



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN DESARROLLO RURAL



#### TESIS

**INFLUENCIA DE MANEJO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA  
GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
DE PUNO:2017**

**PRESENTADA POR:**

**QUINTÍN CONTRERAS MOLLOCONDO**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN DESARROLLO RURAL**

**PUNO, PERÚ**

**2019**



## DEDICATORIA

A mi esposa e hijos



## AGRADECIMIENTOS

Nuestro reconocimiento y agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a través de la Escuela de Post Grado – Maestría en Desarrollo Rural, señores docentes y compañeros de estudio de la promoción; por orientar, apoyar y estimular constantemente la culminación de nuestro trabajo de investigación, como anhelo personal, profesional y académico.

Con bastante reconocimiento al Dr. Felipe Supo Condori, por haber dirigido y asesorado el presente trabajo de investigación

Al Dr. Luis Huarachi Coila, por reorientar y hacer más pragmático y objetivo este trabajo de investigación.

Al Dr. Julio Mayta Quispe, por sus acertadas correcciones y apoyo moral.

Al Dr. Ernesto Chura Yupanqui, por sus acertados consejos y la corrección oportuna del trabajo de investigación en referencia, haciéndolo más puntual y pragmático.

Finalmente, a todos mis amigos y personas que han hecho posible la culminación de este trabajo académico.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1

### **CAPÍTULO I**

#### **REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Marco teórico	3
1.1.1 Gestión	3
1.1.2 Desarrollo rural	5
1.1.3 Desarrollo local	6
1.1.4 El presupuesto participativo	7
1.1.5 Gestión de desarrollo local	9
1.1.6 Función de gobierno local	11
1.1.7 Marco conceptual	11
1.2 Antecedentes	13
1.2.1 De carácter internacional	13
1.2.2 De carácter nacional	19
1.2.3 De carácter regional-local	23

### **CAPÍTULO II**

#### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1 Identificación del problema	25
2.2 Enunciados del problema	26
2.2.1 Problema general	26
2.2.2 Problemas específicos	26
2.3 Justificación	27
2.4 Objetivos	27
2.4.1 Objetivo general	27



2.4.2	Objetivos específicos	27
2.5	Hipótesis	27
2.5.1	Hipótesis general	27
2.5.2	Hipótesis específicas	28
2.5.3	Operacionalización de variables	28

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1	Lugar de estudio	30
3.2	Población	30
3.3	Muestra	31
3.3.1	Tipo de muestra	31
3.3.2	Tamaño de muestra	31
3.4	Método de investigación	32
3.4.1	Tipo y nivel de investigación	32
3.5	Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	32
3.5.1	Para el análisis de la caracterización del nivel de cumplimiento por fases del proceso del Presupuesto Participativo	33
3.5.2	Para el análisis de los criterios utilizados para la asignación del “Presupuesto Participativo” en la gestión del gobierno local	33
3.5.3	Para el análisis de los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los beneficiarios del “Presupuesto Participativo” del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno	34
3.5.4	Período de análisis	34
3.5.5	De la recolección de la información	35
3.5.6	De la codificación, sistematización y análisis de la información	35
3.5.7	De la validez y confiabilidad del instrumento	35

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1	Resultados	37
4.1.1	Caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del proceso del Presupuesto Participativo de la Municipalidad Provincial de Puno: 2017	37
4.1.2	Identificación de criterios utilizados para la asignación del Presupuesto Participativo a las organizaciones participantes del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno	49



4.1.3	Identificación de grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones en el Presupuesto Participativo	50
4.1.5	Identificación	52
4.2	Discusión	53
4.2.1	En relación a la caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del proceso del Presupuesto Participativo de la Municipalidad Provincial de Puno	53
4.2.2	En relación a la identificación de los criterios utilizados para la asignación del Presupuesto Participativo a las organizaciones participantes del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno	57
4.2.3	En relación de la identificación de los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de los responsables de organizaciones participantes	59
4.3	Contrastación de hipótesis planteadas	60
4.3.1	Prueba de hipótesis de investigación	60
	CONCLUSIONES	70
	RECOMENDACIONES	72
	BIBLIOGRAFÍA	74
	ANEXOS	77

Puno, 5 de noviembre del 2019

**ÁREA** : Socioeconómica y medio ambiente  
**LÍNEA** : Desarrollo Rural  
**TEMA** : Presupuesto participativo



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Operacionalización de variables	29
2. Población de organizaciones participantes en el presupuesto participativo: 2017	31
3. Muestra de organizaciones participantes en el presupuesto participativo: 2017	32
4. Consolidado de la ficha de validez a criterio de jueces como opinión de expertos	36
5. Nivel de cumplimiento de la fase de preparación del proceso de ppto. Participativo	40
6. Cronograma de actividades del ppto participativo 2017 (MPP)	42
7. Nivel de cumplimiento de la fase de concertación del proceso de ppto. participativo	46
8. Nivel de cumplimiento de la fase de coordinación del proceso de ppto. Participativo	48
9. Nivel de cumplimiento de la fase de formalización del proceso de ppto. Participativo	49
10. Criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo	50
11. Grados de satisfacción de los responsables de organizaciones en el ppto. participativo	51
12. Niveles de expectativa de los responsables de organizaciones en el ppto. participativo	52
13. Consolidado de nivel de cumplimiento por fases en el ppto. participativo	54



## RESUMEN

Considerando como análisis del problema que uno de los factores que inciden en la gestión adecuada de los gobiernos locales provinciales y distritales es el manejo de los “presupuestos participativos” que no necesariamente son manejados con criterios políticos orientados a la consecución del “bien común” y de carácter técnico que recomienda la actual Ley de los gobiernos locales, en este marco ha sido el objetivo general de la investigación: Analizar y explicar el grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017. El tipo de investigación asumido ha sido del paradigma explicativo del método Hipotético-Deductivo, para cuyo efecto se ha utilizado la encuesta y la observación como técnicas. Ha sido el tamaño de muestra 156 representantes de 07 organizaciones participantes consolidadas por afinidad. Como resultados se tiene que en la caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” ha sido diferenciado por fases y según la participación de organizaciones involucradas en el proceso; los criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones; y los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.

**Palabras clave:** Gestión municipal, gobierno local, presupuesto participativo.



## ABSTRACT

Considering as an problem analysis that one of the factors that influence the suitable management of local, provincial and district governments is the management of "participatory budgets" that aren't necessarily managed with political criteria aimed at achieving the "common good" and of technical character that recommended the current Local Government Law, in this framework, the research general objective has been: Analyze and explain the degree of influence of "participatory budget" management, that affects the local government management of Puno provincial municipality during the year of 2017. The research type undertaken has been the explanatory paradigm of the Hypothetical-Deductive method, for which purpose the survey and observation have been used as techniques. The sample size was 156 representatives of 07 participating organizations consolidated by affinity. As results, the situational analysis characterization of compliance by phases level of the "participatory budget" has been differentiated by phases and according to the organizations involved participation in the process; the criteria used for the allocation of the "participatory budget" has not been adequate according to established by technical and legal standards and these have been differentiated according to the participation of organizations; and the satisfaction levels and expectation levels shown by those responsible have been of dissatisfaction and their expectations have not been fulfilled and these have been differentiated according to the organizations participation.

**Keywords:** Municipal management, local government, participatory budget.



## AHLLSUTA

Kunhama uñakipata hakhu pixtu maya p'akintañanaka amuykipaña chiqapa apnakaña hisk'a t'aqa suyunaka, hach'a t'aqa suyunanaka apnakhi, "apnakiwanapa yatiyaña"; haniwa apnakt'aqaspati wa kisirinaka hampuña kama, halsutuki "suma alikapi", uqharaki tikniku karaktirt iwhaña hinchuchaña hichha ramachi hisk'a t'aqa suyunaka; aka chimpu marka uthiriwi tama yathataña: amuykipaña, uñhayaña, influyinsa radu apnakawi, "t'aqhanchiwi yanapasiriwi"; kuna pakintawi hisk'a t'aka suyunaka, ukhamaraki kamachirinaka Punu suyu sukali awanta pa waranqa tunka paqallkuni mara. Laya yathataña arhatawi pararihma arst'awi apnakawi, uñt'awi, sasqakiña, ukatakisti apnaqata hisk'tawi, ukhamaraki uñara unchukiwinaka. Pataka phiskatunka suxtani utxiri paqallqu luriri, tanthaphisirinaka sirwiri. Amatatanaka uthi amuykipata tarpaña hach'ata, hisk'aru purisa khuskachawi uñakipata; luririnaka sumaqi qhuwawi khuskachawi phuqhasiri; haniwa chiqapa lurawi inah chiqapa lurawi akanaka ukhama kunaymana yanapasiwi, qhitinakasa luriri saraqaña ch'uwarañapa apnakaña, sayt'ayaña, haniwa chiqapakiti, kamachañanaka chhixnuqaña tiknikunakampi yapanaka, akiriwa mayxanaka luririnaka patillpatilla phuqata apnakirinaqa, yana uñhayata hani phuqata, akirinaka, haniwa phuqht'atakiti, luririnakana mayhanka yatiyañanaka.

**Chiqapa aru:** t'aqhanchawi yanapasiwi, apnakaña hisk'a suyu, kamachirinaka.

## INTRODUCCIÓN

Considerando que las municipalidades provinciales y distritales se constituyen en un componente clave en el actual proceso de descentralización que ha vivido nuestro país en los últimos 10 años en asignación de presupuestos a partir del marco del “presupuesto participativo”; así, al estar más cerca de los vecinos, las municipalidades están en posibilidades de adecuar mejor la prestación de servicios y la implementación de proyectos de inversión a las necesidades de la población.

En este contexto, se espera que la formulación participativa de los presupuestos municipales y enmarcados en los planes de desarrollo elaborados de manera concertada con la población organizada, deberían estar contribuyendo para avanzar hacia una gestión municipal más transparente, participativa y eficiente (Unitec-Usaid, 2002).

Sin embargo uno de los factores que inciden en la gestión adecuada de los gobiernos locales provinciales y distritales es el manejo de los “presupuestos participativos” que no necesariamente son manejados con criterios políticos orientados a la consecución del “bien común” y de carácter técnico que recomienda la actual Ley de los gobiernos locales; de ahí, la necesidad de abordar esta investigación con el propósito de conocer el grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.

Este trabajo de investigación de carácter descriptivo y explicativo contiene cinco capítulos:

El primer capítulo está referido a la revisión de literatura que considera la fundamentación del marco teórico, conceptual y antecedentes de la investigación en relación a la Gestión, Gestión municipal, Desarrollo rural, Desarrollo local, Desarrollo territorial, El presupuesto participativo, Fases del desarrollo del presupuesto participativo, Gestión de gobierno local, Instrumentos de gestión institucional y Función de gobierno local.

El segundo capítulo considera la identificación del problema y enunciado del problema, la justificación, el objetivo general y específicos; asimismo, las hipótesis y operacionalización de las variables.

El tercer capítulo, describe los materiales y métodos utilizados en los aspectos referidos al lugar de estudio, población y muestra, descripción del método, descripción detallada del método por objetivos específicos (método, técnica, instrumentos, variables de estudio y



categorías y criterios de evaluación), período de análisis; así como la recolección, codificación, sistematización y análisis de la información, entre los más importantes.

El capítulo cuarto, se refiere a los resultados y discusión de la investigación en relación a la caracterización del análisis situacional del manejo presupuestal del presupuesto participativo en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017, en relación al nivel de cumplimiento de las fases del proceso del presupuesto participativo; identificación de los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el período de los años del 2015 al 2017; e identificación de los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las entidades beneficiarias del presupuesto participativo del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017. Así también en este capítulo está comprendido la contrastación de hipótesis planteadas.

Finalmente, contiene también las consideraciones referidas a las conclusiones y recomendaciones, referencia bibliográfica y anexos.



## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1 Gestión

Haciendo un análisis referencial acerca del significado de este concepto de Gestión, en términos generales los conceptos de Administración, Gerencia y Gestión, resultan ser sinónimos a pesar de los grandes esfuerzos y discusiones por diferenciarlos. En la práctica se observa que el término *Management* traducido como Administración es también percibido como Gerencia. En algunos países la Administración está más referida a lo público y la Gerencia a lo privado. En los libros clásicos de Administración se toman como sinónimos Administración y Gerencia. Así por ejemplo, en el glosario del Cinda (1992), aparece el concepto de Gestión como equivalente a Administración. En sí, fundamentalmente los conceptos de Administración, Gestión y Gerencia está en que los tres que se refieren a un proceso de "planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar" como lo han planteado (Fayol,1950; Koontz, 1976).

Según, Rodrigues (2001) el concepto de Gestión que proviene del latín *gestio*, hace referencia a la acción o al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o deseo cualquiera. Mientras que administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar; por tanto es una actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas y formular las estrategias adecuadas para el logro de su desarrollo. Por otro lado, como el concepto de gestión implica la acción, podemos ver que del latín *actionem*; significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada. El énfasis que

se hace en la acción, en la definición de Gestión es la diferencia que se tiene con el concepto de Administración. De ahí que la Gestión no es considerada una ciencia como disciplina. Podemos considerarla como parte de la Administración, o como un estilo de Administración.

Es indiscutible el reconocimiento que se le atribuye a Drucker (1954) como el padre del management o “padre de la doctrina de la Gestión. A través de las obras cumbres: “The Concept of the Corporation” (El concepto de la corporación) publicado en 1946 y “The Practice of Management” (La práctica del management) publicado en 1954. Drucker (1954) manifiesta dos aspectos importantes que revolucionan el concepto de Gestión: “a) La aparición de una nueva institución social (la gran empresa o 'corporación'), que se tornó central en la sociedad industrial, y b) De un nuevo órgano social, el management que le permite la sobrevivencia y longevidad – de esta corporación”.

Así, para Drucker (1954, p. 48): "La corporación no es solamente una institución económica y una herramienta para la rentabilidad. La corporación es permanente, los accionistas son transitorios. La esencia de la corporación es social, es organización humana. Es una institución social y una comunidad y debe ser dirigida y estudiada como tal", escribió, resaltando su interés por "un abordaje político y social de los problemas de la sociedad, distinto de un abordaje económico". Y, una vez más, sobre la 'corporación', decía: "Debemos exigirle no sólo la performance de funciones económicas, sino también la ejecución de pesadas tareas sociales y políticas". Con esta nueva concepción de Management, Drucker, P; tenía el propósito de socializar este tipo de conocimiento y poner fin al mito de la gestión "intuitiva" y del gerente "innato". Así, señalaba que "La ignorancia de la función de la gestión es una de las debilidades más serias de la sociedad industrial"... La misión de los escritores de gestión debería ser la de "rellenar el bache entre el saber y la performance de los líderes y el saber y performance de la gerencia media" (Rodrigues, 2001).

#### **a. Gestión municipal**

Según la Unitec-Usaid (2002) que la gestión municipal concebida como administración no es más que "el arte de conseguir que se hagan las cosas" y comprende esencialmente dos fases dependientes una de la otra: pensar y hacer, o sea tomar decisiones y ejecutarlas; la administración es pues, el análisis de lo relacionado al funcionamiento de

una institución o empresa. Para hacer más ordenados y lógicos los conceptos de hacer algo tomando decisiones y ejecutándolas, la administración se divide en cuatro etapas:

- **Planificación:** Para establecer los objetivos de corto, mediano y largo plazo y la forma de alcanzarlos, que se concretan en los planes estratégicos, planes operativos y presupuestos.
- **Organización:** Para hacer el ordenamiento de los recursos humanos sus habilidades, conocimientos y conducta, para producir más eficientemente. Este ordenamiento se expresa mediante un organigrama.
- **Dirección o Ejecución:** Para ejecutar y controlar las acciones de producir. Esta fase se manifiesta en la generación de apoyo interno y en la producción de bienes o servicios.
- **Control:** Para evaluar resultados y hacer ajustes en los demás procesos a efecto de corregir acciones o resultados indeseados. Por lo general los efectos del control se manifiestan en cambios en planes y acciones de las demás etapas.

### 1.1.2 Desarrollo rural

#### a. Desarrollo rural y desarrollo local

En referencia a lo que refiere Gómez (2011) el uso del término «perplejidad», empleado por Francisco Rodríguez Martínez para calificar la situación epistemológica y empírica de la relación entre desarrollo rural y desarrollo local, es absolutamente idóneo. Entendido como «irresolución, confusión, duda de lo que se debe hacer en una cosa» (Diccionario de la Lengua Española RAE, 2010) da cuenta tanto de la complejidad que presenta cualquier intento de sistematización de su definición teórica, como de la confrontación de ésta con una realidad emanada de la intersección de la cada vez mayor batería de políticas aplicadas con los procesos de ¿desarrollo? en marcha.

#### b. Desarrollo rural-desarrollo territorial

Según Schejman y Berdegué (2003) refieren que el enfoque territorial de desarrollo rural: "...define el territorio como una construcción social, lo que supone considerarlo no únicamente como un espacio físico, sino como el espacio habitado por todos los actores que lo constituyen, y por el conjunto de elementos sociales, culturales, económicos, naturales que se dan lugar en el, que son compartidos por dicha población y que constituyen la identidad del territorio. Dicha identidad de territorio es la que

facilita dar sentido y contenido a un proyecto de desarrollo de un espacio determinado, a partir de la convergencia de interés y voluntades”.

