



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### DOCTORADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS



#### TESIS

**ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y EL  
DESEMPEÑO FINANCIERO, EN LA GESTIÓN FINANCIERA PÚBLICA  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO, PERÍODO  
2012 - 2019**

**PRESENTADA POR:**

**HERMENEGILDO CORTEZ SEGALES**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**DOCTOR EN CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**PUNO, PERÚ**

**2020**



## DEDICATORIA

- A Dios, por ser el guía en mi vida y haberme dado el valor y fuerza para alcanzar mis metas propuestas.
- A mi familia, por acompañarme con cariño incondicional y dedicación en los años de estudios y trabajo, que le han dado un gran valor a mi vida.



## AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano mi alma mater, por haberme transmitido los conocimientos y ser un profesional al servicio de la sociedad.
- Al Dr. Juan Moisés Mamami Mamani por haber compartido sus conocimientos y el apoyo incondicional que me brindó en la elaboración del presente estudio en calidad de Asesor.



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	ix
ACRÓNIMOS	x
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco teórico	2
1.1.1 Conceptualización de la Gestión Pública	2
1.1.2 Gestión pública por resultados	4
1.1.3 Elementos de la gestión pública por resultados (Caso Perú)	4
1.1.4 La gestión pública por resultados en el Sistema Universitario del Perú	5
1.1.5 La Gestión Financiera Pública del Perú	7
1.1.6 El Sistema Nacional de Presupuesto Público	7
1.1.7 Rendición de Cuentas, Responsabilidad Financiera y Organismos Fiscalizadores	8
1.1.8 Los Indicadores	9
1.1.9 Indicadores de Gasto Público y Rendición de Cuentas (en inglés PEFA) – Responsabilidad de la Gestión Financiera Pública	11
1.1.10 Los indicadores PEFA	12
1.2 Antecedentes	14
1.2.1 En el contexto Internacional	14
1.2.2 En el contexto Nacional	15

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación del problema	18
2.2 Enunciados del problema	19
	iii



2.2.1 Problema general	19
2.2.2 Problemas específicos	19
2.3 Justificación	20
2.3.1 La necesidad del estudio y aplicación de indicadores en la GFPU	20
2.3.2 Importancia de la tesis.	21
2.3.3 Limitaciones del estudio	21
2.4 Objetivos	22
2.4.1 Objetivo general	22
2.4.2 Objetivos específicos	22
2.5 Hipótesis	22
2.5.1 Hipótesis general	22
2.5.2 Hipótesis específicas	22

### **CAPÍTULO III**

#### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1 Lugar de estudio	23
3.2 Población	23
3.3 Muestra	24
3.4 Método de investigación	25
3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	25
3.5.1 Operacionalización de las variables	25
3.5.2 Descripción detallada del uso de materiales, equipos e instrumentos	27
3.5.2.1 Técnicas de recolección de datos	27
3.5.2.2 Técnicas de procesamiento de datos	27
3.5.2.3 Aplicación de la prueba estadística inferencial	27
3.5.2.4 Técnicas de Análisis e interpretación:	28

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1 Descripción de la unidad en estudio	30
4.2 Comprobación de la confiabilidad de los datos	32
4.3 Análisis, interpretación de los resultados	33
4.3.1 Para el Objetivo general	33
4.3.2 Objetivos específicos	34
4.3.2.1 Objetivo específico 1	34
4.3.2.2 Objetivo específico 2	45



4.3.2.3 Objetivo específico 3	48
4.3.2.4 Objetivo específico 4	51
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES	59
BIBLIOGRAFÍA	60
ANEXOS	65

Puno, 18 de diciembre de 2020

**ÁREA :** Ciencias Económico-Empresariales.

**LÍNEA:** Auditoría, Costos y Finanzas.

**TEMA:** Análisis del PpR y el Desempeño Financiero



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Sistemas Administrativos conformantes de la Administración Pública	3
2. Operacionalización de variables del estudio	26
3. Reglas de decisión para la prueba de alfa de Cronbach	28
4. Criterios de valuación de la Escala Ordinal de puntuación PEFA	29
5. Rango de medición de indicadores del PpR según la Directiva N°005-2012- EF/50.01	29
6. Datos de Encuesta de Gestión Financiera	32
7. Datos de Encuesta del Desempeño Financiero	32
8. Correlación del Desempeño Financiero vs Gestión financiera Pública	33
9. Cobertura de la demanda en la UNA Puno 2012 al 2019	35
10. Costo unitario por estudiante matriculado y el costo total de la deserción anual del Programa Presupuestal 0066 período 2012 al 2019	36
11. Costo total de formación del Pregrado en la UNA Puno 2012 - 2019	37
12. Capacidad de inversión anual mostrada en el período 2012-2019	38
13. Capacidad de Ejecución del PP 0066 – RO, período 2012 - 2019	39
14. Autonomía financiera del PP0066 de la UNA	40
15. Nivel de satisfacción de los estudiantes del pregrado	41
16. Nivel de satisfacción de los egresados del pregrado	41
17. Accesibilidad de la demanda de Educación Superior en la UNA Puno 2012 al 2019	42
18. Percepción del Nivel de desempeño del PpR en la UNA Puno, responsables de las unidades operativas	43
19. Evaluación de la Gestión Financiera Pública (PEFA) de la UNA Puno período 2017 al 2019	45
20. Valores del desempeño de la GFPU de la UNA Puno, 2017 al 2019	46
21. Tabla de frecuencia de los indicadores por PILAR	46
22. Tabla de frecuencia de VALOR de la evaluación PEFA	47
23. Nivel de implementación de la GFP por áreas funcionales en la UNA Puno	48
24. Pruebas de chi-cuadrado	49
25. Medidas simétricas	49
26. Gestión Financiera Pública en las Dimensiones de Planeamiento y Gestión del Financiamiento en la UNA Puno	49



