejecución Presupuestaria																								
3	3	3	4	3	16	3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	9
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	15
3	3	2	2	2	12	3	3	3	5	3	3	4	24	3	5	4	3	3	4	22	5	4	4	13
4	3	2	1	3	13	4	4	4	3	4	3	4	26	2	2	3	3	4	4	18	3	3	3	9
3	3	2	1	3	12	4	4	4	3	4	3	4	26	2	1	3	3	4	4	17	3	3	3	9
4	4	3	4	4	19	5	5	5	5	5	5	5	35	3	3	4	4	4	4	22	5	3	4	12
5	4	4	4	4	21	5	5	5	5	4	5	4	33	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	9
4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	4	4	5	26	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	12
4	4	3	4	3	18	3	3	4	3	3	4	4	24	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	11
5	4	4	4	5	22	4	4	3	5	5	4	4	29	4	3	3	4	4	4	22	4	3	3	10
5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	4	34	5	5	4	4	4	4	26	5	4	4	13
3	3	2	1	3	12	4	4	4	3	4	3	4	26	2	2	3	3	4	4	18	3	3	3	9
4	3	3	3	3	16	4	4	3	4	4	4	3	26	4	4	4	4	3	3	22	3	3	3	9
4	2	2	4	4	16	3	3	2	2	3	4	2	19	3	2	5	4	5	4	23	4	4	5	13
4	5	3	3	3	18	4	4	4	4	4	3	4	27	5	4	5	4	4	3	25	4	4	4	12
5	4	3	4	4	20	3	3	2	3	3	4	4	22	2	3	4	3	5	3	20	5	3	5	13
5	4	4	5	5	23	5	5	5	5	5	5	5	35	3	3	2	4	4	4	20	5	4	5	14
4	4	3	4	4	19	3	3	3	4	4	4	4	25	4	3	5	4	5	5	26	5	3	3	11

Cumplimiento de Meta Presupuestaria																						
PIA								PIM						Meta de Producción Física								
P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	D1	P29	P30	P31	P32	P33	D2	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	D3
4	4	5	4	4	4	4	29	5	5	4	5	3	22	4	5	4	5	4	5	4	4	35
5	5	4	5	4	4	5	32	5	5	5	5	4	24	5	5	5	4	4	4	4	5	36
4	4	3	4	3	3	4	25	4	5	5	5	4	23	5	4	4	4	5	5	5	5	37
4	4	4	4	4	3	4	27	4	5	3	4	4	20	4	3	4	3	4	4	4	5	31
5	5	5	5	5	4	4	33	4	5	5	5	4	23	4	4	4	4	4	5	5	5	35
2	2	2	4	2	2	3	17	3	1	3	4	5	16	3	2	2	3	3	3	3	3	22
5	5	5	5	4	4	5	33	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	5	5	5	39
4	4	4	5	5	4	3	29	5	5	5	5	4	24	4	5	4	4	5	5	5	4	36
5	5	4	4	4	4	4	30	5	5	5	5	4	24	4	3	4	5	5	5	5	5	36
5	5	5	4	5	4	5	33	5	4	5	4	4	22	4	4	4	5	5	5	4	4	35
3	4	4	4	3	4	4	26	5	5	5	5	3	23	4	4	4	5	4	4	5	4	34
4	3	3	4	3	4	5	26	3	3	3	4	3	16	4	3	4	3	4	4	4	3	29
1	2	3	4	3	3	3	19	2	1	4	4	3	14	4	3	4	3	3	3	4	4	28
4	4	3	4	3	4	3	25	4	4	4	3	4	19	4	5	4	3	4	4	4	3	31
5	4	3	3	3	3	3	24	4	5	4	4	4	21	3	3	3	3	3	3	3	3	24
4	4	4	4	5	4	5	30	5	5	4	4	4	22	4	5	4	4	4	4	4	4	33
5	5	5	5	5	5	4	34	5	5	4	4	4	22	4	5	5	5	5	5	5	5	39
5	4	2	3	2	3	3	22	4	5	5	5	5	24	4	4	4	5	4	5	5	5	36
5	5	5	5	4	4	4	32	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	5	5	5	4	36
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	3	23	5	4	5	5	5	5	5	5	39
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	3	23	5	4	5	5	5	5	5	5	39
3	3	2	3	2	3	3	19	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	4	3	3	2	24
3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	3	2	3	2	3	3	19	4	5	4	4	5	22	3	3	4	3	3	3	3	3	25
3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	3	24
3	4	4	3	4	4	4	26	4	4	4	4	4	20	3	4	3	4	4	4	4	4	30
3	4	4	4	3	4	4	26	4	5	4	5	4	22	4	4	4	4	5	5	5	5	36
3	3	3	4	4	3	4	24	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	4	31