Por otro lado, Ocampo (2014) señala que: “El enfoque territorial participativo adopta la concepción de nueva ruralidad, que supera la dicotomía rural-urbana y mira más a las relaciones, sinergias y complementariedades que permiten aumentar la competitividad y cerrar las brechas de exclusión de la población rural. Este enfoque busca, además, atender la diversidad socio-económica, cultural y ecológica de los distintos territorios con enfoques específicos a las condiciones de cada uno de ellos. Aún más, parte de promover las iniciativas de las organizaciones locales y las redes de cooperación entre agentes públicos y privados, contribuyendo de esa manera a construir tejidos sociales más densos, es decir, a construir sociedad.”. Este documento se elabora en el marco de la Misión para la Transformación del Campo (en adelante, Misión Rural) y se guía por los objetivos y principios recogidos en el documento, que incluye lo siguiente: “La Misión parte de tres ideas fuerza, que pueden entenderse también como los principios básicos que deben regir las políticas de desarrollo rural: a). La necesidad de fomentar un enfoque territorial participativo, que reconoce una ruralidad diferenciada y a los habitantes rurales como gestores y actores de su propio desarrollo; b) La concepción del desarrollo como un proceso integral, que busca la inclusión, tanto social como productiva, de todos los habitantes rurales. Esta visión implica la necesidad de superar la visión asistencialista de las políticas rurales y considerar a los habitantes rurales tanto como agentes de desarrollo productivo como sujetos de derechos y, por ende, como plenos ciudadanos; y c). La necesidad de promover un desarrollo rural competitivo y ambientalmente sostenible basado, ante todo, en la provisión adecuada de bienes públicos que faciliten el desarrollo tanto de actividades agropecuarias como no agropecuarias.

### **1.1.3 Desarrollo local**

A pesar de ser un concepto nuevo y todavía ambiguo, vamos a delimitarlo de manera que situemos con claridad sus principales componentes y características. En primer lugar comenzaremos por la definición más común y que ha imperado en la práctica de gobiernos e instituciones; nos referimos al concepto de desarrollo económico local: puede definirse como: "aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local" (Boiser, 2002, p. 101).

Si tenemos en cuenta que el desarrollo local no solo alude a factores tangibles sino, fundamentalmente, a elementos intangibles como dice Boiser (2002, p. 84) podemos decir que el "desarrollo local es un proceso de concertación entre los agentes -sectores y fuerzas que interactúan en un territorio determinado, para impulsar con la participación permanente, creadora y responsable de ciudadanos y ciudadanas, un proyecto común de desarrollo, que implica la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio espacial y territorial, con el fin de elevar la calidad de vida de cada familia, ciudadano y ciudadana que vive en ese territorio y, contribuir al desarrollo del País y enfrentar adecuadamente los retos de la globalización y las transformaciones de la economía internacional".

#### **1.1.4 El presupuesto participativo**

La práctica del presupuesto participativo en América Latina viene constituyéndose como un mecanismo efectivo para una administración democrática, transparente y responsable de los recursos públicos administrados por los gobiernos regionales y locales.

En la aplicación del Presupuesto Participativo, la planificación estratégica concertada se constituye en un paso previo necesario, para lograr que los planes de desarrollo consoliden la visión de desarrollo, los objetivos, las metas, los ejes estratégicos y el rol que juega cada una de las instituciones en la ejecución del plan y materializados a través de proyectos, programas y acciones con sus respectivos recursos.

En este marco, el presupuesto participativo se constituye en un mecanismo eficiente y eficaz para construir la gobernabilidad participativa y la democracia en nuestras ciudades, contribuyendo con ello en la reducción de las desigualdades, para la inclusión social y espacial, para que todos los miembros de la comunidad y los recursos existentes participen como agentes activos del desarrollo contribuyendo a la construcción de los proyectos locales y nacionales.

Asimismo, según Calandria (2003) el Presupuesto Participativo es un espacio de concertación por el cual las autoridades electas de los Gobiernos Regionales y de los Gobiernos Locales así como las organizaciones de la población, debidamente representadas; definen en conjunto, a través de una serie de mecanismos de análisis y

de toma de decisiones, cada uno desde su ámbito, y de acuerdo a las decisiones adoptadas en cada una de las fases previstas para la realización del Proceso del Presupuesto Participativo; cómo y a qué se van a orientar los recursos de los que se disponen a nivel regional y local, especialmente aquellos para gastos de inversión, teniendo en cuenta, la visión de desarrollo distrital, provincial, regional y nacional considerados en sus Planes de Desarrollo Concertados, los objetivos establecidos en sus Planes Estratégicos Institucionales, así como la priorización de los proyectos buscando la mayor rentabilidad social; debiéndose reflejar además, de manera concreta y efectiva, los compromisos y aportes de la propia población y de los diferentes organismos públicos y privados presentes en el proceso.

Por otro lado, en términos prácticos el Presupuesto Participativo es un mecanismo de participación social que permite que la población de un pueblo o una ciudad conozcan qué es “su” presupuesto municipal y decidan sobre él, participen sobre cómo se recauda, sepan y puedan elegir cómo se gasta, intervengan en las prioridades y, al final, controlen su ejecución.

#### a. Fases del desarrollo del presupuesto participativo

- **Preparación**, en donde los gobiernos regionales y gobiernos locales con sus respectivos consejos de coordinación se encargan de actividades de difusión y sensibilización del proceso.
- **Convocatoria**, en la que los gobiernos regionales y locales en coordinación con sus respectivos consejos de coordinación convocan a participar en el proceso del presupuesto participativo, haciendo uso de los medios de comunicación.
- **Identificación, registro de agentes y participantes**; en la que se incluye a la mayor participación y representatividad de la sociedad civil.
- **Capacitación de agentes participantes**, los gobiernos regionales y gobiernos locales en coordinación con las instituciones de la sociedad civil implementan mecanismos de capacitación para los agentes participantes.
- **Desarrollo de talleres de trabajo**, reuniones de trabajo de los agentes participantes convocados por los presidentes regionales o por el alcalde, según corresponda.
- **Evaluación técnica**, es realizada por el equipo técnico y corresponde la evaluación técnica de las problemas priorizadas participativamente.

- **Formalización de acuerdos y compromisos**, los agentes participantes adoptan acuerdos que se formalizan en actas y compromisos.
- **Rendición de cuentas**, se dan a conocer al inicio del siguiente presupuesto participativo, donde el presidente regional o alcalde, según corresponda, informa a los agentes participantes sobre el cumplimiento de los acuerdos tomados en el anterior.

### 1.1.5 Gestión de desarrollo local

Drummond (2001, p. 22) refiere que el concepto de gestión de calidad está relacionado a la capacidad "...del diseño de organización de manera que satisfaga día tras día a los clientes..."

En sí este concepto está relacionado a la capacidad de manejo eficiente, eficaz y efectivo de los recursos, tanto económico y material como de recurso humano para lograr la calidad y excelencia del producto y servicio que se oferta.

El concepto de gestión está también referida a la administración de todos los recursos, sean ellos materiales, financieros o humanos. En este trabajo el énfasis está puesto sobre la gestión de los gobiernos locales como complejo institucional. Responde así a la definición de la Coneau (2011) contenida en el documento "Lineamientos para la Evaluación Institucional": "la gestión institucional está compuesta por un conjunto de factores (recursos, procesos y resultados) que deben estar al servicio y contribuir positivamente al desarrollo integral del espacio regional de injerencia del gobierno local.

De igual manera, en este trabajo se entiende que forma parte de la gestión la responsabilidad de conducción institucional, tal como establece el mismo documento: "la gestión institucional debe incluir instancias orgánicamente institucionalizadas responsables de diseñar y organizar en forma integral los procesos (mecanismos y procedimientos para la toma de decisiones, para la gestión administrativa, para facilitar el flujo de información hacia adentro y hacia afuera de la institución, para la selección y contratación de personal, para la marcha de la institución, etc.)

El enfoque adoptado privilegia el análisis del papel y contribuciones de las posiciones de conducción institucional, tanto las autoridades máximas del nivel central como de esas unidades componentes. Estas posiciones tienen a su cargo - con diferencias en cuanto al ámbito de despliegue de sus capacidades decisorias - un conjunto de tareas

similares vinculadas a la definición e instrumentación de objetivos, a la asignación y manejo de recursos y a la conducción de grupos de trabajo. De igual manera, como parte de la evaluación deben ser indagados los requerimientos y formas de desempeño propios de cada nivel y ámbito universitario para determinar sus contribuciones efectivas al logro de la misión organizacional y de la coherencia en la acción institucional. Al considerarse la gestión de la institución como totalidad, se deja de lado lo específico a la gestión de las funciones básicas.

#### **a. Instrumentos de gestión institucional**

Los instrumentos de gestión institucional son los documentos diseñados y formulados para manejar en forma adecuada la organización. Todos documentos direccionan, planifican, norman y orientan el desarrollo organizacional de las municipalidades para que usen sus recursos económicos, humanos y materiales en la forma más adecuada dentro del nuevo concepto de gerenciamiento de los recursos. Asimismo, estos documentos de gestión se constituyen en herramientas e instancias potenciales para buscar y lograr una verdadera gestión de recursos, sobre todo de cooperación internacional. Los instrumentos de gestión institucional que se constituyen en documentos de gestión y que necesariamente deben contar mínimamente las municipalices son los planes de desarrollo, planes operativos anuales, plan director, catastro, ROF, CAP, TUPA, MOF (Ávalos, 1990, p. 34).

- **Plan de desarrollo integral**

Es el documento final que es producto del proceso de la planificación en sus distintas etapas. Este documento se constituye como un instrumento de gestión institucional que sirve, más que dirección como un recurso de gerenciamiento para lograr un manejo eficiente, eficaz y efectivo de los recursos humanos, económicos y materiales de una organización.

- **Plan operativo o de acción con presupuesto participativo**

La nueva Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, señala en el Art. 53° “que las municipalidades se rigen por presupuestos participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, los cuales se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la Ley de la materia y en concordancia con los planes de desarrollo concertados de su jurisdicción, El presupuesto participativo forma parte del sistema de

planificación... Las municipalidades conforme a las atribuciones que les confiere el Art. 197 de la Constitución, regulan la participación vecinal en la formulación de los presupuestos participativos... El presupuesto municipal debe sustentarse en el equilibrio real de sus ingresos y egresos y estar aprobado por el concejo municipal dentro del plazo que establece la normatividad sobre la materia... Para efectos de su administración presupuestaria y financiera, las municipalidades provinciales y distritales constituyen pliegos presupuestarios, cuyo titular es el alcalde respectivo”.

### **1.1.6 Función de gobierno local**

Cabarcos (2003, p. 13) manifiesta que en la conceptualización de función “Parece existir un amplio consenso entre los investigadores al señalar que esta función está involucrada tanto en el control de la cognición como en la regulación de la conducta y del pensamiento a través de diferentes procesos interconectados”. No obstante que Valencia (2013) refiere que la expresión es una "paraguas conceptual" en clara alusión a la vaguedad e indefinición del concepto. Probablemente, una de las razones que han contribuido a esta falta de concreción terminológica ha sido el relativo abandono sufrido, hasta hace algunos años, por esta parcela del conocimiento desde la propia neuropsicología. Recientemente Burgess (1997) refiere a esta cuestión afirmando que seguramente nos hallamos ante el área "cenicienta" de esta disciplina.

Por otro lado se define la función como la actividad de un conjunto de procesos cognitivos vinculada históricamente al funcionamiento de los lóbulos frontales del cerebro (Luria, 1980; Burgess, 1997).

### **1.1.7 Marco conceptual**

#### **a. Gestión**

El concepto de Gestión que proviene del latín *gestio*, hace referencia *a la acción o al efecto de gestionar o de administrar*. Así, Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o deseo cualquiera; es decir referido al manejo adecuado de los recursos: humano, económico-financiero y material.. Por otro lado, como el concepto de gestión implica la acción, podemos ver que del latín *actionem*; significa toda manifestación de intención o expresión de interés capaz de influir en una situación dada para el mejor logro de la organización.

### **b. Gestión municipal**

La gestión municipal concebida como administración no es más que *"el arte de conseguir que se hagan las cosas óptimamente en el campo del gobierno local"* y comprende esencialmente dos fases dependientes una de la otra: pensar y hacer, o sea tomar decisiones y ejecutarlas; la administración es pues, el análisis de lo relacionado al funcionamiento de una institución o empresa. Para hacer más ordenados y lógicos los conceptos de hacer algo tomando decisiones y ejecutándolas, la administración se divide en cuatro etapas: planificación, organización, dirección y control.

### **c. Desarrollo rural**

Está referido al proceso de cambio gradual, sistemático, integral del mejoramiento de los niveles y calidad de vida del ser supremo de la sociedad rural en las dimensiones sociales, económicas, políticas, culturales, ecológicas, éticos-morales dentro del marco del enfoque territorial orientado al desarrollo económico local.

### **d. Desarrollo local**

Según Boiser (2002, p. 84), podemos decir que el "desarrollo local es un proceso de concertación entre los agentes -sectores y fuerzas que interactúan en un territorio determinado, para impulsar con la participación permanente, creadora y responsable de ciudadanos y ciudadanas, un proyecto común de desarrollo, que implica la generación de crecimiento económico, equidad, cambio social cultural, sustentabilidad ecológica, enfoque de género, calidad y equilibrio espacial y territorial, con el fin de elevar la calidad de vida de cada familia, ciudadano y ciudadana que vive en ese territorio y, contribuir al desarrollo del País y enfrentar adecuadamente los retos de la globalización y las transformaciones de la economía internacional".

### **e. Niveles de participación**

Podemos señalar que según Gadsden (2003, pp. 205-208) los niveles de participación son de carácter informativo, consulta, decisión, control y de gestión

### **f. Presupuesto participativo**

El presupuesto participativo se constituye en un mecanismo eficiente y eficaz para construir la gobernabilidad participativa y la democracia en nuestras ciudades, contribuyendo con ello en la reducción de las desigualdades, para la inclusión social y

espacial, para que todos los miembros de la comunidad y los recursos existentes participen como agentes activos del desarrollo contribuyendo a la construcción de los proyectos locales y nacionales.

### **g. Instrumentos de gestión institucional**

Son los documentos diseñados y formulados para manejar en forma adecuada la organización; cuyo propósito es direccionar, planificar, normar y orientar el desarrollo organizacional de las municipalidades para que usen sus recursos económicos, humanos y materiales en la forma más adecuada dentro del nuevo concepto de gerenciamiento de los recursos. Se constituyen en herramientas e instancias potenciales para buscar y lograr una verdadera gestión de recursos, sobre todo de cooperación internacional. Los instrumentos de gestión institucional que se constituyen en documentos de gestión y que necesariamente deben contar mínimamente las municipalidades son los planes de desarrollo, planes operativos anuales, plan director, catastro, ROF, CAP, TUPA, MOF

## **1.2 Antecedentes**

### **1.2.1 De carácter internacional**

**“Reforma municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México: un estudio comparado en seis municipios del Estado de San Luis Potosí, México (1983-2000)”**. Tesis presentada por De la Torre (2014), para optar el grado académico de Doctor en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid. En referencia al análisis de la capacidad de gestión llegó a las conclusiones siguientes:

a) Análisis de la capacidad reglamentaria:

Los datos aportados nos permitieron observar una baja capacidad reglamentaria sobre todo en municipios pequeños los cuales carecen de los reglamentos internos del ayuntamiento y de la administración municipal y en el caso de la reglamentación de sus servicios presentan una baja capacidad reglamentaria.

Dicho comportamiento se pudo corroborar tanto en el análisis de los datos del conglomerado de los municipios del país, como de los 58 municipios del estado de San Luis Potosí. Asimismo, en el estudio de las seis unidades de análisis encontramos que Santo Domingo y Santa Catarina apenas cuentan con apenas tres reglamentos (de un total

de 12): El bando de policía y buen gobierno y los reglamentos los servicios de seguridad pública y agua potable que coincidentemente son servicios públicos municipales prestados por el gobierno del estado.

En ese contexto pudimos corroborar que la gestión intergubernamental de los servicios públicos es un factor que fortalece la capacidad reglamentaria de los gobiernos municipales. De esta manera no resulta extraño que en aquellos servicios públicos municipales donde interviene el gobierno del estado o dicha prestación se hace a través de un organismo intermunicipal existe una mayor reglamentación tal es el caso de los servicios de agua potable y seguridad pública.

En tanto encontramos que los servicios públicos municipales menos reglamentados son el alumbrado público, limpieza de calles, parques y jardines así como el servicio de mercado de abastos. Aunque eso también se explica porque muchos gobiernos municipales no prestan esos servicios públicos dentro de su demarcación por factores económicos o administrativos. Reforma Municipal y Capacidad de Gestión de los Gobiernos Municipales en México xviii

b) Análisis de la capacidad para la prestación de los servicios:

En efecto al analizar la capacidad con que cuentan los gobiernos municipales para la prestación de servicios encontramos que el número de servicios que presta cada municipio está relacionado íntimamente con su desarrollo económico y sin duda a sus capacidades financieras y administrativas.

Lo anterior lo pudimos corroborar al momento que comparamos los servicios públicos que prestan cada uno de los seis municipios que estudiamos. De esta manera, encontramos que Santo Domingo y Santa Catarina son los municipios que menos servicios públicos prestan toda vez que sus capacidades administrativas y financieras solo les permiten ofrecer los servicios de agua potable, seguridad pública, alumbrado, pavimentación de calles y panteones de los cuales los dos primeros los prestan mediante convenio con el gobierno del estado.