<b>27.</b> Pruebas de chi-cuadrado	50
<b>28.</b> Medidas simétricas	50



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>1.</b> Organigrama Estructural de la Universidad Nacional del Altiplano	31



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Programas Presupuestales ejecutados por la UNA Puno, 2012 – 2019	66
2. Presupuesto de Gastos por FUENTE DE FINANCIAMIENTO de la UNA Puno 2012-2019	67
3. Presupuesto por Genérica de Gasto UNA Puno 2012 - 2019	68
4. Datos de encuesta del Desempeño del Presupuesto por Resultados	70
5. Datos de encuesta de la Implementación de la Gestión Financiera	71
6. Instrumento para evaluar el grado de implementación de la gestión financiera	72
7. Instrumento para evaluar el nivel de desempeño económico	73



## ACRÓNIMOS

AEI	: Acción Estratégica Institucional
BID	: Banco Interamericano de Desarrollo
BM	: Banco Mundial
CCA	: Comisión Central de Admisión
CEPLAN	: Centro de Planeamiento Estratégico
CGR	: Contraloría General de la República
CLAD	: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
D.Leg	: Decreto Legislativo
DGCP	: Dirección General de Contabilidad Pública
DGPM	: Dirección General de Programación Multianual
DGPP	: Dirección General de Presupuesto Público
DGTEP	: Dirección General de Tesorería y Endeudamiento Público
EDEP	: Evaluación del Diseño del Presupuesto y su Desempeño
GFP	: Gestión Financiera Pública
GFPU	: Gestión Financiera Pública Universitaria
GpR	: Gestión por Resultados
MEF	: Ministerio de Economía y Finanzas
MJ	: Ministerio de Justicia
OCDE	: Organismo para la Cooperación y Desarrollo Económico
OSCE	: Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado
PCM	: Presidencia del Consejo de Ministros
PEFA	: Public Expenditure and Financial Accountability



PEI	: Plan Estratégico Institucional
PIA	: Presupuesto Institucional de Apertura
PIM	: Presupuesto Institucional Modificado
PNMGP	: Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública
POI	: Plan Operativo Institucional
PP	: Programa Presupuestal
PpR	: Presupuesto por Resultados
RDR	: Recursos Directamente Recaudados
RO	: Recursos Ordinarios
SEACE	: Sistema de Adquisiciones y Contrataciones del Estado
SGPCM	: Secretaria General de la Presidencia del Consejo de Ministros
SIAF	: Sistema Integrado de Administración Financiera
SIGA	: Sistema Integrado de Gestión Administrativa
SUNEDU	: Superintendencia Nacional de Educación Universitaria
UNA	: Universidad Nacional del Altiplano

## RESUMEN

Desempeñar una Gestión Pública Financiera transparente y eficiente es una necesidad de los niveles de gobierno nacional, regional y local del Perú, en respuesta a la sociedad que les ha confiado los recursos públicos y esperan resultados satisfactorios que impacten al bienestar común de la población. En la investigación se ha examinado la gestión y desempeño del Presupuesto por Resultados del 2012 al 2019, aplicando la Metodología de Evaluación del desempeño financiero del PpR y la Metodología de Evaluación en el marco de Evaluación del Gasto Público y Responsabilidad Financiera – ( en inglés PEFA), explorándose con los indicadores de éstos dos programas o marcos de referencia, la gestión financiera de la UNA Puno y validándose como instrumento de gestión y control gerencial de la educación superior universitaria con calidad. El principal aporte de la investigación después de explorar y contar con un diagnóstico y relacionar los procesos de presupuestación, financiamiento, gestión, transparencia y control que han desarrollado las instancias implicadas; después de identificar las principales debilidades como el 69.18% de efectividad del PpR, o el 48% de indicadores PEFA ubican por debajo del 50% el desempeño financiero y el 44% de los encuestados perciben como buena la Gestión Financiera en la UNA Puno. Se han establecido estrategias y acciones de prospectiva para fortalecer la Gestión Financiera Pública Universitaria de la entidad; además de validar, que estos indicadores son aplicables en una entidad gubernamental descentralizada y autónoma con categoría de pliego presupuestal como es la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

**Palabras clave:** Finanzas, gestión, indicador, PEFA, presupuesto, resultados y transparencia.



## ABSTRACT

Carrying out a transparent and efficient Public Financial Management is a necessity of the national, regional and local levels of government of Peru, in response to the society that has entrusted them with public resources and expect satisfactory results that impact the common well-being of the population. The research has examined the management and performance of the Budget for Results from 2012 to 2019, applying the PFR Financial Performance Evaluation Methodology and the Evaluation Methodology within the framework of Public Expenditure and Financial Responsibility Evaluation - (in English PEFA ), exploring with the indicators of these two programs or frames of reference, the financial management of UNA Puno and validating it as an instrument of management and managerial control of university higher education with quality. The main contribution of the research after exploring and having a diagnosis and relating the budgeting, financing, management, transparency and control processes that the involved instances have developed; After identifying the main weaknesses such as the 69.18% effectiveness of the PpR, or 48% of the PEFA indicators, the financial performance is below 50% and 44% of the respondents perceive the Financial Management in UNA Puno as good. Prospective strategies and actions have been established to strengthen the entity's University Public Financial Management; in addition to validating that these indicators are applicable in a decentralized and autonomous government entity with a budget category such as the National University of the Altiplano de Puno.