Cumplimiento de Meta Presupuestaria																						
2	2	2	2	3	3	2	16	4	3	3	3	4	17	3	3	3	3	3	3	3	24	
4	3	5	4	3	3	3	25	3	4	3	4	5	19	3	3	5	3	3	4	4	5	30
4	5	3	5	3	3	4	27	3	4	4	5	4	20	4	5	4	3	4	4	5	4	33
3	4	4	4	4	4	3	26	3	5	3	3	3	17	4	3	4	4	4	4	5	5	33
4	4	4	4	4	4	3	27	4	3	5	4	3	19	4	4	2	4	4	4	2	5	29
4	4	3	4	4	4	4	27	3	3	3	4	3	16	4	4	3	4	4	4	4	4	31
3	3	3	4	4	4	3	24	4	5	3	4	3	19	3	3	4	4	4	4	4	4	30
5	4	5	4	4	4	4	30	5	5	4	5	3	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	4	4	5	3	4	5	30	5	5	5	5	4	24	4	4	5	4	5	4	4	4	34
3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	4	20	4	3	4	3	3	3	3	3	26
4	3	3	3	4	5	3	25	4	4	5	4	3	20	4	5	4	4	4	4	4	4	33
3	3	5	4	4	4	4	27	5	5	5	5	4	24	4	4	5	5	4	5	4	5	36
5	3	5	3	5	4	4	29	5	5	4	5	4	23	4	5	5	5	4	4	5	5	37
4	4	2	4	2	3	4	23	4	5	4	5	3	21	4	4	4	4	4	4	4	3	31
4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	5	4	29	4	5	4	4	4	21	4	4	4	5	4	4	4	5	34
3	4	3	4	3	3	4	24	3	4	4	4	5	20	4	4	3	3	3	4	3	4	28
5	5	5	5	4	5	5	34	5	4	5	5	4	23	4	5	5	5	5	5	5	5	39
4	4	4	3	3	5	4	27	3	4	4	3	4	18	4	4	3	3	3	4	3	5	29
4	3	4	4	4	3	4	26	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	3	4	4	4	29
3	4	3	4	4	4	3	25	4	4	3	4	4	19	4	4	3	3	4	4	3	3	28
4	4	4	5	4	4	4	29	4	5	4	5	4	22	4	5	4	4	4	4	4	4	33
4	4	3	4	4	4	4	27	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	3	4	4	4	4	27	4	4	5	4	4	21	4	4	4	4	4	5	4	4	33
4	5	5	5	4	4	4	31	5	5	5	4	4	23	5	4	4	4	4	5	4	4	34
3	3	3	4	3	3	3	22	4	4	4	3	3	18	4	3	3	3	4	3	3	4	27
4	4	3	4	4	4	3	26	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	5	4	4	33
3	2	2	4	4	2	4	21	2	3	3	4	2	14	4	3	3	4	3	3	3	4	27
2	3	3	3	3	3	3	20	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	3	3	3	3	24
5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	4	3	21	3	3	3	4	4	4	4	4	29

Cumplimiento de Meta Presupuestaria																						
4	4	2	5	3	3	4	25	4	4	4	5	4	21	4	4	4	4	4	3	4	4	31
1	3	3	4	4	3	4	22	3	3	4	3	3	16	3	2	2	3	3	4	3	4	24
1	3	3	4	4	3	4	22	3	3	4	3	4	17	3	2	2	3	3	4	3	4	24
4	4	3	4	3	3	3	24	3	4	4	4	4	19	4	4	4	3	4	4	4	3	30
4	3	4	4	4	3	3	25	3	4	4	4	3	18	4	4	4	4	4	4	4	4	32
5	5	5	4	3	4	3	29	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	3	5	4	4	28	4	5	5	5	4	23	4	4	4	5	4	4	5	5	35
4	4	3	4	3	4	4	26	3	5	5	5	5	23	5	4	4	4	5	5	5	5	37
5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	5	4	4	23	5	5	4	5	5	4	5	5	38
1	3	3	4	4	3	4	22	3	3	4	3	3	16	3	2	2	3	3	4	3	4	24
4	4	3	3	3	3	3	23	3	3	4	4	3	17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	3	4	3	5	5	4	27	3	5	4	4	4	20	3	2	2	2	3	3	4	4	23
3	4	3	4	3	4	4	25	4	4	4	4	5	21	3	4	4	5	4	4	4	5	33
2	3	3	4	2	3	3	20	3	4	1	2	4	14	3	3	3	3	3	4	4	4	27
4	4	4	4	3	4	4	27	4	5	4	4	4	21	4	4	4	4	5	5	4	4	34
3	3	1	5	3	3	3	21	4	4	4	4	5	21	3	3	3	4	4	4	4	4	29