En contraste el municipio de San Luis Potosí presta todos los servicios listados en la fracción II del artículo 115 constitucional los cuales son los siguientes: agua potable y alcantarillado, alumbrado público, limpia, mercados y centrales de abasto, panteones,



rastró, calles, parques y jardines, seguridad pública y tránsito. Por su parte, los gobiernos municipales de Matehuala, Rioverde y Soledad no prestan por sus condiciones socioeconómicas el servicio de mercados de abastos.

Ciertamente las capacidades financieras y administrativas de los gobiernos municipales así como los aspectos demográficos y territoriales del municipio son factores que parecen afectar el nivel de cobertura que tiene cada uno de los servicios públicos tanto dentro como fuera de la cabecera municipal. Los datos aportados nos permitieron corroborar el bajo nivel de cobertura que tienen los servicios públicos fuera de la cabecera municipal, comportamiento que parece ser general en los municipios en México debido a la dispersión de la población fuera de la cabecera municipal como al alto costo que implica para un gobierno municipal llevar los servicios municipales a las comunidades más alejadas.

En cuanto al análisis de las formas de prestación (Directa e indirecta: la concesión o privatización, la participación ciudadana, el acuerdo intergubernamental con los gobiernos estatal o federal o con otros municipios) que utilizan los gobiernos Reforma Municipal y Capacidad de Gestión de los Gobiernos Municipales en México xix municipales para la prestación de los servicios públicos la evidencia empírica aportada muestra que la prestación directa prevalece como forma de prestación de los servicios.

La prestación mediante concesión parece estar limitada para los municipios rurales y semiurbanos debido al tamaño de sus mercados y a las propias limitaciones de los gobiernos municipales para celebrar convenios y regular su prestación.

En el caso concreto de los seis municipios estudiados encontramos que los gobiernos de los municipios de San Luis Potosí, Rioverde y Soledad de Graciano Sánchez han otorgado a agentes privados concesiones para la construcción y operación de panteones privados que no se contraponen al servicio prestado directamente por esos gobiernos.

Vale la pena subrayar que el diseño institucional del estado de San Luis Potosí limita la concesión de los servicios de policía y tránsito a agentes privados en tanto el resto de los servicios puede ser sujeto de concesión. Sin embargo en los seis municipios no encontramos otras experiencias de gestión de los servicios a través de la concesión.

En ese orden de ideas podemos afirmar a partir de la evidencia empírica aportada que la baja capacidad de los gobiernos municipales tanto de municipios rurales como urbanos de tamaño mediano ha obligado a estos asumir como una forma de prestación los convenios intergubernamentales con los gobiernos estatales. No obstante la dependencia que ello genera.

Por su parte, la prestación de servicios a través de convenios intergubernamentales entre municipios aparece como una forma poco frecuente no obstante que la reforma municipal de 1983 abrió esta posibilidad como un mecanismo para fortalecer la capacidad de gestión de los gobiernos municipales. En contraste encontramos que para la prestación de los servicios de pavimentación de calles, recolección de basura y limpieza de calles los gobiernos municipales suelen utilizar como forma de prestación la participación ciudadana. Reforma Municipal y Capacidad de Gestión de los Gobiernos Municipales en México xx

c) Análisis de la capacidad administrativa:

En nuestro estudio pudimos corroborar que el tamaño de la estructura de las administraciones públicas municipales parece estar en función del grado de desarrollo económico y poblacional de cada municipio. En ese contexto no resulta extraño que los municipios más grandes cuenten con administraciones públicas mejor organizadas y con unidades administrativas más especializadas para el desempeño de sus funciones.

En esos casos encontramos que los municipios urbanos disponen de unidades especializadas tanto para la prestación de los servicios como para la realización de funciones de planeación, control y evaluación en contraste con los municipios rurales. Un ejemplo de ello son los municipios de Santa Catarina y Santo Domingo los cuales cuentan con estructuras administrativas muy incipientes donde las actividades de planeación y evaluación están ausentes.

En ese orden de ideas pudimos corroborar que la planeación municipal parece guiarse más por cuestiones normativas que por cuestiones técnicas. De esta manera no resulta extraño que la improvisación sea parte de la acción pública municipal ya que al no contar los gobiernos y sus administraciones municipales con un plan de operación a mediano o largo plazo sus acciones se orientan más atender los problemas de manera reactiva y no con una visión proactiva de largo plazo.

Igualmente encontramos que la ausencia en las administraciones públicas municipales de verdaderos procesos de control y evaluación de políticas propicia que los gobiernos municipales no cuenten con indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de sus administraciones.

Por otra parte, como ya se mencionó la falta de servicio civil de carrera propicia que los procesos de reclutamiento y selección de funcionarios municipales se realicen a través de mecanismos sujetos a la discrecionalidad del presidente municipal. Esta debilidad administrativa en el caso del estado de San Luis Potosí se subsana en la medida que el diseño institucional ha incorporado en la Ley Orgánica del Municipio Libre los perfiles que deben de cubrir los principales funcionarios de Reforma Municipal y Capacidad de Gestión de los Gobiernos Municipales en México xxi las carteras que contempla la administración pública lo cual es un mecanismo para fortalecer la capacidad administrativa.

d) Análisis de la capacidad financieras:

Al analizar la capacidad financiera de los municipios tanto del conglomerado nacional como de seis municipios estudiados encontramos que solo unos cuantos municipios cuentan con capacidad financiera para solventar con sus ingresos propios sus gastos administrativos.

Para las haciendas municipales lo anterior se traduce en problemas de alta dependencia financiera de los gobiernos municipales respecto a los ingresos que la federación descentraliza mediante la forma de participaciones federales a estados y municipios. Asimismo se refleja en problemas de autonomía financiera y tributaria y en una baja capacidad de inversión de los gobiernos municipales.

En efecto al analizar la capacidad financiera de los seis municipios estudiados a partir de los indicadores propuestos encontramos que carecen de capacidad financiera. Comparativamente en el caso del municipio de San Luis Potosí los datos aportados sugieren que solo en algunos periodos el gobierno municipal ha tenido capacidad financiera para solventar con sus ingresos propios los gastos administrativos. El contraste es el municipio de Santa Catarina el cual apenas cubre con sus ingresos propios el 4%

del gasto corriente ya que sus ingresos directos apenas representan el 1% de los ingresos totales.

En ese orden de ideas encontramos en los casos de Santo Domingo y Santa Catarina son municipios cuya autonomía financiera es casi nula ya que sus ingresos propios no superan el 5% de sus ingresos totales y por tanto sus niveles de dependencia con respecto a los ingresos indirectos y extraordinarios está por encima del 90%.

Comparativamente el municipio de San Luis Potosí presenta una menor dependencia financiera ya que sus niveles de recaudación le permiten obtener en promedio un 47 % de ingresos propios en relación con los ingresos totales. De ahí Reforma Municipal y Capacidad de Gestión de los Gobiernos Municipales en México xxii que su dependencia financiera hacia los ingresos indirectos y extraordinarios sea de un 53% en comparación con los municipios de Soledad de Graciano Sánchez, Matehuala y Rioverde cuya dependencia se ubica entre el 70 y el 75%.

Por lo que respecta a la capacidad de inversión no resulta extraño que al incurrir los gobiernos municipales en un alto gasto administrativo su gasto de inversión se vea reducido. De este modo, encontramos que el municipio de San Luis Potosí en promedio durante el periodo de nuestro estudio destina un 40,7% al gasto de inversión en tanto que el resto de los municipios no supera el 30 por cien.

Lo anterior nos permitió corroborar la falta de autonomía financiera, el grado de dependencia y la nula capacidad de inversión que viven los gobiernos municipales de estos seis municipios.

Aunado a ello, los datos también sugieren que la propia dependencia financiera ha propiciado una baja en la recaudación de los impuestos y derechos a que tienen derecho los gobiernos municipales. Un ejemplo de ello es baja recaudación del impuesto predial que es la principal fuente de los ingresos propios de las haciendas municipales lo cual, repercute en una baja autonomía tributaria.

Por último, con los datos aportados a lo largo del estudio se pudo corroborar que el espíritu de la reforma municipal de 1983 de fortalecer la capacidad financiera de los

municipios a través de los ingresos derivados por la prestación de los servicios públicos en la práctica no se cumplió por el alto costo de su producción y prestación. Esto se refleja en la baja capacidad fiscal que tienen los gobiernos municipales por concepto de derechos. Reforma Municipal y Capacidad de

### 1.2.2 De carácter nacional

**“Gestión del gobierno local en la municipalidad provincial de Canchis– Cusco (2003-2006)”**. Tesis presentada por Sota (2008) a la Escuela Profesional de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNA-Puno, para optar el título profesional de Licenciado en Sociología, quién producto del resultado de su investigación llega a las siguientes conclusiones como las más importantes:

1. Respecto al grado de cumplimiento de la función de gobierno municipal como promotor, normativo y regulador en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Canchis; se tiene las siguientes conclusiones
  - El número total de ordenanzas municipales ha llegado a 48 en los 04 años de gestión edil, número relativamente muy inferior a lo recomendado en la gestión administrativa y las normas legales; considerando y teniendo en cuenta que de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades las ordenanzas son las normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba la organización interna, la regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tienen competencia normativa.
  - En el año 2003 se emitieron 13 ordenanzas y 227 acuerdos de Concejo. En el año 2004 se emitieron 13 ordenanzas y 177 acuerdos de concejo. En el año 2005 disminuyó a 7 ordenanzas municipales y 233 acuerdos de concejo. En el año 2006 se elevó a 15 ordenanzas municipales y 180 acuerdos de concejo. La mayor parte de estas ordenanzas y acuerdos tienen menor rango en la jerarquía de normas municipales y la mayoría de ellos son de orden administrativo y de carácter rutinario.
  - Las distintas ordenanzas municipales aprobadas en los años del 2003,2004, 2005 y 2006, no tienen mucha trascendencia ni importancia; por cuanto, la mayoría de ellas, no promueven el desarrollo local en los aspectos económicos, sociales, políticos, culturales, etc. Tampoco regula en las competencias que le atribuye la

ley orgánica de municipalidades excepto unas pocas que tienen importancia pero sólo en la gestión administrativa.

2. Sobre la aplicación de los instrumentos de gestión institucional (Plan Estratégico de Desarrollo, ROF, MOF y Cuadro de Asignación de Personal) en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Canchis, se tiene las siguientes conclusiones:

- La Municipalidad Provincial de Canchis ha diseñado y formulado el Plan Estratégico de Desarrollo de la Provincia de Canchis a partir de una metodología de planificación normativa de gabinete; por cuanto para su elaboración ha sido con la participación del personal profesional y técnico de la municipalidad y no tuvo la participación horizontal de todos los actores sociales representativos de la provincia (organizaciones y gremios sociales y de base, sociedad civil, organismos gubernamentales y no gubernamentales, etc.); por cuya razón, ésta presente gestión edil no ha tomado en referencia el plan estratégico elaborado.
- El Plan Estratégico de Desarrollo de la provincia de Canchis sólo ha servido para justificaciones de carácter formal ante el Ministerio de Economía y Finanzas y otras instancias del sector gubernamental que exigen la presencia física de este documento de gestión institucional. Producto de esto la ejecución de proyectos y actividades de infraestructuras físicas y de servicios no han estado estipulados en la programación prioritaria en relación de los objetivos estratégicos del plan estratégico de desarrollo. Como resultado, se ejecutaron proyectos y actividades que hoy son consideradas elefantes blancos como por ejemplo la construcción de la Casa del Triciclista y el Centro Medico Municipal que han tenido una inversión millonaria.
- El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que debería ser empleado como un instrumento de gestión administrativo para establecer campos funcionales y responsabilidades y como un medio para efectuar el proceso de dirección y control no se aplicó estrictamente en su contenido por carecer del personal profesional idóneo en la municipalidad y dada su improvisación, fue factor determinante para establecer una mala gestión de la función del gobierno municipal.
- El Manual de Organización y Funciones (MOF) que es un instrumento técnico normativo de gestión institucional, que tiene la finalidad de precisar las funciones

específicas de cada uno de los cargos que está establecidos en el CAP hasta el tercer y cuarto nivel organizacional de jerarquía del órgano institucional; como instrumento de gestión institucional debería coadyuvar al cumplimiento de los fines y objetivos de la Municipalidad, pero no ha cumplido eficazmente su finalidad por cuanto, no tuvo políticas apropiadas para el cumplimiento de este documento técnico.

- El Cuadro para Asignación de Personal (CAP), que debería ser elaborado por la Oficina de Planificación, bajo la responsabilidad del jefe de pliego y del Jefe de Recursos Humanos; de manera que se constituya en verdadero instrumento de previsión, organización y control de personal necesario, para una mejor optimización de recursos y gestión administrativa. Sin embargo tanto la Oficina de Planificación y la Oficina de Recursos Humanos, no se encuentran adecuadamente implementadas y carecen de personal profesional idóneo. En lo que se refiere a los órganos de asesoramiento y apoyo, éstos se encuentran medianamente implementados en cuanto a infraestructura; el principal problema radica en la falta de personal calificado.

3. En relación a la capacidad del manejo presupuestal en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Canchis se tiene los resultados siguientes.

- Considerando los gastos promedio de los presupuestos de los cuatro años (2003, 2004, 2005 y 2006) se tiene como gasto corriente promedio de 42.3 % que significa una asignación presupuestal promedio de S/. 7'101,272.00. Respecto a los gastos de bienes de capital se tiene un promedio porcentual de 57.7 % que representa una asignación presupuestal promedio de S/. 10'656759.00.
- En relación a los egresos, podemos señalar que se ha producido un gasto desmesurado en los gastos corrientes (aquellos dirigidos fundamentalmente a la administración de la municipalidad), como se puede analizar el cuadro referente al presupuesto de la gestión 2003, 2004, 2005, 2006. Por cuanto, la recomendación técnica del manejo presupuestal y el estándar de gastos en la administración pública establece que no debe sobrepasar el 30%.
- De acuerdo a estos resultados se puede concluir que hubo un manejo irresponsable del presupuesto municipal en la Municipalidad Provincial de Canchis destinándose principalmente a gastos corrientes para satisfacer exigencias populares de organizaciones y gremios con el titular del pliego; es

decir con el alcalde de la municipalidad Provincial de Canchis a través de obsequios y regalos de una serie de productos a las comunidades campesinas y barrios de la ciudad como por ejemplo (camisetas, trofeos, canastas de alimentos, pago de artistas, equipos de sonido, casquetes para moto taxistas y chalecos para los conductores de mototaxis y triciclos) todo ello con la finalidad de mantener la popularidad del alcalde y buscar su reelección, descuidando con ello la ejecución de obras que posibiliten el desarrollo de la Provincia de Canchis.

- Al respecto de la capacidad de ejecución del presupuesto programado no solo hubo un manejo irresponsable del presupuesto sino también que en los años 2004 y 2005 no hubo capacidad de gasto de inversión; por ejemplo en el año 2004 se invirtió solo el 70% de lo programado y el 2005 el 75%.
4. Al respecto del grado de capacidad de recurso humano del titular de pliego en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Canchis, se concluye en los siguientes términos:
- El titular de pliego de la Municipalidad Provincial de Canchis en el período que comprende la gestión edil de los años 2003, 2004, 2005 y 2006 no tiene la suficiente capacidad profesional y académica en el manejo de la gestión municipal.
  - Si tiene un título profesional de abogado; sin embargo no ha ejercido esta profesión.
  - No cuenta con formación académica de nivel de post grado
  - No cuenta con capacitación de nivel de especialización en el manejo de la gestión municipal.
  - Su experiencia en el manejo de la gestión municipal ha sido de carácter empírico.

**“Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital de Bellavista-Callao”** informe de investigación presentado por el profesor investigador Tejeda (2014) de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao, llega a las siguientes conclusiones más importantes:

- La toma de decisión, capacitación y modernización administrativa no son conocidos en el ámbito interno (trabajadores), solo es de conocimiento a nivel de funcionarios designados y personal de confianza. 55.91 %.
- La Toma de decisiones no se ha constituido en un instrumento importante en la Gestión Gerencial Regional y siendo una función estratégica requiere para su

aplicación el aporte de las ciencias de la conducta humana orientado a innovar, optimizar el fortalecimiento de la administración.

- La capacitación en Gobierno Regional del Callao se ha desarrollado en forma limitada considerándose como una actividad regular.
- La modernización administrativa como proceso de innovación solo es conocido a nivel de funcionarios y personal de confianza, apreciándose que es importante dar inicio a fortalecer la capacidad de gestión.

### 1.2.3 De carácter regional-local

**“Participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo 2013 en el distrito de Ayapata-Carabaya 2012”**. Puno, Perú. Tesis de Enriquez (2012), presentada a la UNA-Puno para optar el título profesional de Licenciado en Sociología; quién arriba a las siguientes conclusiones como las más importantes:

Primero: Las pruebas estadísticas desarrolladas confirman a nivel general que, las características sociodemográficas tienen relación con los agentes de participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo para el ejercicio fiscal 2013 del distrito de Ayapata – Carabaya. Se presenta diferenciada en edad, nivel educativo, nivel de conocimiento y ocupación laboral.

Segundo: La relación existente entre edad de los participantes con los mecanismos y agentes que participan en la toma de decisiones del presupuesto participativo 2013 del distrito de Ayapata es variada. Puesto que los agentes según grupo de edad varían su nivel de participación en este tipo de espacios, en donde los ciudadanos adultos de 30 a 59 años tienen mayor frecuencia en su participación en los asuntos públicos seguido por los jóvenes de 18 a 29 años de edad con menor frecuencia, en vista de que una buena parte de los jóvenes no tienen interés de informarse ni aportar algo para el desarrollo de su distrito, sin embargo se ha podido identificar con mucha claridad que los mecanismos de participación ciudadana como: presupuesto participativo y cabildo abierto son los espacios que ha logrado mayor concurrencia y participación por los agentes de diferentes edades. El primero, con la finalidad de lograr una obra o un presupuesto para la organización que representa y el segundo, con fines de informarse sobre los manejos económicos realizados por las autoridades del distrito.