**Keywords:** Budget, finance, indicator, management, PEFA, results and transparency.

## INTRODUCCIÓN

La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública emprendido por el Estado peruano, como respuesta a las demandas ciudadanas que exige a las entidades públicas más eficiencia, equidad, transparencia y rendición de cuentas por la administración de los recursos; prioritariamente viene impulsando las políticas de desarrollo económico, social, ambiental y el buen gobierno, para alcanzar los estándares que exige el Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) para ser parte del mismo, que es el deseo del Perú por décadas. El estudio aborda el tema del desempeño financiero en el marco del Presupuesto por Resultados y la Gestión Financiera Pública Universitaria de la Universidad Nacional del Altiplano; que en aplicación del Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público N° 1436 del 15.09.2018, que establece las normas básicas sobre la Administración Financiera del Sector Público para su gestión integrada y eficiente, de manera inter sistémica, en un contexto de sostenibilidad y responsabilidad fiscal. Cuya gobernanza está a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, conformada por los Sistemas Administrativos de: 1) El Sistema Nacional de Presupuesto Público, 2) El Sistema Nacional de Tesorería, 3) El Sistema Nacional de Endeudamiento Público, 4) El Sistema Nacional de Contabilidad, 5) El Sistema Nacional de Abastecimiento, 6) El Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, y 7) La Gestión Fiscal de los Recursos Humanos. Sobre la base de resultados del desempeño financiero del PpR y su relación con la Gestión Pública Financiera Universitaria, propuesto en la investigación y el diagnóstico de las unidades operativas del periodo 2012 al 2019.

El informe de investigación comprende: Capítulo I, trata del Presupuesto por Resultados como instrumento de la modernización de la gestión pública y su importancia en la Gestión Financiera Pública Universitaria, así como una descripción breve de la metodología de evaluación de Responsabilidad Financiera y Rendición de Cuentas (en inglés PEFA); el capítulo II describe la problemática identificada, los objetivos e hipótesis de la investigación; el capítulo III, la metodología que se ha aplicado para desarrollar el estudio; en el capítulo VI, se presentan los resultados alcanzados con la investigación; y las conclusiones y recomendaciones más importantes, que hemos sustraído de las interpretaciones y discusiones de los resultados. Además, en cumplimiento al objetivo específico 4 incluye las sugerencias que debía de adoptar la administración de la universidad para optimizar la Gestión Financiera Pública Universitaria.



## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1 Marco teórico

##### 1.1.1 Conceptualización de la Gestión Pública

Según Galindo y Guerrero (2015a), la Gestión Pública es el conjunto de actividades que desarrollan las entidades del Estado, para el cumplimiento de los fines y objetivos mediante los sistemas administrativos, con las acciones de planeación, organización, dirección y control de todas las actividades de la Administración Pública; en la obtención de los ingresos y la distribución de estos, en la búsqueda del bienestar común de la ciudadanía, desarrollando una asertiva toma de decisiones.

La Gestión Pública es el conjunto de actividades que desarrollan las entidades del Estado, para el cumplimiento de los fines y objetivos mediante los sistemas administrativos, con las acciones de planeación, organización, dirección y control de todas las actividades de la Administración Pública; en la obtención de los ingresos y la distribución de estos, en la búsqueda del bienestar común de la ciudadanía, desarrollando una asertiva toma de decisiones.

La Gestión Pública es el conjunto de actividades que desarrollan las entidades del Estado, para el cumplimiento de los fines y objetivos mediante los sistemas administrativos, con las acciones de planeación, organización, dirección y control de todas las actividades de la Administración Pública; en la obtención de los ingresos y la distribución de estos, en la búsqueda del bienestar común de la ciudadanía, desarrollando una asertiva toma de decisiones (Galindo & Guerrero, 2015b).

En el Perú normativamente los Sistemas Administrativos transversales de aplicación nacional, encargados de la Gestión Pública, lo conforman 11 que han sido creados en la Ley Orgánica del Poder ejecutivo, 02 con Ley propia y 02 sistemas funcionales. Mediante las cuales el Estado controla y administra la Hacienda Nacional (Ley\_29158, 2007).

En consecuencia, la Gestión pública es desarrollada por intermedio de los Sistemas Administrativos transversales de la tabla 1, que tiene competencia nacional, encargados de la Gestión Pública, cuyo objetivo es concretizar las políticas públicas, llevando soluciones a la ciudadanía y beneficiar con los programas y proyectos de desarrollo priorizados, cumpliendo con todos los parámetros de control, desempeño y transparencia delineados para su buena administración.

Los siete sistemas administrativos que se encargan directamente de la Gestión Financiera del Estado se consignan en la tabla 1, no obstante, coordinan e interactúan entre la totalidad de los sistemas administrativos, de ahí la denominación de sistemas transversales (D.Leg:1436, 2016a).

Tabla 1

*Sistemas Administrativos conformantes de la Administración Pública*

<b>Sistema Administrativo</b>	<b>Ente Rector</b>
1) Gestión de Recursos Humanos	Servir
2) Abastecimiento	OSCE
3) Presupuesto Público	DGPP
4) Tesorería	DGT y EP
5) Endeudamiento Público	DGT y EP
6) Contabilidad	DGCP
7) Inversión Pública	DGPM
8) Planeamiento Estratégico	CEPLAN
9) Defensa Judicial del Estado	MJ
10) Control	CGR
11) Modernización de la Gestión Pública	SGPCM
12) Sistema Nacional de Bienes Estatales	SBN
13) Sistema Nacional de Archivo	SNA

Fuente: SGP-PCM

### **1.1.2 Gestión pública por resultados**

Para la Gestión por Resultados, es un marco conceptual cuya función es facilitar a las entidades de la administración pública una dirección efectiva e integrada en el proceso de creación de valor público, cuya finalidad es optimizar su accionar, garantizando que se logren los mejores niveles de eficacia, eficiencia, economía y calidad de su desempeño, alcanzando los objetivos del Estado y la mejora continua de las entidades gubernamentales (Makon, 2018).

En consecuencia “gestionar” es crear valor público y “Gestión por Resultados - GpR” viene a ser un conjunto de herramientas que nos permiten generar valor público, en beneficio de la ciudadanía en procura del bienestar común.

La Gestión por Resultados (GpR) fue diseñada por los Organismos Internacionales BID, CLAD, BM entre otros, cuya función es facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integrada de su proceso de creación de valor, en el escenario de la nueva gestión pública, que fue gestada en la década de los setenta, busca integrar con enfoque gerencial en la Gestión Pública Moderna, en el que está abocado nuestra administración gubernamental; el tránsito de una organización tradicional y burocrático a una Gerencia Pública. Los países que lideraron en esta práctica fueron Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido.

Desde la concepción de la Gestión por Resultados (GpR), en los países desarrollados se aplica para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de desarrollo ya alcanzado. En los países en desarrollo se están adaptando con el objetivo es estimular el tránsito a un mayor nivel de desarrollo, por lo que se habla de gestión para resultados en el Desarrollo (BID, 2016).

### **1.1.3 Elementos de la gestión pública por resultados (Caso Perú)**

La norma que declaró el Proceso de Modernización de la Gestión Pública en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de modernizar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano (Ley\_27658, 2002).

Y mediante el D.S.004-2013-PCM (2013) se aprobó el Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública y comprende de 5 pilares de gestión:

- a. Planeamiento Estratégico,
- b. Presupuesto para Resultados,
- c. Gestión Financiera,
- d. Gestión de Programas y Proyectos, y
- e. Monitoreo y Evaluación.

Desarrollando la Gestión para Resultados, conforme dispone el DS\_128-2018-PCM (2018) y se consolida el Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública con la finalidad de desarrollar la modernización conforme dispone el Art.5° de este cuerpo legal, que las entidades de la administración pública ejecutan dentro de la metodología de Gestión para Resultados como un modelo de gestión, orientado a determinar y tomar decisiones sobre todos aquellos aspectos que aporten a la creación del valor público.

Para García *et al.* (2016) la administración universitaria deberá realizar un proceso de aseguramiento de la calidad de la gestión administrativa y académica, modernizando las actuales estructuras y formas de gestión, transformando los procesos administrativos y académicos, con un efectivo sistema de gestión del conocimiento y lecciones aprendidas, perfeccionando sus instrumentos de gestión.

#### **1.1.4 La gestión pública por resultados en el Sistema Universitario del Perú**

El Tema clave para British-Council (2016), es que desde que ha entrado en vigor la nueva Ley Universitaria Nro. 30220, es un común denominador la Política de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, gestada por la SUNEDU, como ente rector del sistema de la educación superior a nivel nacional, se ha promovido el desarrollo de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), cuyo propósito es que las universidades alcancen las condiciones básicas de calidad, cuyos procesos estén sujetos a una mejora continua. El SAC se basa en cuatro pilares: i) licenciamiento como garantía de condiciones básicas de calidad, ii)

acreditación para la mejora continua, iii) información confiable y oportuna, y iv) fomento para mejorar el desempeño”. Concordante los procesos planeamiento, organización, dirección, control y métodos de evaluación a que está sujeto el Programa Presupuestal 066-Formación Universitaria del Pregrado.

En concordancia con el D. Leg\_1446 (2016) la reforma del Estado de nuestro país sigue el modelo de Gestión por Resultados; tiene sus antecedentes en la Ley N° 27658 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y modificado por el D. Leg.1446 (2016). Uno de los hitos más importantes de este proceso es la emisión del Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 (PNMGP). En este estudio se busca dar orden al proceso de reforma de la administración pública universitaria, se reafirma la orientación de esta y se determinan los componentes del modelo que se viene implementando, integrándose el enfoque de Gestión por Procesos como uno de los pilares del plan de modernización. De esta forma, la PNMGP indica que la modernización de la Gestión Pública se encuentra compuesta por 5 Pilares básicos y 3 herramientas transversales, que es la adopción del PNMGP de la PCM.