Tercero: Se ha identificado que hay una relación débil entre nivel de educación de los agentes con mecanismos de participación, debido a la representación de las instituciones públicas mayormente participan agentes con nivel superior como son del sector educación y salud, además de parte de las organizaciones sociales están con secundaria completa que generalmente son líderes representantes de organizaciones sociales.

Cuarto: El nivel de conocimiento está relacionado con las formas y mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo del distrito de Ayapata 2012. Se ha evidenciado que existe una débil relación por que los agentes participantes en su mayoría están con un nivel de conocimiento entre regular y bajo; por lo tanto generan un espacio con escasa información para la determinación en los procesos de toma de decisiones y priorización de proyectos en beneficio de la comunidad, de igual manera carece información sobre los aspectos normativos y criterios técnicos del presupuesto participativo.

Quinto: La ocupación laboral están relacionado con las formas y mecanismos de participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo del distrito de Ayapata 2012, existe una relación muy baja por la condiciones del trabajo que efectúan los agentes participantes, en donde la actividad que realizan los agentes es en forma independiente por la existencia de la actividad minera en lugares aledañas y por otro lado la de manda de la actividad comercial, lo cual hace que los agentes se a distancian del lugar en donde se promueve los espacios de participación ciudadana.

Sexto: Con las conclusiones anteriores queda evidenciado que el proceso de presupuesto participativo para el año fiscal 2013 es verdaderamente participativo en las diferentes fases, desde los diferentes sectores sociales urbanos y rurales del distrito de Ayapata Carabaya.



## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

Según la Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972 y la Ley de Bases de la Descentralización refiere que las municipalidades tienen funciones promotora, normativa y reguladora; así como las de ejecución, fiscalización y de control; por un lado. Por otro señala por mandato de la Ley Orgánica de Municipalidades que está relacionado a los aspectos de: organización del espacio físico; servicios públicos locales; protección y conservación del medio ambiente; en materia de desarrollo y economía local; en materia de servicios sociales locales; prevención, rehabilitación y lucha contra el consumo de drogas.

El cumplimiento de estas funciones debe estar orientado al bienestar y desarrollo social y económico de los vecinos como miembros de la circunscripción territorial como área de su influencia; sin embargo, esta situación no se da como tal, por diferentes situaciones como limitaciones en el manejo de los gobiernos locales que tiene causas de capacidades cognitivas hasta de conductas ético morales que trae consigo efectos negativos en el manejo político y técnico de los gobiernos locales. Efectos que se convierten en consecuencias directas en el no beneficio de la población del área de su circunscripción territorial de la municipalidad (Rodrigues, 2001).

Por otro lado, es necesario señalar que el Estado peruano les ha conferido mayores asignaciones y transferencias presupuestales conjuntamente con mayores atribuciones. Estas mayores atribuciones y asignaciones presupuestas conferidas a los gobiernos locales implican mayores responsabilidades en el manejo de los mismos. Responsabilidades que significa un adecuado manejo de la gestión municipal que implica un manejo eficiente, eficaz y efectivo de los recursos económicos, humanos y materiales. Sin embargo, a este momento se pueden precisar varios factores que han generado o acelerado cambios en la

forma de realizar la gestión de los gobiernos municipales; como producto de la influencia de estos elementos, se ha configurado un nuevo escenario de trabajo que demanda mayores habilidades por parte de los administradores municipales para alcanzar los objetivos instituciones del municipio en un marco de satisfacción ciudadana (Unitec – Usaid, 2002).

Precisamente uno de los factores que inciden en la gestión adecuada de los gobiernos locales provinciales y distritales es el manejo de los “presupuestos participativos” que no necesariamente son manejados con criterios políticos y técnicos que recomienda la actual Ley de los gobiernos locales. Así, las municipalidades provinciales y distritales son un componente clave en el actual proceso de descentralización y regionalización que vive nuestro país. Al estar más cerca de los vecinos, las municipalidades están en posibilidades de adecuar mejor la prestación de servicios y la implementación de proyectos de inversión a las necesidades de la población. Se espera que la formulación participativa de los presupuestos municipales y enmarcados en los planes de desarrollo elaborados de manera concertada con la población organizada, deberían estar contribuyendo para avanzar hacia una gestión municipal más transparente, participativa y eficiente, (Unitec-Usaid, 2002).

## **2.2 Enunciados del problema**

### **2.2.1 Problema general**

¿Cuál es el grado de influencia del manejo del presupuesto participativo que incide en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017?

### **2.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es la caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017?

¿Cuáles son los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017?

¿Cuáles son los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las entidades beneficiarias del presupuesto participativo del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017?

## **2.3 Justificación**

El presente trabajo de investigación es resaltar y puntualizar la importancia que tiene la gestión municipal como órgano de gobierno local para la mejora de los servicios y la satisfacción de la población provincial de Puno; analizando y explicando cómo el factor de influencia del manejo presupuesto participativo inciden en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno en referencia al cumplimiento de la función de gobierno municipal durante el año 2017.

## **2.4 Objetivos**

### **2.4.1 Objetivo general**

Analizar y explicar el grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.

### **2.4.2 Objetivos específicos**

- a) Caracterizar el análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.
- b) Identificar los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el período de los años del 2015 al 2017.
- c) Identificar los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las entidades beneficiarias del presupuesto participativo del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

El grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 es diferenciado; por cuanto, los criterios utilizados en la asignación de presupuesto participativo no ha sido el más adecuado, de ahí que los responsables de las entidades beneficiarias muestran insatisfacción y sus expectativas no han sido satisfechas.

### 2.5.2 Hipótesis específicas

- a) La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases y según la participación de organizaciones.
- b) Los criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.
- c) Los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “presupuesto participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.

### 2.5.3 Operacionalización de variables

#### Variables de análisis por dependencia

##### Variables:

##### Dependiente (Yi):

Influencia del presupuesto participativo en la gestión del gobierno municipal de la Provincia de Puno

##### Independientes (Xi):

- Caracterización de nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo

- Criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo
- Grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los beneficiarios del presupuesto participativo

Tabla 1

*Operacionalización de variables*

UNIDAD DE OBSERVACIÓN	VARIABLES DE ANÁLISIS	DIMENSIONES DE ANÁLISIS	INDICADORES
Influencia del presupuesto participativo en la gestión del gobierno municipal de la Provincia de Puno	Caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo	FASE DE PREPARACIÓN FASE DE CONCERTACIÓN FASE DE COORDINACIÓN FASE DE FORMALIZACIÓN	- Número de acciones - Número de acciones - Número de acciones - Número de acciones
	Criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local,	CRITERIO TÉCNICO  CRITERIO POLÍTICO	- Si utilizó criterio técnico - No utilizó criterio técnico - Si utilizó criterio político - No utilizó criterio político
	Grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los beneficiarios del “presupuesto participativo” del gobierno local.	GRADOS DE SATISFACCIÓN  NIVEL DE EXPECTATIVA	- Buena satisfacción - Regular satisfacción - Mala satisfacción - Mayor expectativa - Menor expectativa - Indiferente



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

El ámbito de estudio está ubicado en la capital de la provincia de Puno que pertenece jurisdiccionalmente a la región de Puno. Es la unidad de análisis, la asignación del presupuesto participativo del año 2017 de la Municipalidad Provincial de Puno.

#### 3.2 Población

La población como universo de análisis ha constituido la participación de 17 organizaciones en el proceso de PRESUPUESTO PARTICIPATIVO del año 2017 organizado por la Municipalidad Provincial de Puno (Ver tabla 2) las mismas que han servido como unidades de análisis y de observación en la presente investigación:

- 63 Organizaciones de barrios
- 05 Asociaciones de pro y de vivienda
- 03 Urbanizaciones de vivienda
- 06 Instituciones educativas de nivel inicial
- 08 Instituciones educativas de nivel primario
- 07 Instituciones educativas de nivel secundario
- 02 Instituciones educativas de estimulación temprana
- 03 Instituciones educativas de nivel superior (Pedagógico y Tecnológico)
- 05 Organizaciones de comerciantes
- 09 Organizaciones deportivas
- 06 Organizaciones de artesanos
- 03 Consejo de juventudes

- 01 Organizaciones de discapacitados
- 05 Organizaciones de folklores
- 04 Organizaciones de comunidades campesinas
- 05 Municipalidades de centros poblados
- 21 Funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno

Tabla 2

*Población de organizaciones participantes en el presupuesto participativo: 2017*

N°	ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	CANTIDAD
01	Organizaciones de barrios	63
02	Asociaciones de pro y de vivienda	05
03	Urbanizaciones de vivienda	03
04	Instituciones educativas de nivel inicial	06
05	Instituciones educativas de nivel primario	08
06	Instituciones educativas de nivel secundario	07
07	Instituciones educativas de estimulación temprana	02
08	Instituciones educativas de nivel superior (Pedagógico y Tecnológico)	03
09	Organizaciones de comerciantes	05
10	Organizaciones deportivas	09
11	Organizaciones de artesanos	06
12	Organizaciones de discapacitados	01
13	Consejo de juventudes	03
14	Organizaciones de folklores	05
15	Municipalidades de centros poblados	05
16	Organizaciones de comunidades campesinas	04
17	Funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno	21
<b>TOTAL</b>		<b>156</b>

Fuente: Proceso del presupuesto participativo de la Municipalidad Provincial de Puno: 2017

### 3.3 Muestra

#### 3.3.1 Tipo de muestra

El tipo de muestra utilizado ha sido el muestreo no probabilístico al azar simple por conveniencia, que consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo (Casal & Mateu, 2003).

#### 3.3.2 Tamaño de muestra

El tamaño de muestra utilizado ha sido de 156 representantes de 07 organizaciones consolidadas por afinidad con características similares participantes en el proceso del presupuesto participativo de la Municipalidad Provincial de Puno, conforme se puede apreciar en la siguiente tabla 3.

Tabla 3

*Muestra de organizaciones participantes en el presupuesto participativo: 2017*

N°	ORGANIZACIONES PARTICIPANTES	CANTIDAD
01	Organizaciones de barrios, asociaciones y urbanizaciones de vivienda	71
02	Instituciones educativas	26
03	Municipalidades de Centros poblados y comunidades campesinas	09
04	Organizaciones deportivas	09
05	Organizaciones de artesanos	06
06	Otras organizaciones	14
07	Funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno	21
<b>TOTAL</b>		<b>156</b>

Fuente: Proceso del presupuesto participativo de la Municipalidad Provincial de Puno: 2017

### 3.4 Método de investigación

#### 3.4.1 Tipo y nivel de investigación

##### a. Tipo de investigación

##### Según su enfoque epistemológico

Se utilizó el método de investigación cuantitativa Hipotético-Deductivo; por cuanto, este método científico sigue pasos esenciales: como la observación del fenómeno a estudiar (objeto de estudio-unidad de análisis y observación). Para cuyo efecto, plantea hipótesis, como explicación del objeto de investigación. Así con la deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia de la realidad.

##### b. Nivel de investigación

Según el nivel de profundidad de investigación es un trabajo de investigación de carácter descriptivo y explicativo

### 3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

En referencia al diseño metodológico procedimental, la metodología de aplicación de análisis de la investigación ha sido en 03 dimensiones: 1) Caracterización del nivel de cumplimiento por fases del proceso del presupuesto participativo; 2) Análisis y explicación de Criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local; y 3) Análisis y explicación de los grados de satisfacción y niveles de

expectativa mostrados por los representantes como beneficiarios en el “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno.

### **3.5.1 Para el análisis de la caracterización del nivel de cumplimiento por fases del proceso del Presupuesto Participativo**

#### **a. Método**

Hipotético-deductivo

#### **b. Técnica**

Encuesta

Observación

#### **c. Instrumento**

Guía de cuestionario.

#### **d. Variables de análisis**

Fase de preparación

Fase de concertación

Fase de coordinación

Fase de formalización

#### **e. Categoría y criterios de evaluación**

Si cumplió

Medianamente se cumplió

No cumplió.

### **3.5.2 Para el análisis de los criterios utilizados para la asignación del “Presupuesto Participativo” en la gestión del gobierno local**

#### **a. Método**

Hipotético-deductivo

#### **b. Técnica**

Encuesta

Observación

#### **c. Instrumento**

Guía de cuestionario.

**d. Variables de análisis**

Criterio técnico

Criterio político

**e. Categoría y criterios de evaluación**

Si utilizó criterio político

Si utilizó criterio técnico

**3.5.3 Para el análisis de los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los beneficiarios del “Presupuesto Participativo” del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno**

**a. Método**

Hipotético-deductivo

**b. Técnica**

Encuesta

**c. Instrumento**

Guía de cuestionario.

**d. Variables de análisis**

Grados de satisfacción

Niveles de expectativa

**e. Categoría y criterios de evaluación**

- Para la variable de grados de satisfacción:
  - Muy satisfecho
  - Medianamente satisfecho
  - No satisfecho
- Para la variable de niveles de expectativa:
  - Mayor expectativa
  - Mediana expectativa
  - Menor expectativa

**3.5.4 Período de análisis**

- 2017 (01 año)

### **3.5.5 De la recolección de la información**

Para la recolección de la información empírica suficiente y necesaria; que sirva como elementos de análisis para contrastar las hipótesis propuestas, respecto a cada una de las variables, se elaboró cuestionarios de encuestas para los actores sociales (presidentes y directivos de organizaciones barriales, asociaciones y urbanizaciones de vivienda, directores y directivos de instituciones educativas, responsables y directivos de otras organizaciones) para identificar, analizar y explicar el nivel de cumplimiento por fases del proceso del presupuesto participativo, criterios de asignación de recursos del presupuesto participativo, grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones participantes en el proceso del presupuesto participativo.

### **3.5.6 De la codificación, sistematización y análisis de la información**

De los resultados de la recolección de la información según el tamaño de la muestra se ha codificado y tabulado cada uno de las encuestas y entrevistas para el procesamiento de la información (vaciado de datos) en computadora (tal como se puede apreciar en los anexos). Estos análisis han permitido como elementos estadísticos para contrastar las hipótesis. Información que se ha procesado con el software SPSS versión 2.0.

### **3.5.7 De la validez y confiabilidad del instrumento**

La validez del instrumento de recolección de datos de la presente investigación, se realizó a través de la validez de contenido, es decir, se determinó desde el análisis de las variables, hasta donde las dimensiones e indicadores que contiene el instrumento fueron representativos del dominio o del universo contenido en lo que se desea medir. Considerando que según Cohen y Manion (1990) sostienen que toda investigación en la medida que sea posible debe permitir ser sometida a ciertos correctivos a fin de redefinirlos y como proceso final, validarlos.

Los resultados de esta validación de expertos fueron que la media de validación arrojó 80%; puntaje considerado aceptable para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. Para mayor detalle de análisis, ver la siguiente tabla 4.

Tabla 4

*Consolidado de la ficha de validez a criterio de jueces como opinión de expertos*

N°	INDICADORES	CRITERIOS	Valoración del Instrumento (%)					Promedio (%)
			Exp.1	Exp.2	Exp.3	Exp.4	Exp.5	
01	CLARIDAD	Está formulado con el lenguaje apropiado	80	75	80	75	80	78
02	OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable	80	75	80	75	80	78
03	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología	80	75	75	85	80	79
04	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica	75	80	75	85	75	77
05	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad	75	80	75	85	75	79
06	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del sistema metodológico y científico	75	80	85	90	85	82
07	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos, científicos acordes a las ciencias sociales	90	90	85	90	85	88
08	COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones	80	85	80	85	75	81
09	METODOLOGIA	Responde al propósito del trabajo bajo los objetivos a lograr.	75	85	80	75	75	78
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de Investigación	90	75	85	75	75	80
<b>PROMEDIO DE VALIDACIÓN</b>			<b>80</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>82</b>	<b>78.5</b>	<b>80</b>

Fuente: Ficha de validación de los expertos.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Resultados

Los resultados de la investigación en referencia son los hallazgos como evidencias empíricas, los mismos que están en relación a los siguientes considerandos a ser tratados en este acápite:

- Caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases.
- Criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales.
- Grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “presupuesto participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas.