Los pilares básicos son:

- 1) Planeamiento Estratégico;
- 2) Presupuesto por Resultados;
- 3) Gestión por Procesos;
- 4) Servicio Civil Meritocrático;
- 5) Monitoreo y Evaluación.

Cuyos Ejes transversales incorporados son:

- 1) Gobierno Abierto;
- 2) Gobierno Electrónico;
- 3) Articulación Institucional.

### **1.1.5 La Gestión Financiera Pública del Perú**

La Gestión Financiera del Sector Público según el D.Leg\_1436 (2016), está a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, conformada por los siguientes sistemas administrativos:

- 1) El Sistema Nacional de Presupuesto Público.
- 2) El Sistema Nacional de Tesorería.
- 3) El Sistema Nacional de Endeudamiento Público.
- 4) El Sistema Nacional de Contabilidad.
- 5) El Sistema Nacional de Abastecimiento.
- 6) El Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones.
- 7) La Gestión Fiscal de los Recursos Humanos.

La cobertura de cada integrante de la Administración Financiera del Sector Público se establece en la norma que lo regula, y se articulan a través del Comité de Coordinación de la Administración Financiera del Sector Público del MEF, encargada de la gobernanza de las finanzas públicas.

### **1.1.6 El Sistema Nacional de Presupuesto Público**

Según el D.Leg\_1440 (2016), que tiene por objeto regular el Sistema Nacional de Presupuesto Público, integrante de la Administración Financiera del Sector Público es uno de los instrumentos de gestión Financiera del Estado y que le permite alcanzar sus objetivos y metas en la procura de atender las necesidades públicas.

El Sistema Nacional de Presupuesto Público es el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que conducen el proceso presupuestario de las Entidades Públicas, está integrado por:

- 1) En el nivel central por la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien ejerce la rectoría.
- 2) En el nivel descentralizado:

- a) Entidad Pública.
- b) Titular de la Entidad.
- c) Oficina de Presupuesto de la Entidad, o la que haga sus veces.
- d) Unidad ejecutora.
- e) Responsables de Programas Presupuestales.

Estas instancias hacen posible que se programe, formule, apruebe, ejecute y evalúe la Gestión Financiera Pública del Estado Peruano con una periodicidad multianual. La información que muestra un indicador sobre la actividad económica y su prospectiva como el PBI, accesible para el sector público y privado de acuerdo con la metodología empleada puede ser un gran referente para los gestores públicos y agentes económicos y deben estar recolectados, analizados y formulados con frecuencia y oportunidad, para la toma de decisiones (Collazos, 2017).

Según Mendoza (2010), la fragilidad o solidez financiera de los gobiernos estatales y municipales cambia con el tiempo y puede representar un factor importante en la dinámica de crecimiento, desarrollo y fluctuaciones de la economía local, regional y nacional.

En términos de inversión, para Améstica-Rivas *et al.* (2017) una financiación eficiente es uno de los objetivos centrales que se pretende alcanzar en el sistema universitario, haciéndose imperativa la financiación de los modelos educativos que aseguren el éxito y, a su vez minimicen las necesidades económicas, en un contexto de racionalización de la gestión económica de las universidades.

### **1.1.7 Rendición de Cuentas, Responsabilidad Financiera y Organismos Fiscalizadores**

Rendir cuentas es actuar con transparencia Galindo & Guerrero (2015b), y consiste en informar y explicar a los ciudadanos sobre el uso de los recursos públicos que le han sido confiadas por el gobierno explicando las modalidades y razones del gasto, bajo la perspectiva de gobierno abierto sujeto al escrutinio público y sus consecuencias.

La actividad principal de la Gestión por Resultados según Arenas de Meza (2019), constituye la función de control que se desarrolla en todo el proceso de un programa presupuestal, desde la concepción, programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación. La evaluación se ocupa en identificar y explicar las posibles brechas que se generan entre los logros esperados (planificados) y los alcanzados y, en caso de presentarse brechas, promover las medidas pertinentes y oportunas en la corrección de los problemas. Instrumentos disponibles para la evaluación a todo nivel, podemos identificar:

- a) Indicadores de desempeño presupuestario,
- b) Indicadores de desempeño financiero,
- c) Evaluaciones rápidas o evaluaciones de escritorio,
- d) Evaluaciones de impacto, y
- e) Revisiones.

### **1.1.8 Los Indicadores**

Comprenden los puntos de referencia, creados y/o aplicados para que nos muestren información cualitativa y/o cuantitativa, a partir de la captura y análisis de los datos de operación, gestión o estratégicos, estos pueden ser de cumplimiento o de cambios que están produciéndose por tanto deben guardar relación con los procesos que se desea medir, así como los indicadores de evaluación que permiten medir el desarrollo de los procesos y el impacto que están produciendo. A continuación, tenemos algunos conceptos vertidos por los estudiosos del tema como:

Los indicadores constituyen unidades de medida que permiten el proceso, monitoreo, control y evaluación periódica de las variables clave de las actividades de una organización, mediante los análisis, comparación y seguimiento en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos y para usuarios internos y externos (Amat *et al.*, 2002).

Para Noriega (2011), los indicadores se constituyen en sistemas de medición, monitoreo y control que son indispensables para gestión del conocimiento en línea

y desarrollar comparaciones analíticas. Las motivaciones principales por las que, desde principios de la década de los noventa, los indicadores de gestión en la actividad gubernamental han cobrado importancia en la mayoría de los países como herramientas básicas y esenciales para evaluar las políticas, los resultados por el uso de los recursos públicos y contar con elementos que sustenten la transparencia de la información pública.

Los indicadores presupuestarios, contables y financieros, a partir del registro de ingresos y gastos, conocido como el presupuesto de las entidades gubernamentales; se derivan una serie de ratios, proporciones, índices cuantitativos y cualitativos que permiten conocer y evaluar el desempeño y resultados de forma sencilla; de la obtención y uso de los recursos públicos y que son utilizados para evaluación, control y planeamiento futuros (Guinart, 1991).

Un indicador de desempeño en general sin consignar los niveles o usos específicos para Armijo (2011), viene a ser que “los indicadores de desempeño son medidas que describen cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto, la gestión de una institución.” Los indicadores establecen las métricas de los procesos a través de las escalas o dimensiones para evaluar el logro de las metas y objetivos, para cuyo efecto, permite desagregar las metas en función de la funcionalidad que cumplirá cada indicador, de las relaciones internas y externas de una entidad pública o privada. Desde el punto de vista de la funcionalidad que se le asigne a un indicador podrían, los indicadores explicativos (cómo se encuentra un proyecto o programa) y de evaluación para expresar juicios de valor en comparación del mismo proyecto en función del tiempo o de comparación con procesos similares, por ejemplo, una tasa de crecimiento respecto a una intervención o actividad.

El MEF-DGPP (2010) conceptúa los indicadores de desempeño como instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros que una institución, programa, ejecuta y evalúa por las intervenciones que desarrolla en favor de las poblaciones identificadas como de riesgo o priorizados. Los indicadores de desempeño constituyen la construcción de una relación entre dos o más variables que, al ser comparados con los proyectos y planes aprobados y resultados de períodos anteriores, así como de las metas

establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances y logros de resultados a las entidades públicas y permiten rendir cuentas con convicción.

### **1.1.9 Indicadores de Gasto Público y Rendición de Cuentas** (en inglés PEFA) – Responsabilidad de la Gestión Financiera Pública

El propósito de un adecuado sistema de GFP para Oliva (2018), es que se logren llevar a cabo las políticas gubernamentales y se concreten conforme a lo previsto en los planes. Esta metodología de evaluación aplica siete pilares de desempeño en un sistema de GFP de gobierno abierto y ordenado, como elementos que son vitales para alcanzar una gestión pública efectiva y transparente; Los pilares son los siguientes: I) Confiabilidad del presupuesto, II) Transparencia de las finanzas públicas, III) Gestión de activos y pasivos, IV) Estrategia fiscal y presupuestación basadas en políticas, V) Previsibilidad y control de la ejecución presupuestaria, VI) Contabilidad y presentación de informes, y VII) Escrutinio y auditoría externos. Para el (Banco Mundial, 2019) la gestión financiera en el sector público es mucho más que la presupuestación o la contabilidad – es la parte caracteriza y categoriza sobre la salud financiera de un gobierno nacional o subnacional y permite que la población pueda beneficiarse y conocer con transparencia, como elemento de control social y ser crítico de los resultados.

Según el informe de British-Council (2016), la CONAFU exige a las instituciones universitarias para que incluyan las actividades de prospectiva económica y financiera universitaria, proyectada para los primeros diez años de funcionamiento, como requisito a la autorización de funcionamiento.

Por su parte Pimenta *et al.* (2015) sostiene que, para responder a las exigencias de la modernidad en la GFP y hacer frente a los desafíos del mundo cada vez más cambiante, en los países de América Latina se están desarrollando y aplicando nuevos métodos presupuestación, gestión financiera e información alineados y armonizados con normas internacionales de contabilidad y normas internacionales de información financiera para del sector público, que han sido adoptados, para su aplicación y desarrollo. “El enfoque se considera prudente y realista y va en paralelo con la velocidad y el alcance de las reformas.”

### 1.1.10 Los indicadores PEFA

Está conformada por un conjunto de indicadores debidamente validadas para evaluar el estado de la Gestión Financiera Pública de los Gobierno Nacionales y Subnacionales, en el caso del Perú los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y Organismos Descentralizados. Esta metodología de evaluación se viene desarrollando desde el 2005 en diversos gobiernos del mundo y en su versión más actualizada data del 2018 y viene en camino la versión 2019, en paralelo a lo aplicado en el Perú con algunos gobiernos regionales bajo el patrocinio de la Cooperación Suiza; y puede volver a aplicarse en evaluaciones sucesivas para controlar los cambios con el tiempo.

Haciendo un poco de historia en el 2001, siete entidades supra nacionales y gobiernos se asociaron para desarrollar el Programa PEFA, comprendidos por: el BM, la CE, el FMI y los Gobiernos de Francia, Noruega, el Reino Unido y Suiza, éste último viene cooperando en el Perú motivando y promocionando su aplicación.