#### **4.1.1 Caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del proceso del Presupuesto Participativo de la Municipalidad Provincial de Puno: 2017**

La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo de la Municipalidad Provincial de Puno se realizó considerando y respetando el procedimiento básico y formal para el desarrollo del proceso por fases

que debe ser adaptado por cada Gobierno Local, en función a sus particularidades y experiencias previas en la implementación de los presupuestos participativos conforme a lo estipulado por el MEF (2011) en la “*Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados*”; cuyas fases consideradas fueron las siguientes:

- Fase de preparación,
- Fase de concertación
- Fase de coordinación de gobiernos, y
- Fase de formalización

#### ➤ **Fase de preparación**

Según el MEF (2011) esta fase es de responsabilidad del Gobierno Regional o Gobierno Local, según corresponda, en coordinación con sus respectivos Consejos de Coordinación. El desarrollo de las acciones de comunicación, sensibilización, convocatoria, identificación y capacitación de los agentes participantes para el desarrollo del proceso, debe realizarse oportunamente y con la suficiente anticipación, por lo que esta fase debería iniciarse en el mes de enero del ejercicio previo. Esta fase se subdivide en:

- **Comunicación:** Los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales deben desarrollar mecanismos de comunicación masiva del proceso del Presupuesto Participativo basado en Resultados a fin que la población participe a través de sus representantes, y se encuentre debidamente informada sobre los avances y resultados del mismo. Para ello pueden utilizar los diversos medios de comunicación, incluyendo los portales electrónicos, correos masivos, radio, entre otros. La convocatoria debe promover la integración al proceso de representantes de las distintas entidades del Estado y de la sociedad civil.
- **Sensibilización:** La importancia de esta acción radica en la necesidad de promover la participación informada y responsable de la sociedad civil organizada en la gestión del desarrollo local y el compromiso que deben asumir en las decisiones que se tomen. De otro lado, se debe promover la creación de organizaciones estratégicas que le den mayor calidad al proceso de participación.
- **Convocatoria:** En esta fase, el Gobierno Regional o Gobierno Local, en coordinación con su Consejo de Coordinación, convoca a la población organizada a participar en el proceso del Presupuesto Participativo basado en

Resultados, haciendo uso de los medios de comunicación adecuados para el ámbito de su jurisdicción, a fin de garantizar una correcta y eficiente comunicación con los agentes participantes. Esta acción debe iniciarse en el mes de enero.

- **Identificación y registro de agentes participantes:** La identificación de los agentes participantes debe incluir la mayor participación y representatividad de la sociedad civil, los que deben ser elegidos para cada proceso participativo por las organizaciones a las cuales representan. Debemos evitar que siempre sean los mismos, ya que ello no democratiza el proceso. El Gobierno Regional o Gobierno Local deberá organizar mecanismos de registro de los Agentes Participantes complementarios a los ya existentes, formalizando la presencia de los grupos sociales territoriales, organizaciones temáticas y funcionales, poniendo especial énfasis en facilitar la participación de las organizaciones que representan a los sectores sociales tradicionalmente excluidos.
- **Capacitación de agentes participantes:** Para participar en la elaboración del presupuesto participativo los diferentes agentes necesitan capacitarse. El Gobierno Regional o Gobierno Local implementa, mecanismos de capacitación y programas de desarrollo de capacidades para los agentes participantes, en especial para los Consejeros Regionales, Regidores y agentes de la sociedad civil. Asimismo, la Dirección General del Presupuesto Público en coordinación con los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales desarrollarán y promoverán programas de capacitación descentralizados, orientados a fortalecer el proceso del Presupuesto Participativo basado en Resultados, así como otros que se consideren necesarios para el proceso.

Esta fase estuvo encabezada por el alcalde de la Municipalidad Provincial de Puno Lic. Iván Joel Flores Quispe y los miembros del Concejo Municipal, Equipo Técnico, Gerencia Municipal y Oficina de Planeamiento y desarrollo Institucional.

Los documentos normativos que han consolidado esta fase inicial del proceso del presupuesto participativo fueron:

- Ordenanza Municipal N° 014-2016-MPM. De fecha 06 de junio del 2016; en cuya parte resolutive de ORDENANZA refiere: Artículo primero: “**APROBAR el Reglamento de Proceso Participativo Basado en Resultados de Carácter**

**Multianual 2017-2019 de la Municipalidad Provincial de Puno**, el mismo que consta de cuatro (04) Títulos, seis (06) Capítulos, treinta y uno (31) Artículos y once (11) Disposiciones Complementarias Finales...”; y Artículo segundo: “**CONVOCAR Y DAR INICIO** el proceso del presupuesto participativo 2017-2019 para la provincia de Puno”.

- Resolución de Alcaldía N° 320-2016-MPP/A de fecha 13 de junio del 2016, en donde en la parte resolutive más importante (primero) señala: “**CONVOCAR** el Equipo Técnico del Proceso Participativo Basado en Resultados de Carácter Multianual 2017-2019 de la Municipalidad Provincial de Puno...”.

#### • Nivel de cumplimiento de la fase de preparación

En el nivel de cumplimiento de la fase de preparación y frente a la interrogante formulada ¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de preparación según los aspectos de: Si cumplió, Medianamente cumplió y No cumplió? En relación a esta interrogante, en los resultados de la tabla N° 5, se puede apreciar que el 45 % (70 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido **MEDIANAMENTE CUMPLIO**; el 37 %, (58 responsables de organizaciones participantes) responden que el nivel de cumplimiento ha sido **SI CUMPLIÓ** y el 18 % (28 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido **NO CUMPLIÓ**.

Tabla 5

*Nivel de cumplimiento de la fase de preparación del proceso de ppto. Participativo*

N°	ORGANIZACIONES	NIVEL CUMPLIMIENTO			CANT.
		S.C.	M.C	N.C	
01	Org. Barrios, Aso. Urb. Viv.	19	39	13	71
02	Instituciones educativas	09	12	05	26
03	Municipalidades de CP y c. camp.	02	05	02	09
04	Organizaciones deportivas	03	03	03	09
05	Organizaciones de artesanos	01	03	02	06
06	Otras organizaciones	03	08	03	14
07	Funcionarios M.P.P.	21	00	00	21
<b>TOTAL</b>		<b>58</b>	<b>70</b>	<b>28</b>	<b>156</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>37</b>	<b>45</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

S.C.: Si cumplió

M.C: Medianamente cumplió

N.C.: No cumplió.



### **a. Comunicación**

Para el cumplimiento de este punto de partida del Proceso del Presupuesto Participativo, se tomó en cuenta criterios que permitieron asegurar la participación más amplia de la población organizada; para lo cual, la Municipalidad Provincial de Puno desarrolló mecanismos de comunicación en medios televisivos, radiales, página web de la Municipalidad, como también se utilizó dípticos y trípticos que permitieron dar a conocer a la población sobre el Proceso del Presupuesto Participativo 2017, a fin que los mismos se hagan partícipes activos a través de sus representantes, y se encuentren debidamente informados sobre los avances y resultados del mismo.

### **b. Sensibilización**

La importancia de esta acción radicó en la necesidad de promover la participación informada y responsable de la sociedad civil organizada en la gestión del desarrollo local, el compromiso que deben asumir los mismos en las decisiones que se tomen.

### **c. Convocatoria**

La Municipalidad Provincial de Puno, en coordinación con su Concejo de Coordinación, convocó a la población organizada a participar en el Proceso del Presupuesto Participativo - 2017, haciendo uso de los medios de comunicación, a fin de garantizar la participación de los agentes participantes. Proceso que estaba considerado en relación al cumplimiento del siguiente calendario, expresado en la tabla 6:

Tabla 6

*Cronograma de actividades del ppto participativo 2017 (MPP)*

N°	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA (2017)
01	FASE DE PREPARACIÓN	
	1.1 Convocatoria	Del 07 al 21 de junio
	1.2 Inscripción y registro de participantes	Del 07 al 21 de junio
	Registro de agentes participantes	Del 07 al 16 de junio
	Observaciones y tachas a la inscripción	17 de junio
	Levantamiento de observaciones	20 de junio
	Publicación de lista definitiva de participantes	21 de junio
	1.3 Taller de capacitación y rendición de cuentas	22 de junio
02	FASE DE CONCERTACIÓN	Del 23 de junio al 26 de junio
	Talleres de concertación	
03	FASE DE COORD. INTERINSTITUCIONAL	Mes de julio
04	FASE DE FORMALIZACIÓN	Mes de diciembre

Fuente: Municipalidad Provincial de Puno: 2017

**d. Identificación y registro de agentes participantes**

En esta fase, la Municipalidad Provincial de Puno ha dispuesto formas de registro de los Agentes Participantes, los que fueron designados o elegidos para cada proceso participativo por las organizaciones a las cuales pertenecen y representan.

• **Conformación del equipo técnico**

El Equipo Técnico nominado para el desarrollo del Proceso de Presupuesto Participativo está conformado por profesionales y técnicos refrendada por la Resolución de Alcaldía N° 320-2016-MPP/A de fecha 13 de junio del 2016, en donde en la parte resolutive más importante (primero) señala: “**CONVOCAR** el Equipo Técnico del Proceso Participativo Basado en Resultados de Carácter Multianual 2017-2019 de la Municipalidad Provincial de Puno...”. Equipo técnico conformado por los siguientes responsables:

- Gerencia de Planificación y Presupuesto.
- Gerencia Municipal
- Gerencia de Desarrollo Humano y Participación Ciudadana
- Gerencia de Desarrollo Urbano
- Gerencia de Turismo y Desarrollo Económico

- Gerencia de Medio Ambiente y Servicios
- Gerencia de Ingeniería Municipal
- Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional y Pre Inversión – UF.
- Subgerencia de Presupuesto
- Subgerencia de planificación y Programación de Inversiones
- Subgerencia de Obras Publicas y Mantenimiento
- Subgerencia de Promoción Social y Participación Ciudadana
- Entre otros.

#### **e. Capacitación de agentes participantes**

En esta fase de capacitación la Municipalidad Provincial de Puno implementó, mecanismos de capacitación y programas de desarrollo de capacidades, en especial para los agentes de la sociedad civil quienes son los agentes participantes según el plan de actividades para el Proceso de Presupuesto Participativo – 2017. Estas capacitaciones fueron realizadas a través de talleres y reuniones en las que las autoridades y la población se informaron acerca de las tareas que involucra dicho proceso. Asimismo, los temas a tocar en el programa de capacitación a la población y las autoridades fueron diferenciados para cada grupo, de acuerdo a la responsabilidad que les toca cumplir en la elaboración del presupuesto participativo; los mismos que estaba en relación a los siguientes aspectos:

- El presupuesto participativo basado en resultados
- Guía de formulación del presupuesto participativo
- Instructivo para el cumplimiento del presupuesto participativo
- Identificación y priorización de proyectos de inversión
- Criterios de priorización de proyectos de inversión
- Ruta estratégica en base a prioridad de objetivos
- Priorización de resultados e identificación de proyectos de impacto provincial
- Priorización de resultados e identificación de proyectos de impacto distrital
- Formalización de acuerdos

#### **➤ Fase de concertación**

Según el MEF, (2010) en el “*Instructivo del Presupuesto Participativo Basado en Resultados*”; comprende esta fase, las actividades de identificación de los problemas, evaluación técnica de las posibles soluciones y finalmente la priorización de proyectos

propuestos por el titular del pliego, así como la formulación de acuerdos y compromisos respecto a su financiamiento.

Para tal efecto, se desarrollan talleres de trabajo coordinados y dirigidos por el equipo técnico, el cual tiene la responsabilidad de conducir el proceso en los plazos establecidos, dentro de los lineamientos desarrollados en las Directivas e Instructivos que para este caso emite la Dirección Nacional del Presupuesto Público y la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público del Ministerio de Economía y Finanzas.

Los Talleres son convocados por el Presidente del Gobierno Regional o el Alcalde en su calidad de Presidente del Consejo de Coordinación correspondiente y tienen por objeto, sobre la base de la visión y los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado, identificar, analizar y priorizar los problemas y soluciones a través de proyectos de inversión; de igual modo, se definen los compromisos que los diversos actores públicos y privados asumirán durante la ejecución del Presupuesto Participativo, esta fase se subdivide en:

- **Taller de Identificación y Priorización de Problemas:** Sobre la base del diagnóstico que se utilizará en el desarrollo del proceso participativo, los agentes participantes proceden a identificar y priorizar los principales problemas que afectan a la población, en el marco del Plan de Desarrollo Concertado y del Presupuesto por Resultados.
- **Evaluación Técnica de Proyectos:** El Equipo Técnico seleccionará de la cartera de proyectos viables, aquellos que guarden correspondencia con los problemas priorizados, tomando en cuenta los criterios de alcance, cobertura y montos de inversión que definen los Proyectos de Impacto Regional, de Impacto Provincial y de Impacto Distrital establecidos en el Decreto Supremo N° 097-2009-EF, así como los recursos asignados al proceso participativo, preservando siempre el equilibrio entre los recursos disponibles y los montos de recursos requeridos para el financiamiento de los proyectos priorizados. Los resultados de la evaluación del Equipo Técnico son presentados por el Presidente Regional o Alcalde quien propone a los Agentes Participantes los Proyectos de Inversión correspondientes para su priorización.
- **Taller de Priorización de Proyectos de Inversión:** En base a los proyectos presentados por el Presidente Regional o Alcalde, los Agentes Participantes

proceden a la priorización de proyectos de acuerdo a los problemas identificados conforme a los resultados del taller señalado en el numeral a). Los proyectos priorizados son incluidos en el Acta de Acuerdos y Compromisos del proceso. d) Formalización de acuerdos y compromisos del Presupuesto Participativo El Equipo Técnico elabora el Acta de Acuerdos y Compromisos, el alcalde presenta el Acta de Acuerdos y Compromisos para su aprobación final, la que se suscribe por los participantes.

Para cumplir en esta fase, se reunieron los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno y la sociedad civil para desarrollar un trabajo concertado de diagnóstico, identificación y priorización de resultados y de proyectos de inversión que contribuyan al logro de resultados a favor de la población, sobre todo de aquellos sectores con mayores necesidades de servicios básicos; cuyo cumplimiento de actividades en esta fase estaba en relación a los siguientes tal como exige la Guía e Instructivo del Proceso de Presupuesto Participativo Basado en Resultados, recomendado por el MEF en los años del 2010 y 2011 .

- **Nivel de cumplimiento de la fase de concertación**

Como se puede apreciar en la tabla N°7, el nivel de cumplimiento de la fase de concertación y frente a la interrogante formulada ¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de concertación según los aspectos de: Si cumplió, Medianamente cumplió y No cumplió? En relación a esta interrogante, se puede apreciar que el 44 % (68 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ; el 35 %, (55 responsables de organizaciones participantes) responden que el nivel de cumplimiento ha sido de NO CUMPLIÓ y el 21 % (33 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido SI CUMPLIÓ.

Tabla 7

*Nivel de cumplimiento de la fase de concertación del proceso de ppto. participativo*

N°	ORGANIZACIONES	NIVEL CUMPLIMIENTO			CANT.
		S.C.	M.C	N.C	
01	Org. Barrios, Aso. Urb. Viv.	06	38	27	71
02	Instituciones educativas	04	13	09	26
03	Municipalidades C.P. y c. camp.	01	03	05	09
04	Organizaciones deportivas	00	03	06	09
05	Organizaciones de artesanos	00	02	04	06
06	Otras organizaciones	01	09	04	14
07	Funcionarios M.P.P.	21	00	00	21
<b>TOTAL</b>		<b>33</b>	<b>68</b>	<b>55</b>	<b>156</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>21</b>	<b>44</b>	<b>35</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

S.C. : Si cumplió

M.C. : Medianamente cumplió

N.C. : No cumplió.

- **En relación al desarrollo de talleres de trabajo**

El desarrollo de los talleres de trabajo se realizó en cuatro (04) momentos diferentes y fueron orientados de la siguiente manera:

- El primer taller ha sido de carácter informativo acerca de la importancia de la implementación del presupuesto participativo en base a resultados dentro del marco de optimización, priorización y transparencia del manejo de los recursos económicos presupuestales de la Municipalidad Provincial de Puno; cuyo evento estuvo acompañado por el Lic. Iván Joel Flores Quispe, en su condición de primera autoridad representativa (Alcalde) de la Municipalidad Provincial de Puno.
- El segundo taller se ha referido a la identificación y priorización de proyectos 2017 con la participación de dirigentes y representantes de organizaciones barriales, gremiales, estudiantiles y demás organizaciones de la sociedad civil; asimismo, estuvo acompañado por los representantes, autoridades y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno.
- El tercer taller se ha realizado en referencia al manejo presupuestal del año 2016 en relación a la asignación, implementación y ejecución por proyectos. Asimismo, se trató la asignación presupuestal orientado por prioridad a los centros poblados.
- El cuarto taller estuvo referido específicamente a la gestión y la proyección de los ingresos y gastos programados de la Municipalidad Provincial de Puno, expuesto por

el señor alcalde Lic. Iván Joel Flores Quispe en su condición de Jefe de Pliego de la gestión municipal de la Municipalidad Provincial de Puno.

➤ **Fase de coordinación entre niveles de gobierno**

Conforme lo señala el MEF, (2011) corresponde a los gobiernos regionales organizar los mecanismos de coordinación y consistencia presupuestaria con los gobiernos locales de su jurisdicción en materia de gastos de inversión y entre niveles de gobierno, respetando competencias y procurando economías de escala y concertación de esfuerzos. En este marco, se realizaron reuniones de Coordinación entre estos niveles de gobierno Regional, Distrital y Provincial para la articulación y consistencia de proyectos a fin de establecer los compromisos y responsabilidades que aseguran la sostenibilidad de la inversión y la ejecución misma de los proyectos, garantizando la mejor prestación posible de los servicios del bienestar de la población regional, provincial y distrital.

• **Nivel de cumplimiento de la fase de coordinación**

En el nivel de cumplimiento de la fase de coordinación y frente a la interrogante formulada ¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de coordinación según los aspectos de: Si cumplió, Medianamente cumplió y No cumplió? En relación a esta interrogante, se puede apreciar que el 52 % (81 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido **MEDIANAMENTE CUMPLIÓ**; el 41 %, (64 responsables de organizaciones participantes) responden que el nivel de cumplimiento ha sido de **SI CUMPLIÓ** y sólo el 07 % (11 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido **NO CUMPLIÓ**. Para mayor detalle ver los resultados de la tabla N°8.