La organización PEFA (2018) indica que, los objetivos de un apropiado sistema de Gestión Financiera Pública es garantizar que las políticas gubernamentales se desarrollen conforme a los planes diseñados con adecuadas metodologías y alcancen los objetivos previstos. Un sistema de GFP abierto y ordenado es una de las condiciones necesarias para alcanzar los siguientes objetivos fiscales y presupuestarios:

- La disciplina fiscal integral que demanda un control eficaz del presupuesto total y la gestión de los riesgos negativos y positivos fiscales.
- La asignación multianual de los recursos exige la planificación y ejecución del presupuesto conforme a las acciones debidamente priorizadas y concertadas, alineadas a las políticas del gobierno y dirigidas a lograr objetivos de política pública.
- Una eficiente prestación con bienes, servicios y obras demanda el uso de los ingresos presupuestados para lograr los mejores niveles de servicios públicos con los recursos escasos destinados a ello.

El procedimiento de evaluación PEFA identifica siete pilares de desempeño en un sistema de GFP abierto y ordenado que son fundamentales para alcanzar a identificar las fortalezas y debilidades. Por lo tanto, los siete pilares definen los elementos clave de un sistema de GFP y también reflejan lo que es conveniente y posible medir. Los pilares son los siguientes:

- i. **Confiabilidad del presupuesto.** El presupuesto público es realista y se aplica según lo previsto. Esto se mide comparando los ingresos y gastos reales (los resultados inmediatos del sistema de GFP) con el presupuesto aprobado originalmente.
- ii. **Transparencia de las finanzas públicas.** La información sobre GFP es completa, coherente y accesible para los usuarios. Esto se logra mediante una clasificación integral del presupuesto, la transparencia de todos los ingresos y gastos públicos (incluidas las transferencias intergubernamentales), la publicación de información sobre el desempeño en la prestación de servicios, y el fácil acceso a la documentación fiscal y sobre el presupuesto.
- iii. **Gestión de activos y pasivos.** Una gestión eficaz de los activos y pasivos públicos garantiza la optimización de los recursos para las inversiones públicas, el registro y la gestión de los activos, la identificación de los riesgos fiscales, y la planificación prudente, la aprobación y el seguimiento de las deudas y garantías.
- iv. **Estrategia fiscal y presupuestación basadas en políticas.** La estrategia fiscal y el presupuesto se preparan teniendo debidamente en cuenta las políticas fiscales, los planes estratégicos y las proyecciones macroeconómicas y fiscales preparadas por el gobierno. Previsibilidad y control de la ejecución presupuestaria. El presupuesto se aplica en el marco de un sistema de normas, procesos y controles internos eficaces que garantiza que los recursos se obtengan y utilicen conforme a lo previsto.
- v. **Contabilidad y presentación de informes.** Se mantienen registros exactos y confiables, y se genera y da a conocer información en forma oportuna para atender las necesidades en materia de toma de decisiones, gestión e información.

- vi. Contabilidad y presentación de informes
- vii. Escrutinio y auditoría externos.

Las finanzas públicas se examinan en forma independiente y se hace un seguimiento externo de la aplicación de las recomendaciones y acciones de mejora por parte del Poder Ejecutivo.

## 1.2 Antecedentes

### 1.2.1 En el contexto Internacional

Sobre las acciones de rendición de cuentas y demostración de la transparencia Carrillo (2014) sostiene, que sólo es posible que se practiquen en los gobiernos de regímenes democráticos, donde la sociedad civil tiene una “participación directa y activa”, que en la mayoría de los países está limitado a la elección de sus mandatarios. “La gobernanza refuerza esa activa participación del pueblo.”

En su estudio Erkizia (2012) abarca sobre indicadores y concluye que: “La fijación de un marco de comparación mediante el establecimiento de objetivos de referencia por indicador puede contribuir a la mejora de la gestión de los servicios públicos”. En consecuencia, las técnicas para validar la información a un sistema de manejo de indicadores, desarrollados sobre la base de datos confiables y verificables, al alcance de los usuarios internos y externos, es la que aporta mejor a una gestión transparente y un mejor control gerencial.

Para diseñar un sistema de indicadores de evaluación concluye Vara-Horna (2008) con rigurosidad científica en su tesis doctoral en educación, adoptando un enfoque teleológico-estructural con criterios metodológicos multi rasgo y operacionales. Asevera que conllevarían a un mejor control del desempeño de la gestión y el presupuesto. En cambio, Montero (2004) sostiene que la aplicación de indicadores en los diferentes proyectos públicos y privados tienen una amplia gama de enfoques, siempre comentando dentro de los límites de evaluación de este, administrar los riesgos, integrar los cambios del proyecto, orientar y reorientar los distintos planes a la medida de las brechas identificadas.

Para Gonzalo (2016), la adopción de un arquetipo de gestión financiera se convierte en una herramienta eficaz para resolver o mitigar un problema de

gestión mediante la simulación de la influencia e interacción de una serie de parámetros definidos a partir de una serie de hipótesis.

Revisando y considerando las tendencias internacionales y el impacto que tienen la omisión o demora de los informes de control externo, en la revelación, comunicación y transparencia de la información, es muy importante revisar, estudiar y comunicar los elementos estratégicos, legales y de procedimientos administrativos para unificar los plazos e implicancias legales, con el fin de acortar los plazos, disminuir los calendarios para la rendición de cuentas y emisión de los Informes de Control y Fiscalización.