Tabla 8

*Nivel de cumplimiento de la fase de coordinación del proceso de ppto. Participativo*

N°	ORGANIZACIONES	NIVEL CUMPLIMIENTO			CANT.
		S.C.	M.C.	N.C	
01	Org. Barrios, Aso. Urb. Viv.	27	41	03	71
02	Instituciones educativas	07	17	02	26
03	Municipalidades C.P. y c. camp.	02	06	01	09
04	Organizaciones deportivas	02	05	02	09
05	Organizaciones de artesanos	02	03	01	06
06	Otras organizaciones	03	09	02	14
07	Funcionarios M.P.P.	21	00	00	21
<b>TOTAL</b>		<b>64</b>	<b>81</b>	<b>11</b>	<b>156</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>41</b>	<b>52</b>	<b>07</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

S.C. : Si cumplió

M.C. : Medianamente cumplió

N.C. : No cumplió.

#### ➤ Fase de formalización

Según la “Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados del 2011”: Los acuerdos y compromisos adoptados en el Proceso Participativo, se formalizan en el mes de junio. Los proyectos deben ser incluidos en el presupuesto institucional del gobierno correspondiente para su aprobación por el Consejo Regional y Concejo Municipal, según corresponda. Si en la etapa de ejecución, alguno de los proyectos priorizados en el presupuesto participativo no puede ser ejecutado, el presidente Regional o alcalde dispondrá el reemplazo de dicho proyecto por otro, según la escala de prioridades establecida participativamente y el nivel de recursos disponibles para su atención, hecho que debe hacerse de conocimiento al Consejo de Coordinación correspondiente y al Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo.

En este marco se efectuó la formalización de los Acuerdos de los proyectos incluidos en el PÍA para ser aprobados por el Concejo Municipal; la gerencia de Planificación y Presupuesto ha elaborado el cronograma de ejecución de los proyectos y lo pone a disposición del comité de vigilancia y el concejo de coordinación local. También se efectuó la Rendición de Cuentas informando a los agentes participantes sobre el cumplimiento de acuerdo y compromisos del año anterior.

#### ➤ Nivel de cumplimiento de la fase de formalización

En la tabla N°9, se puede apreciar que el nivel de cumplimiento de la fase de formalización y frente a la interrogante formulada ¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de formalización según los aspectos de: Si cumplió, Medianamente cumplió y No cumplió? Como resultados en relación a esta interrogante, se puede apreciar que:

- El 48 % (75 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTO CUMPLIÓ;
- El 33 %, (52 responsables de organizaciones participantes) responden que el nivel de cumplimiento ha sido de NO CUMPLIÓ; y
- el 19 % (29 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido SI CUMPLIÓ.

Tabla 9

*Nivel de cumplimiento de la fase de formalización del proceso de ppto. Participativo*

N°	ORGANIZACIONES	NIVEL CUMPLIMIENTO			CANT.
		S.C.	M.C.	N.C	
01	Org. Barrios, Aso. Urb. Viv.	03	36	32	71
02	Instituciones educativas	02	17	07	26
03	Municipalidades CP y c. camp.	01	05	03	09
04	Organizaciones deportivas	01	05	03	09
05	Organizaciones de artesanos	01	03	02	06
06	Otras organizaciones	02	08	04	14
07	Funcionarios M.P.P.	19	01	01	21
<b>TOTAL</b>		<b>29</b>	<b>75</b>	<b>52</b>	<b>156</b>
<b>POR CENAJE</b>		<b>19</b>	<b>48</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

S.C. : Si cumplió

M.C. : Medianamente cumplió

N.C. : No cumplió.

#### **4.1.2 Identificación de criterios utilizados para la asignación del Presupuesto Participativo a las organizaciones participantes del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno**

La identificación de criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las organizaciones participantes del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno está, está en relación a los siguientes aspectos:

- Criterio político

- Criterio técnico
- Otro criterio

Como podemos apreciar en la tabla N° 10, la identificación de los criterios utilizados para la asignación económica del presupuesto participativo estuvo formulado en la siguiente interrogante ¿Usted cree que la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter técnico, político o de otro carácter? Como resultado en relación a esta interrogante, se puede apreciar que:

- El 73 % (114 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter político;
- El 24 % (38 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter técnico; y
- El 03 % (04 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de otro carácter.

Tabla 10

*Criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo*

N°	ORGANIZACIONES	CRITERIOS UTILIZADOS			CANT.
		C. P	C. T.	O. C.	
01	Org. Barrios, Asoc. Urb. Viv.	59	09	03	71
02	Instituciones educativas	20	05	01	26
03	Municipalidades CP y c. camp.	06	03	00	09
04	Organizaciones deportivas	09	00	00	09
05	Organizaciones de artesanos	06	00	00	06
06	Otras organizaciones	14	00	00	14
07	Funcionarios M.P.P.	00	21	00	21
<b>TOTAL</b>		<b>114</b>	<b>38</b>	<b>04</b>	<b>156</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>73</b>	<b>24</b>	<b>03</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

- C. P. : Criterio político
- C. T. : Criterio técnico
- O. C. : Otro criterio

#### 4.1.3 Identificación de grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones en el Presupuesto Participativo

La identificación de los grados de satisfacción y de los niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones en el presupuesto participativo del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno está en relación a las siguientes variables y parámetros de evaluación:

- Grados de satisfacción:
  - Muy satisfecho
  - Medianamente satisfecho
  - No satisfecho
- Niveles de expectativa
  - Mayor expectativa
  - Mediana expectativa
  - Menor expectativa.

#### **4.1.4 Identificación de grados de satisfacción de los responsables de las organizaciones en el Presupuesto Participativo**

En la identificación de los grados de satisfacción de los responsables de las organizaciones participantes en el proceso del presupuesto participativo y frente a la interrogante formulada ¿Cómo ha sido su grado de satisfacción frente al proceso del presupuesto participativo, en relación los siguientes calificativos: Muy satisfacción, Medianamente satisfecho y No satisfecho? En relación a esta interrogante, se puede apreciar que el 46 % (71 responsables de organizaciones participantes), responden que su grado de satisfacción ha sido MEDIANAMENTE SATISFECHO, el 36 %, (57 responsables de organizaciones participantes) responden que su grado de satisfacción percibido fue NO SATISFECHO y el 07 % (11 responsables de organizaciones participantes), responden que su grado de satisfacción ha sido MUY SATISFECHO. Para mayor detalle ver los resultados de la tabla N° 11.

Tabla 11

*Grados de satisfacción de los responsables de organizaciones en el ppto. participativo*

N°	ORGANIZACIONES	GRADOS SATISFACCIÓN			CANT.
		M.S.	M. S.	N. S.	
01	Org. Barrios, Asoc. Urb. Viv.	05	37	29	71
02	Instituciones educativas	02	16	08	26
03	Municipalidades de CP y c. camp.	01	06	02	09
04	Organizaciones deportivas	01	05	03	09
05	Organizaciones de artesanos	00	01	05	06

06	Otras organizaciones	00	04	10	14
07	Funcionarios M.P.P.	19	02	00	21
<b>TOTAL</b>		<b>28</b>	<b>71</b>	<b>57</b>	<b>156</b>
<b>POR CENTAJE</b>		<b>18</b>	<b>46</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

- M. S. : Muy satisfecho  
M. S. : Medianamente satisfecho  
N. S. : No satisfecho

#### 4.1.5 Identificación de niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones en el Presupuesto Participativo

En los resultados de la tabla N° 12, se puede apreciar en la identificación de los niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones participantes en el proceso del presupuesto participativo y frente a la interrogante formulada ¿Cómo ha sido su nivel de expectativa frente al proceso del presupuesto participativo, en relación a los siguientes calificativos: Mayor expectativa, Mediana expectativa y Menor expectativa? En relación a esta interrogante, se puede apreciar que el 71 % (111 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de expectativa ha sido de MAYOR EXPECTATIVA; el 18 %, (27 responsables de organizaciones participantes) responden que su nivel de expectativa ha sido de MEDIANA EXPECTATIVA y el 11 % (18 responsables de organizaciones participantes), responden que su nivel de expectativa percibido ha sido de MENOR EXPECTATIVA.

Tabla 12

*Niveles de expectativa de los responsables de organizaciones en el pptto. participativo*

N°	ORGANIZACIONES	NIVEL EXPECTATIVA			CANT.
		May.E.	Med. E.	Men. E.	
01	Org. Barrios, Aso. Urb. Viv.	41	17	13	71
02	Instituciones educativas	19	05	02	26
03	Municipalidades de CP y c. camp.	09	00	00	09
04	Organizaciones deportivas	07	01	01	09
05	Organizaciones de artesanos	04	01	01	06
06	Otras organizaciones	14	00	00	14
07	Funcionarios M.P.P.	17	03	01	21
<b>TOTAL</b>		<b>111</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>156</b>
<b>POR CENTAJE</b>		<b>71</b>	<b>18</b>	<b>11</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta del presupuesto participativo: 2017

Leyenda:

- May. E. : Mayor expectativa  
Med. E. : Mediana expectativa  
Men. E. : Menor expectativa

## 4.2 Discusión

La discusión de los resultados de la investigación comprende el contraste de la evidencia empírica y la evidencia teórica en relación a los aspectos de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno.

### 4.2.1 En relación a la caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del proceso del Presupuesto Participativo de la Municipalidad Provincial de Puno

La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases en el proceso del presupuesto participativo en el gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, ha tenido el siguiente comportamiento:

- En el nivel de cumplimiento de la fase de preparación el 45 % (70 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.
- En el nivel de cumplimiento de la fase de concertación el 44 % (68 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.
- En el nivel de cumplimiento de la fase de coordinación el 52 % (81 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.
- En el nivel de cumplimiento de la fase de formalización el 48 % (75 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.

Considerando estos resultados empíricos descritos en líneas arriba, en relación al nivel de cumplimiento por fases del proceso del presupuesto participativo podemos señalar que según la tabla N° 13, que el nivel de cumplimiento en las fases de: preparación, concertación, coordinación y formalización es del 47 % que refieren que ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ de manera consolidada y porcentaje promediado.

Tabla 13

*Consolidado de nivel de cumplimiento por fases en el ppto. participativo*

N°	FASES	%
01	Fase de preparación	45
02	Fase de concertación	44
03	Fase de coordinación	52
04	Fase de formalización	48
<b>PROMEDIO</b>		<b>47</b>

Fuente: Tablas: 05,06,07 y 08 de encuesta del presupuesto participativo: 2017

Al inicio de cada una de estas fases en su gran mayoría, estuvo encabezada por el alcalde de la Municipalidad Provincial de Puno Lic. Iván Joel Flores Quispe y los miembros del Concejo Municipal, Equipo Técnico, Gerencia Municipal y Oficina de Planeamiento y desarrollo Institucional, refrendado por documentos normativos que han consolidado estas fases del proceso del presupuesto participativo:

Ordenanza Municipal N° 014-2016-MPM. De fecha 06 de junio del 2016; en cuya parte resolutive de ORDENANZA refiere: Artículo primero: “**APROBAR el Reglamento de Proceso Participativo Basado en Resultados de Carácter Multianual 2017-2019 de la Municipalidad Provincial de Puno**, el mismo que consta de cuatro (04) Títulos, seis (06) Capítulos, treinta y uno (31) Artículos y once (11) Disposiciones Complementarias Finales”; y Artículo segundo: “**CONVOCAR Y DAR INICIO** el proceso del presupuesto participativo 2017-2019 para la provincia de Puno”.

Resolución de Alcaldía N° 320-2016-MPP/A de fecha 13 de junio del 2016, en donde en la parte resolutive más importante (primero) señala: “**CONVOCAR** el Equipo Técnico del Proceso Participativo Basado en Resultados de Carácter Multianual 2017-2019 de la Municipalidad Provincial de Puno...”.

El cumplimiento de la realización de estas fases como parte del proceso del presupuesto participativo estuvo refrendado según las evidencias teóricas y normativas legales como las siguientes:

- La fase de preparación, según el MEF (2011) es de responsabilidad del Gobierno Regional o Gobierno Local, según corresponda, en coordinación con sus respectivos Consejos de Coordinación. El desarrollo de las acciones de comunicación, sensibilización, convocatoria, identificación y capacitación de los

agentes participantes para el desarrollo del proceso, debe realizarse oportunamente y con la suficiente anticipación, por lo que esta fase debería iniciarse en el mes de enero del ejercicio previo. Esta fase se subdivide en: comunicación; sensibilización; convocatoria; identificación y registro de agentes participantes; y capacitación de agentes participantes.

- La fase de concertación, según el MEF (2010) en el “Instructivo del Presupuesto Participativo Basado en Resultados”; comprende esta fase, las actividades de identificación de los problemas, evaluación técnica de las posibles soluciones y finalmente la priorización de proyectos propuestos por el titular del pliego, así como la formulación de acuerdos y compromisos respecto a su financiamiento. Para tal efecto, se desarrollan talleres de trabajo coordinados y dirigidos por el equipo técnico, el cual tiene la responsabilidad de conducir el proceso en los plazos establecidos, dentro de los lineamientos desarrollados en las Directivas e Instructivos que para este caso emite la Dirección Nacional del Presupuesto Público y la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público del Ministerio de Economía y Finanzas. Los Talleres son convocados por el Presidente del Gobierno Regional o el Alcalde en su calidad de Presidente del Consejo de Coordinación correspondiente y tienen por objeto, sobre la base de la visión y los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado, identificar, analizar y priorizar los problemas y soluciones a través de proyectos de inversión; de igual modo, se definen los compromisos que los diversos actores públicos y privados asumirán durante la ejecución del Presupuesto Participativo, esta fase se subdivide en: Taller de Identificación y Priorización de Problemas; Evaluación Técnica de Proyectos; y Taller de Priorización de Proyectos de Inversión.
- La fase de coordinación, conforme lo señala el MEF (2011) corresponde a los gobiernos regionales organizar los mecanismos de coordinación y consistencia presupuestaria con los gobiernos locales de su jurisdicción en materia de gastos de inversión y entre niveles de gobierno, respetando competencias y procurando economías de escala y concertación de esfuerzos. En este marco, se realizaron reuniones de Coordinación entre estos niveles de gobierno Regional, Distrital y Provincial para la articulación y consistencia de proyectos a fin de establecer los compromisos y responsabilidades que aseguran la sostenibilidad de la inversión

y la ejecución misma de los proyectos, garantizando la mejor prestación posible de los servicios del bienestar de la población regional, provincial y distrital.

- La fase de formalización, según la “Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados del 2011”: Los acuerdos y compromisos adoptados en el Proceso Participativo, se formalizan en el mes de junio. Los proyectos deben ser incluidos en el presupuesto institucional del gobierno correspondiente para su aprobación por el Consejo Regional y Concejo Municipal, según corresponda. Si en la etapa de ejecución, alguno de los proyectos priorizados en el presupuesto participativo no puede ser ejecutado, el presidente Regional o alcalde dispondrá el reemplazo de dicho proyecto por otro, según la escala de prioridades establecida participativamente y el nivel de recursos disponibles para su atención, hecho que debe hacerse de conocimiento al Consejo de Coordinación correspondiente y al Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo.

En este marco se efectuó la formalización de los Acuerdos de los proyectos incluidos en el PÍA para ser aprobados por el Concejo Municipal; la gerencia de Planificación y Presupuesto ha elaborado el cronograma de ejecución de los proyectos y lo pone a disposición del comité de vigilancia y el concejo de coordinación local. También se efectuó la Rendición de Cuentas informando a los agentes participantes sobre el cumplimiento de acuerdo y compromisos del año anterior.

Asimismo, se ha considerado lo referido, según la Unitec-Usaid (2002) que la gestión municipal concebida como administración no es más que "el arte de conseguir que se hagan las cosas bien" y comprende esencialmente dos fases dependientes una de la otra: pensar y hacer, o sea tomar decisiones y ejecutarlas; la administración es pues, el análisis de lo relacionado al funcionamiento de una institución o empresa. Para hacer más ordenados y lógicos los conceptos de hacer algo tomando decisiones y ejecutándolas, la administración se divide en cuatro etapas: planificación, organización, dirección o ejecución y control.

Por otro lado, también se ha considerado lo que Boiser (2002: 101) refiere acerca del desarrollo local como: "aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local"

Asimismo, según Calandria (2003) el Presupuesto Participativo es un espacio de concertación por el cual las autoridades electas de los Gobiernos Regionales y de los Gobiernos Locales así como las organizaciones de la población, debidamente representadas; definen en conjunto, a través de una serie de mecanismos de análisis y de toma de decisiones, cada uno desde su ámbito, y de acuerdo a las decisiones adoptadas en cada una de las fases previstas para la realización del Proceso del Presupuesto Participativo; cómo y a qué se van a orientar los recursos de los que se disponen a nivel regional y local, especialmente aquellos para gastos de inversión, teniendo en cuenta, la visión de desarrollo distrital, provincial, regional y nacional considerados en sus Planes de Desarrollo Concertados, los objetivos establecidos en sus Planes Estratégicos Institucionales, así como la priorización de los proyectos buscando la mayor rentabilidad social; debiéndose reflejar además, de manera concreta y efectiva, los compromisos y aportes de la propia población y de los diferentes organismos públicos y privados presentes en el proceso.

#### **4.2.2 En relación a la identificación de los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las organizaciones participantes del gobierno local de la municipalidad provincial de puno**

En relación a la identificación de los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las organizaciones participantes en el gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, ha tenido el siguiente comportamiento:

- El 73 % (114 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter político;
- El 24 % (38 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter técnico; y

Estos resultados son corroborados dentro del marco del desarrollo rural, según Schejman & Berdegué (2003) que refieren que el enfoque territorial de desarrollo rural: "...define el territorio como una construcción social, lo que supone considerarlo no únicamente como un espacio físico, sino como el espacio habitado por todos los actores

que lo constituyen, y por el conjunto de elementos sociales, culturales, económicos, naturales que se dan lugar en el, que son compartidos por dicha población y que constituyen la identidad del territorio. Dicha identidad de territorio es la que facilita dar sentido y contenido a un proyecto de desarrollo de un espacio determinado, a partir de la convergencia de interés y voluntades”.

Así como lo referido por Ocampo (2014) que señala que: “El enfoque territorial participativo adopta la concepción de nueva ruralidad, que supera la dicotomía rural-urbana y mira más a las relaciones, sinergias y complementariedades que permiten aumentar la competitividad y cerrar las brechas de exclusión de la población rural. Este enfoque busca, además, atender la diversidad socio-económica, cultural y ecológica de los distintos territorios con enfoques específicos a las condiciones de cada uno de ellos. Aún más, parte de promover las iniciativas de las organizaciones locales y las redes de cooperación entre agentes públicos y privados, contribuyendo de esa manera a construir tejidos sociales más densos, es decir, a construir sociedad.”.

Por otro lado, es necesario considerar lo expuesto por Ávalos (1990:34) que indica que los instrumentos de gestión institucional son los documentos diseñados y formulados para manejar en forma adecuada la organización. Todos documentos direccionan, planifican, norman y orientan el desarrollo organizacional de las municipalidades para que usen sus recursos económicos, humanos y materiales en la forma más adecuada dentro del nuevo concepto de gerenciamiento de los recursos. Asimismo, estos documentos de gestión se constituyen en herramientas e instancias potenciales para buscar y lograr una verdadera gestión de recursos, sobre todo de cooperación internacional. Los instrumentos de gestión institucional que se constituyen en documentos de gestión y que necesariamente deben contar mínimamente las municipalices son los planes de desarrollo, planes operativos anuales, plan director, catastro, ROF, CAP, TUPA, MOF.

De ahí, consideramos que estos resultados en la asignación de los recursos que en mayor proporción porcentual es debido a que no se han tomado con responsabilidad las evidencias teóricas referidas (Schejman & Berdegué, 2003; Ocampo, 2014 y Ávalos, 1990, p. 34).

#### **4.2.3 En relación de la identificación de los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de los responsables de organizaciones participantes**

En relación a la identificación de los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones participantes en el proceso del presupuesto participativo del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, ha tenido el siguiente comportamiento:

- En relación a la identificación de los grados de satisfacción el 46 % (71 responsables de organizaciones participantes), responden que su grado de satisfacción ha sido **MEDIANAMENTE SATISFECHO**. Lo que quiere decir que las organizaciones participantes (06) a excepción de los directivos y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno muestran que no están satisfechos de los resultados de este proceso del presupuesto participativo 2017. Asimismo, quienes muestran esta relativa satisfacción (medianamente satisfecho) son las organizaciones de barrios, asociaciones y urbanizaciones de vivienda; las instituciones educativas y los centros poblados y comunidades campesinas.
- En relación a la identificación de los niveles de expectativa el 71 % (111 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de expectativa ha sido de **MAYOR EXPECTATIVA**. Lo que quiere decir que las organizaciones de barrios, asociaciones y urbanizaciones de vivienda; las instituciones educativas y los centros poblados y comunidades campesinas tenían mayores expectativas acerca de los resultados de este proceso del presupuesto participativo, a excepción de los directivos y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno.

El hallazgo de estos resultados empíricos está refrendados por las evidencias teóricas de carácter primario que en esta investigación está considerado como antecedentes de índole internacional, nacional e internacional; así, como parte de una de sus conclusiones De la Torre (2014) refiere: “En ese contexto pudimos corroborar que la gestión intergubernamental de los servicios públicos es un factor que fortalece la capacidad reglamentaria de los gobiernos municipales. De esta manera no resulta extraño que en aquellos servicios públicos municipales donde interviene el gobierno del estado o dicha prestación se hace a través de un organismo intermunicipal existe una

mayor reglamentación tal es el caso de los servicios de agua potable y seguridad pública...”

Por otro lado, Sota (2008) señala respecto al grado de cumplimiento de la función de gobierno municipal como promotor, normativo y regulador en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Canchis que por ejemplo: “El número total de ordenanzas municipales ha llegado a 48 en los 04 años de gestión edil, número relativamente muy inferior a lo recomendado en la gestión administrativa y las normas legales; considerando y teniendo en cuenta que de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades las ordenanzas son las normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba la organización interna, la regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tienen competencia normativa...”

Asimismo, Tejeda (2014) indica como parte de sus conclusiones que: “La toma de decisión, capacitación y modernización administrativa no son conocidos en el ámbito interno (trabajadores), solo es de conocimiento a nivel de funcionarios designados y personal de confianza. 55.91 % (...) por lo tanto, éstas no se ha constituido en un instrumento importante en la Gestión Gerencial Regional y siendo una función estratégica requiere para su aplicación el aporte de las ciencias de la conducta humana orientado a innovar, optimizar el fortalecimiento de la administración...”

Finalmente, también es importante tomar en cuenta lo que Enriquez (2012) refiere en su primera conclusión que: “Las pruebas estadísticas desarrolladas confirman a nivel general que, las características sociodemográficas tienen relación con los agentes de participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo para el ejercicio fiscal 2013 del distrito de Ayapata – Carabaya. Se presenta diferenciada en edad, nivel educativo, nivel de conocimiento y ocupación laboral”

### **4.3 Contrastación de hipótesis planteadas**

#### **4.3.1 Prueba de hipótesis de investigación**

La contrastación de hipótesis de investigación está en relación al planteamiento de la hipótesis general e hipótesis específicas siguientes:

### **Hipótesis general:**

El grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 es diferenciado; por cuanto, los criterios utilizados en la asignación de presupuesto participativo no ha sido el más adecuado, de ahí que los responsables de las entidades beneficiarias muestran insatisfacción y sus expectativas no han sido satisfechas.

### **Hipótesis específicas:**

- a. La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases y según la participación de organizaciones.
- b. Los criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.
- c. Los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “presupuesto participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.

Este planteamiento de hipótesis se fundamenta en el argumento de los resultados y discusión de la investigación, las mismas que corroboran su planteamiento, como tales.

#### **➤ En relación al planteamiento de la hipótesis general**

Frente a la propuesta de la hipótesis general planteada como: **El grado de influencia del manejo del “Presupuesto Participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 es diferenciado; por cuanto, los criterios utilizados en la asignación de presupuesto participativo no ha sido el más adecuado, de ahí que los responsables de las entidades beneficiarias muestran insatisfacción y sus expectativas no han sido satisfechas.**

Específicamente, en relación al análisis de la variable: Caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases, según la participación de organizaciones

En relación a la variable: Criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.

Ahora en relación a la variable: Grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “presupuesto participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.

➤ **En relación al planteamiento de las hipótesis específicas**

**a. Hipótesis específica 01**

**i. Conclusión analítica de la contrastación de hipótesis específica planteada en relación a la caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del Presupuesto Participativo**

La hipótesis específica 01 planteada como: **La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “Presupuesto Participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases, según la participación de organizaciones; se corrobora por las siguientes razones:**

- **Resultado de síntesis empírico que corrobora la hipótesis específica 01, planteada**

**En relación al nivel de cumplimiento de la fase de preparación**

En el nivel de cumplimiento de la fase de preparación el 45 % (70 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.

- **En relación al nivel de cumplimiento de la fase de concertación**

En el nivel de cumplimiento de la fase de concertación el 44 % (68 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.

- **En relación al nivel de cumplimiento de la fase de coordinación**

En el nivel de cumplimiento de la fase de coordinación el 52 % (81 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.

- **En relación al nivel de cumplimiento de la fase de formalización**

En el nivel de cumplimiento de la fase de formalización el 48 % (75 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de cumplimiento ha sido MEDIANAMENTE CUMPLIÓ.

## **ii. Fundamento teórico específico que corrobora la hipótesis**

La hipótesis planteada de: La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases y según la participación de organizaciones; se fundamenta teóricamente en los siguientes argumentos específicos:

El cumplimiento de la realización de estas fases como parte del proceso del presupuesto participativo estuvo refrendado según las evidencias teóricas y normativas legales como las siguientes:

- El MEF (2011) señala que la fase de preparación, es de responsabilidad del Gobierno Regional o Gobierno Local, según corresponda, en coordinación con sus respectivos Consejos de Coordinación. El desarrollo de las acciones de comunicación, sensibilización, convocatoria, identificación y capacitación de los agentes participantes para el desarrollo del proceso, debe realizarse

oportunamente y con la suficiente anticipación, por lo que esta fase debería iniciarse en el mes de enero del ejercicio previo. Esta fase se subdivide en: comunicación; sensibilización; convocatoria; identificación y registro de agentes participantes; y capacitación de agentes participantes.

- Asimismo, el MEF (2010) sostiene que la fase de concertación, según el “Instructivo del Presupuesto Participativo Basado en Resultados”; comprende esta fase: “las actividades de identificación de los problemas, evaluación técnica de las posibles soluciones y finalmente la priorización de proyectos propuestos por el titular del pliego, así como la formulación de acuerdos y compromisos respecto a su financiamiento...”.
- Por otro lado, el MEF (2011) considera que la fase de coordinación, corresponde a los gobiernos regionales organizar los mecanismos de coordinación y consistencia presupuestaria con los gobiernos locales de su jurisdicción en materia de gastos de inversión y entre niveles de gobierno, respetando competencias y procurando economías de escala y concertación de esfuerzos. En este marco, se realizaron reuniones de Coordinación entre estos niveles de gobierno Regional, Distrital y Provincial para la articulación y consistencia de proyectos a fin de establecer los compromisos y responsabilidades que aseguran la sostenibilidad de la inversión y la ejecución misma de los proyectos, garantizando la mejor prestación posible de los servicios del bienestar de la población regional, provincial y distrital.
- Según la “Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados del 2011” es la fase de formalización que considera: Los acuerdos y compromisos adoptados en el Proceso Participativo, se formalizan en el mes de junio. Los proyectos deben ser incluidos en el presupuesto institucional del gobierno correspondiente para su aprobación por el Consejo Regional y Concejo Municipal, según corresponda. Si en la etapa de ejecución, alguno de los proyectos priorizados en el presupuesto participativo no puede ser ejecutado, el presidente Regional o alcalde dispondrá el reemplazo de dicho proyecto por otro, según la escala de prioridades establecida participativamente y el nivel de recursos disponibles para su atención, hecho que debe hacerse de conocimiento al Consejo de Coordinación correspondiente y al Comité de Vigilancia del Presupuesto Participativo.

- Unitec-Usaid (2002) refiere que la gestión municipal concebida como administración no es más que "el arte de conseguir que se hagan las cosas bien" y comprende esencialmente dos fases dependientes una de la otra: pensar y hacer, o sea tomar decisiones y ejecutarlas; la administración es pues, el análisis de lo relacionado al funcionamiento de una institución o empresa. Para hacer más ordenados y lógicos los conceptos de hacer algo tomando decisiones y ejecutándolas, la administración se divide en cuatro etapas: planificación, organización, dirección o ejecución y control.
- Boiser (2002, p. 101) refiere acerca del desarrollo local como: "aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes en una determinada zona, es capaz de estimular su crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida de la comunidad local"
- Calandria (2003) señala que el Presupuesto Participativo es un espacio de concertación por el cual las autoridades electas de los Gobiernos Regionales y de los Gobiernos Locales así como las organizaciones de la población, debidamente representadas; definen en conjunto, a través de una serie de mecanismos de análisis y de toma de decisiones, cada uno desde su ámbito, y de acuerdo a las decisiones adoptadas en cada una de las fases previstas para la realización del Proceso del Presupuesto Participativo; cómo y a qué se van a orientar los recursos de los que se disponen a nivel regional y local, especialmente aquellos para gastos de inversión, teniendo en cuenta, la visión de desarrollo distrital, provincial, regional y nacional considerados en sus Planes de Desarrollo Concertados, los objetivos establecidos en sus Planes Estratégicos Institucionales, así como la priorización de los proyectos buscando la mayor rentabilidad social; debiéndose reflejar además, de manera concreta y efectiva, los compromisos y aportes de la propia población y de los diferentes organismos públicos y privados presentes en el proceso.

#### **b. Hipótesis específica 02**

**i. Conclusión analítica de la contrastación de hipótesis específica planteada en relación a los criterios utilizados para la asignación del “Presupuesto Participativo” a las organizaciones participantes**

La hipótesis específica 02 planteada como: **Los criterios utilizados para la asignación del “Presupuesto Participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones;** se corrobora por las siguientes razones:

- **Resultado de síntesis empírico que corrobora la hipótesis específica 02, planteada**

**En relación a los criterios utilizados**

- El 73 % (114 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter político;
- El 24 % (38 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter técnico; y

**ii. Fundamento teórico específico que corrobora la hipótesis**

La hipótesis específica 02 planteada como: **Los criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones;** se corrobora por las siguientes razones:

- Schejman y Berdegú (2003) que refieren que el enfoque territorial de desarrollo rural: “...define el territorio como una construcción social, lo que supone considerarlo no únicamente como un espacio físico, sino como el espacio habitado por todos los actores que lo constituyen, y por el conjunto de elementos sociales, culturales, económicos, naturales que se dan lugar en el, que son compartidos por dicha población y que constituyen la identidad del territorio. Dicha identidad de territorio es la que facilita dar sentido y contenido a un

proyecto de desarrollo de un espacio determinado, a partir de la convergencia de interés y voluntades”.

- Ocampo (2014) que señala que: “El enfoque territorial participativo adopta la concepción de nueva ruralidad, que supera la dicotomía rural-urbana y mira más a las relaciones, sinergias y complementariedades que permiten aumentar la competitividad y cerrar las brechas de exclusión de la población rural. Este enfoque busca, además, atender la diversidad socio-económica, cultural y ecológica de los distintos territorios con enfoques específicos a las condiciones de cada uno de ellos. Aún más, parte de promover las iniciativas de las organizaciones locales y las redes de cooperación entre agentes públicos y privados, contribuyendo de esa manera a construir tejidos sociales más densos, es decir, a construir sociedad.”.
- Ávalos (1990, p. 34) que indica que los instrumentos de gestión institucional son los documentos diseñados y formulados para manejar en forma adecuada la organización. Todos documentos direccionan, planifican, norman y orientan el desarrollo organizacional de las municipalidades para que usen sus recursos económicos, humanos y materiales en la forma más adecuada dentro del nuevo concepto de gerenciamiento de los recursos. Asimismo, estos documentos de gestión se constituyen en herramientas e instancias potenciales para buscar y lograr una verdadera gestión de recursos, sobre todo de cooperación internacional. Los instrumentos de gestión institucional que se constituyen en documentos de gestión y que necesariamente deben contar mínimamente las municipales son los planes de desarrollo, planes operativos anuales, plan director, catastro, ROF, CAP, TUPA, MOF.

### **c. Hipótesis específica 03**

#### **i. Conclusión analítica de la contrastación de hipótesis específica planteada en relación a los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las organizaciones participantes en el Presupuesto Participativo**

La hipótesis específica 03 planteada como: **Los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “Presupuesto Participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han**

**sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones;** se corrobora por las siguientes razones:

- **Resultado de síntesis empírico que corrobora la hipótesis específica 03, planteada**

#### **En relación a los grados de satisfacción**

En relación a la identificación de los grados de satisfacción el 46 % (71 responsables de organizaciones participantes), responden que su grado de satisfacción ha sido **MEDIANAMENTE SATISFECHO**.

#### **En relación a los niveles de expectativa**

En relación a la identificación de los niveles de expectativa el 71 % (111 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de expectativa ha sido de **MAYOR EXPECTATIVA**.

### **ii. Fundamento teórico específico que corrobora la hipótesis**

La hipótesis específica 03 planteada como: Los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “presupuesto participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones; se corrobora por las siguientes razones:

- De la Torre (2014) refiere: “En ese contexto pudimos corroborar que la gestión intergubernamental de los servicios públicos es un factor que fortalece la capacidad reglamentaria de los gobiernos municipales. De esta manera no resulta extraño que en aquellos servicios públicos municipales donde interviene el gobierno del estado o dicha prestación se hace a través de un organismo intermunicipal existe una mayor reglamentación tal es el caso de los servicios de agua potable y seguridad pública...”
- Sota (2008) señala respecto al grado de cumplimiento de la función de gobierno municipal como promotor, normativo y regulador en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Canchis que por ejemplo: “El número total de



ordenanzas municipales ha llegado a 48 en los 04 años de gestión edil, número relativamente muy inferior a lo recomendado en la gestión administrativa y las normas legales; considerando y teniendo en cuenta que de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades las ordenanzas son las normas de carácter general de mayor jerarquía en la estructura normativa municipal, por medio de las cuales se aprueba la organización interna, la regulación, administración y supervisión de los servicios públicos y las materias en las que la municipalidad tienen competencia normativa...”

- Tejeda (2014) indica como parte de sus conclusiones que: “La toma de decisión, capacitación y modernización administrativa no son conocidos en el ámbito interno (trabajadores), solo es de conocimiento a nivel de funcionarios designados y personal de confianza. 55.91 % (...) por lo tanto, éstas no se ha constituido en un instrumento importante en la Gestión Gerencial Regional y siendo una función estratégica requiere para su aplicación el aporte de las ciencias de la conducta humana orientado a innovar, optimizar el fortalecimiento de la administración...”
- Enriquez (2012) refiere en su primera conclusión que: “Las pruebas estadísticas desarrolladas confirman a nivel general que, las características sociodemográficas tienen relación con los agentes de participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo para el ejercicio fiscal 2013 del distrito de Ayapata – Carabaya. Se presenta diferenciada en edad, nivel educativo, nivel de conocimiento y ocupación laboral”

## CONCLUSIONES

PRIMERO: En relación a la caracterización del nivel de cumplimiento por fases en el proceso del presupuesto participativo de: preparación, concertación, coordinación y formalización es del 47 % que refieren que ha sido **MEDIANAMENTE CUMPLIÓ** de manera consolidada y porcentaje promediado; los mismos que fueron expresados en mayor porcentaje por las organizaciones de barrios, asociaciones y urbanizaciones de vivienda; las instituciones educativas y los centros poblados y comunidades campesinas.

SEGUNDO: En relación a la identificación de los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las organizaciones participantes en el gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, el 73 % (114 responsables de organizaciones participantes), responden que el criterio utilizado para la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de **CARÁCTER POLÍTICO**; expresados en mayor porcentaje por las organizaciones de barrios, asociaciones y urbanizaciones de vivienda; las instituciones educativas y los centros poblados y comunidades campesinas.

TERCERO: En relación a la identificación de los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las organizaciones participantes en el proceso del presupuesto participativo del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, ha tenido el siguiente comportamiento:

- En relación a la identificación de los grados de satisfacción el 46 % (71 responsables de organizaciones participantes), responden que su grado de satisfacción ha sido **MEDIANAMENTE SATISFECHO**. Lo que quiere decir que las organizaciones participantes (06) a excepción de los directivos y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno muestran que no están satisfechos de los resultados de este proceso del presupuesto participativo 2017. Asimismo, quienes muestran esta relativa satisfacción (medianamente satisfecho) son las organizaciones de barrios, asociaciones y urbanizaciones de vivienda; las instituciones educativas y los centros poblados y comunidades campesinas.
- En relación a la identificación de los niveles de expectativa el 71 % (111 responsables de organizaciones participantes), responden que el nivel de expectativa ha sido de **MAYOR EXPECTATIVA**. Lo que quiere decir que las organizaciones de barrios, asociaciones y



urbanizaciones de vivienda; las instituciones educativas y los centros poblados y comunidades campesinas tenían mayores expectativas acerca de los resultados de este proceso del presupuesto participativo, a excepción de los directivos y funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno.

- Estos resultados expresados como percepción de grados de satisfacción MEDIANAMENTE SATISFECHOS y niveles de expectativa como MAYOR EXPECTATIVA por los responsables de organizaciones participantes en el proceso participativo de la Municipalidad Provincial de Puno, se muestran como factores de influencia en el manejo de gestión del presupuesto participativo.

## RECOMENDACIONES

1. En relación a la caracterización del nivel de cumplimiento por fases en el proceso del presupuesto participativo de: preparación, concertación, coordinación y formalización se recomienda para futuras investigaciones abordar a partir de un análisis más profundo de contrastación de estas fases del proceso participativo a que se debe estas respuestas diferenciadas y porqué razones medianamente se cumplió estas fases.

Por otro lado, se recomienda a la Municipalidad Provincial de Puno que debe implementar un programa de capacitación intensiva sobre la importancia de participación ciudadana en el proceso de presupuesto participativo fundamentalmente en las fases de preparación, concertación, coordinación y formalización.

2. En relación a la identificación de los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las organizaciones participantes en el gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, se recomienda abordar para futuras investigaciones a partir de un análisis más profundo de enfoque interpretativo y comprensivo, procedimentalmente conocido como cualitativo, para conocer porqué las respuestas han sido tipificadas como de carácter político en la asignación del presupuesto participativo.

A la Municipalidad Provincial de Puno se recomienda que debe establecer convenios con las universidades y los partidos políticos para realizar talleres de capacitación política para que la ciudadanía conozca las diferentes posiciones políticas, así mismos talleres de capacitación de carácter técnico y puedan los pobladores distinguir de manera adecuada lo político y técnico.

3. En relación a la identificación de los grados de satisfacción y niveles de expectativa, se recomienda abordar para futuras investigaciones a partir de un análisis más profundo de enfoque interpretativo y comprensivo, procedimentalmente conocido como cualitativo, para cuyo efecto se debe utilizar técnicas de entrevistas profundas



a informantes claves para conocer a mayor detalle porqué las respuestas han sido diferenciadas, tanto en relación a los grados de satisfacción y niveles de expectativa.

A la Municipalidad Provincial de Puno se recomienda que debe implementar un programa de asistencia social, conformado por un equipo técnico fundamentalmente social, a fin de tener un diagnóstico de las expectativas de los ciudadanos a fin de orientarlos mejor en sus decisiones y contribuiría a prevenir los conflictos sociales, fortalecer la gestión de los gobiernos locales y lograr planes de desarrollo integral y políticas locales a mediano y largo plazo que permita dar sostenibilidad en el tiempo.

Asimismo, el Concejo Municipal debe establecer una política de descentralización del manejo de presupuesto, destinando un porcentaje adecuado para fortalecer el mejor funcionamiento de las municipalidades de centros poblados y por tanto mejorar el servicio a la población de su jurisdicción, mediante una ordenanza municipal.



## BIBLIOGRAFÍA

- Abalos, K. (1990). *Descentralización Fiscal y Transparencia*. CEPASL. GTZ.
- Albuquerque, F. (1997). *Metodología para el desarrollo económico social*. ILPES.CEPAL:
- APA. (2016). *Como citar en el texto según el manual de estilo de la American Psychological Association (APA)*.
- Boisier, Sergio. (2002). *El Desarrollo Territorial a partir de la construcción de capital sienergético*. ILPES.
- Boggio, A. (2003). *Desarrollo Local y globalización*. Arequipa.
- Burguess, P. (1997). *Theory and Methodology in Executive Function Research*. In: Discover the world's research
- Cabarcos, O. (2003). *Gestión Municipal*. Colombia: EPEFA.
- Calandria, (2003). *Campaña nacional del presupuesto municipal participativo, incidencia en ámbitos locales del Perú*. Lima, Perú
- Casal, J. y Mateu, E. (2003). *Tipos de Muestreo*. En: Rev. Epidem. Med. Prev. 1: 3-7.
- CINDA. (1992). *Administración universitaria en América Latina: Una perspectiva estratégica*. Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). Santiago, Chile.
- CLAD. (1998). *Una nueva gestión pública para América Latina*.
- Cohen, L. y Manion, L. (1990). *Introducción: La naturaleza de la investigación*. En: Métodos de la Investigación Educativa Cap. I. Madrid, España: Ediciones La Muralla.
- De la Torre, J.F. (2014). *Reforma municipal y capacidad de gestión de los gobiernos municipales en México: un estudio comparado en seis municipios del estado de San Luis Potosí, México (1983-2000)*” Tesis presentado a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Complutense de Madrid para optar el grado académico de Doctor.
- Drucker, F. (1946). *The Concept of Corporations*. Nueva York, EE.UU. Ed. Jhon Day.
- Drucker, F. (1962). *Práctica de Administración de Empresas*. Río de Janeiro, Brasil. Ed. Fondo de Cultura.
- Drucker, F. (1994). *Gerencia para el futuro*. Bogotá, Colombia. Ed. Norma.
- Drucker, F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. Harper Collins.
- Fayol, H. (1950). *Administración Industrial y General*. Sao Paulo, Brasil. Atlas.



- Gadsden, C. (2003). *Retrospectiva y perspectiva desde lo local*. México.
- Gómez, L. (2011). *Desarrollo rural vs. Desarrollo local*. En: VI Jornadas del Grupo de Trabajo de Desarrollo Local de la AGE. Departamento de Geografía de la Universidad de Málaga, España.
- Enriquez, F. (2012). Participación ciudadana en la toma de decisiones del presupuesto participativo 2013 en el distrito de Ayapata Carabaya 2012. Puno, Perú. Tesis presentada a la UNA-Puno para optar el título profesional de Licenciado en Sociología
- Enríquez, A. (2003). *Retos y perspectivas del desarrollo local y la descentralización en América Latina*. En: I Cumbre Latinoamericana por el desarrollo local -regional y la descentralización. Arequipa, Perú.
- Finot, I. (2003). *Descentralización fiscal en América Latina: Cómo viabilizar el desarrollo local/regional*. En: I Cumbre Latinoamericana por el desarrollo local -regional y la descentralización. Arequipa, Perú.
- Gómez, L. (2011). *Desarrollo rural vs. Desarrollo local*. En: VI Jornadas del Grupo de Trabajo de Desarrollo Local de la AGE. Departamento de Geografía de la Universidad de Málaga, España.
- Hernández, R. et al. (2010). *Metodología de la investigación*. México.
- Koontz, H. (1976). *Principios de Administración: Análisis de las Funciones Administrativas*. Sao Paulo, Brasil.
- Ley N° 28056. (2003). *Ley Marco del Presupuesto Participativo*. (28 de Agosto de 2003).
- Ley N° 29298. (2004). *Ley que modifica la Ley N° 28056*. Lima, Perú
- Ley Marco del Presupuesto Participativo. (2008).
- Ley N° 27972. (2003). *Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima, Perú.
- Luria, A. R. (1980). *Higher cortical functions in man*. Nueva York: Basic Books.
- Mattos, C. (1989). *La descentralización, ¿Una nueva panacea para impulsar el desarrollo local*. ILPES, Santiago de Chile.
- MEF. (2011). *Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados*. Lima, Perú.
- MEF. (2010). *Instructivo para el Presupuesto Participativo Basado en Resultados*. Lima Perú.
- Ocampo, J. (2014). *Saldar la deuda histórica con el campo. Marco conceptual de la Misión para la Transformación del Campo*. Informe de la Misión Rural. Departamento Nacional de Planeación, Bogotá.



REA. (2010). *Diccionario de la Real Academia Española*. Madrid, España.

Rodrigues, J. (2001). *50 Años do Management*. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de:  
[www.gurusonline.tv](http://www.gurusonline.tv).

Schejtman, A & Berdegué, J. (2004) *Desarrollo territorial Rural*. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

Silva, I. (2002) "Desarrollo Local y Regional: condiciones de éxito en un mundo globalizado".

Sota, A. (2008). *Gestión del gobierno local en la municipalidad provincial de Canchis-Cusco (2003-2006)*. Tesis presentada a la Escuela Profesional de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la UNA-Puno.

Tejeda, C. (2014). *Gestión administrativa y su mejora en la municipalidad distrital de Bellavista-Callao*. Informe de investigación de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Callao, Perú.

UNITEC – USAID (2002). *Curso de gestión municipal*. Convenio UNITEC-USAID. Universidad Tecnológica Centroamericana. Tegucigalpa, Honduras.

Valencia, S. (2013). *Democracia y gobierno local en América Latina*. México: Instituto de Investigaciones de la UNAM.

Zarauz, L. (2003). *Globalización, Descentralización y desarrollo local*. CIED.



# ANEXOS

## Anexo 1 Matriz de Consistencia

### “INFLUENCIA DEL MANEJO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO (2017)”

CARACTERÍSTICAS	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<b>General</b>	¿Cuál es el grado de influencia del manejo del presupuesto participativo que incide en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017?	Analizar y explicar el grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.	El grado de influencia del manejo del “presupuesto participativo” que incide en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 es diferenciado; por cuanto, los criterios utilizados en la asignación de presupuesto participativo no ha sido el más adecuado, de ahí que los responsables de las entidades beneficiarias muestran insatisfacción y sus expectativas no han sido satisfechas.	Método Hipotético-Deductivo  Técnica de Entrevista y encuesta  Instrumento de cuestionario de entrevista y encuesta
<b>Específico 01</b>	¿Cuál es la caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017?	Caracterizar el análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del presupuesto participativo en la gestión del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.	La caracterización del análisis situacional del nivel de cumplimiento por fases del “presupuesto participativo” en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido diferenciado por fases y según la participación de organizaciones.	Método Hipotético-Deductivo  Técnica de Entrevista y encuesta  Instrumento de cuestionario de entrevista y encuesta
<b>Específico 02</b>	¿Cuáles son los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017?	Identificar los criterios utilizados para la asignación del presupuesto participativo a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el período de los años del 2015 al 2017.	Los criterios utilizados para la asignación del “presupuesto participativo” a las entidades beneficiarias del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 no ha sido adecuado según lo establece las normas técnicas y legales y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.	Método Hipotético-Deductivo  Técnica de Entrevista y encuesta  Instrumento de cuestionario de entrevista y encuesta
<b>Específico 03</b>	¿Cuáles son los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las entidades beneficiarias del presupuesto participativo del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017?	Identificar los grados de satisfacción y niveles de expectativa de los responsables de las entidades beneficiarias del presupuesto participativo del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017.	Los grados de satisfacción y niveles de expectativa mostrados por los responsables de las entidades beneficiarias del “presupuesto participativo” del gobierno local de la municipalidad provincial de Puno durante el año del 2017 ha sido de insatisfacción y sus expectativas no han sido colmadas y éstas han sido diferenciados según la participación de organizaciones.	Método Hipotético-Deductivo  Técnica de Entrevista y encuesta  Instrumento de cuestionario de entrevista y encuesta

## Anexo 2 Guía de cuestionario de encuesta de investigación

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POST GRADO**  
**MAESTRIA EN DESARROLLO RURAL**

**“INFLUENCIA DEL MANEJO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN DEL GOBIERNO LOCAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO (2017)”**

Señor (a) estamos realizando un trabajo de investigación acerca de cómo es la influencia del manejo del presupuesto participativo en la gestión del gobierno local de la Municipalidad Provincial de Puno, en relación al cumplimiento de fases en el proceso del presupuesto participativo (preparación, concertación, coordinación y formalización, así como en relación a la percepción de sus grados de satisfacción y niveles de expectativa; el mismo que nos servirá para optar el Grado Académico de Magister Scientiae en Desarrollo Rural de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

### **I. INFORMACIÓN GENERAL PARA CARACTERIZACIÓN:**

#### **1.1 CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA**

¿Es usted miembro de que organización social o institución?

- Organizaciones de barrios : ( )
- Asociaciones de pro y de vivienda : ( )
- Urbanizaciones de vivienda : ( )
- Instituciones educativas de nivel inicial : ( )
- Instituciones educativas de nivel primario : ( )
- Instituciones educativas de nivel secundario : ( )
- Instituciones educativas de estimulación temprana : ( )
- Instituciones educativas de nivel superior (Pedagógico y Tecnológico) : ( )
- Organizaciones de comerciantes : ( )
- Organizaciones deportivas : ( )
- Organizaciones de artesanos : ( )
- Consejo de juventudes : ( )
- Organizaciones de discapacitados : ( )
- Organizaciones de folklores : ( )
- Organizaciones de comunidades campesinas : ( )
- Municipalidades de centros poblados : ( )
- Funcionarios de la Municipalidad Provincial de Puno : ( )

## II. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

### 2.1 NIVEL DE CUMPLIMIENTO

¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de **PREPARACIÓN** según los aspectos de: Si cumplió, Más o menos cumplió y No cumplió?

- Si cumplió : ( )
- Medianamente cumplió : ( )
- No cumplió : ( )

¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de **CONCERTACIÓN** según los aspectos de: Si cumplió, Más o menos cumplió y No cumplió?

- Si cumplió : ( )
- Medianamente cumplió : ( )
- No cumplió : ( )

¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de **COORDINACIÓN** según los aspectos de: Si cumplió, Más o menos cumplió y No cumplió?

- Si cumplió : ( )
- Medianamente cumplió : ( )
- No cumplió : ( )

¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento en la fase de **FORMALIZACIÓN** según los aspectos de: Si cumplió, Más o menos cumplió y No cumplió?

- Si cumplió : ( )
- Medianamente cumplió : ( )
- No cumplió : ( )

### 2.3 IDENTIFICACIÓN DE CRITERIOS UTILIZADOS PARA EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

¿Usted cree que la asignación económica del presupuesto participativo ha sido de carácter técnico, político o de otro carácter?

- De carácter político : ( )
- De carácter técnico : ( )
- De otro tipo : ( )



## **2.3 IDENTIFICACIÓN DE GRADOS DE SATISFACCIÓN Y NIVELES DE EXPECTATIVA DE LOS RESPONSABLES DE LAS ORGANIZACIONES EN EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO**

### **2.3.1 IDENTIFICACIÓN DE GRADOS DE SATISFACCIÓN**

¿Cómo ha sido su grado de satisfacción frente al proceso del presupuesto participativo, en relación los siguientes calificativos: Muy satisfacción, Medianamente satisfecho y No satisfecho?

- Muy satisfecho : ( )
- Medianamente satisfecho : ( )
- No satisfecho : ( )

### **2.3.2 IDENTIFICACIÓN DE NIVELES DE EXPECTATIVA**

¿Cómo ha sido su nivel de expectativa frente al proceso del presupuesto participativo, en relación a los siguientes calificativos: Mayor expectativa, Mediana expectativa y Menor expectativa?

- Mayor expectativa : ( )
- Mediana expectativa : ( )
- Menor expectativa : ( )

GRACIAS...