En sus conclusiones Cueto (2014) reporta que para lograr estos beneficios se propone la aplicación de un concepto específico de responsabilidad corporativa pública local (RCPL) que exige la asunción de una cultura de transparencia y buen gobierno con responsabilidad social, a través la práctica de una administración y rendición de cuentas, transparentes y que no se limite a cumplir los requerimientos legales y económico, sino que además atienda las expectativas de los grupos de interés a nivel social y ambiental.

En el estudio sobre la calidad educativa Altaba (2010), identifica en su estudio del interés por los nuevos modelos de gestión post burocrática y destaca la Gestión de la Calidad Total, donde se establecen puntos de referencia - indicadores - que permitan conocer la calidad de las instituciones educativas, las causas que justificaron la privatización del servicio educativo a todo nivel.

### **1.2.2 En el contexto Nacional**

Respecto al control Ventosilla (2015), concluye sobre la necesidad de una oportuna fiscalización del gasto público y la implementación también oportuna de las recomendaciones de los organismos de control, son fundamentales para el incremento de la cantidad y calidad de los beneficiarios de los programas sociales.

En el estudio de los Gobiernos Locales, según Campos (2012), centra su conclusión en que el presupuesto público de los Gobiernos Locales permite controlar la programación y ejecución del Gasto Público, y con ello cumplen los principios de “transparencia, legalidad, objetividad y optimización de los recursos públicos.”

Sobre la importancia de la Auditoría Presupuestaria Gubernamental Acosta (2018), concluye que aporta en la cadena de valor, en beneficio del mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano, a través de los bienes y servicios que se entregan y que son financiados con recursos públicos asignados por el Estado.

En cambio Cubas (2017), en la investigación desarrollada ha encontrado estadísticamente diferencia significativa positiva entre el presupuesto institucional de apertura y el presupuesto ejecutado, en los Gobiernos Regionales sometidas al estudio en los años presupuestales del 2011 al 2014, con un nivel de significancia de la prueba T de Student de  $p=0.000<0.05$ .

Por su parte Barrios (2017), propone un Modelo de Gestión Financiera en la Universidad de los Llanos, que permita a la institución los procesos de apoyo, gestión y administración de los recursos financieros de la entidad, para tornar más eficiente y lograr la consecución de los objetivos y metas misionales de docencia, investigación y proyección social con eficacia.

En el estudio sobre el estudio de indicadores Rodríguez (2020), demanda la necesidad dentro del esquema presupuestario del compromiso político de las autoridades gubernamentales y la institucionalización del proceso en todos los niveles de gobierno. Con ello considera que el Perú lograría poner en marcha un instrumento innovador, eficaz y eficiente para optimizar del gasto público, logrando indicadores de impacto sostenibles y el mejoramiento de la calidad de vida y en bienestar de la población más vulnerable del país.

Respecto a la regulación de la ejecución del gasto público Tanaka (2011a) concluye que, no contribuye a una gestión por resultados, toda vez que se orienta a los procedimientos y cumplimiento de normas y leyes, mas no a resultados tangibles en beneficio de la población con mayores necesidades. No obstante, las normas existentes al respecto, en la práctica, la sociedad civil participa en forma limitada en el proceso de toma de decisiones. Conclusión concordante con la metodología del PpR.

En sus hallazgos de Ventosilla (2015), señala que en función de los resultados examinados, la necesidad de la fiscalización del gasto público y una oportuna implementación de las recomendaciones, son esenciales para para el incremento

de la cantidad y calidad de los beneficiarios de los programas sociales, así como para garantizar la dotación y entrega de una adecuada ración alimenticia en forma oportuna por los canales de distribución.

En el estudio de la metodología de la gestión presupuestal participativa Mena (2014), ha encontrado que impulsa e involucra a la ciudadana en la toma de decisiones, el control y el uso de los recursos públicos. En consecuencia, es importante en la fiscalización y vigilancia de los beneficiarios en el manejo transparente de los recursos del Estado, así como lo precisó el 79.8 % de los encuestados.

En un estudio sobre auditorías efectuados por Yupanqui *et al.* (2018), concluyen sobre la identificación de cinco brechas de los seis indicadores auditados, del Plan Estratégico Institucional, respecto a la selección de formadores, la formación continua, el seguimiento presupuestal y la generación de ingresos económicos.

En el análisis estadístico realizado sobre los factores de implementación, Jairo *et al.* (2019) con el modelo propuesto, se han encontrado que los factores políticos, sociales y éticos, no influyen significativamente sobre las calidades del servicio, la información y los factores de calidad del sistema.

Y según los estudios de Ramírez (2017), sostiene que la creación de un Comité de Asesoramiento Económico y Financiero permite, en el modelo de la gestión financiera universitaria, con la integración de las áreas académica y administrativa de manera estratégica, aporta a que la gestión financiera trascienda más allá de las funciones de una Vicerrectoría de recursos y de un director financiero donde también la Vicerrectoría Académica y sus decanaturas de las facultades puedan participar en la toma de decisiones financieras y de planeamiento.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1 Identificación del problema

La gestión financiera pública (GFP) en todos los países del mundo, cumple un papel fundamental en el proceso de percepción de los ingresos, custodia, distribución, asignación, uso de los recursos públicos y la gestión macroeconómica. Por ello es necesario que la GFP pueda tener un impacto sustantivo en la efectividad, eficiencia y transparencia del gasto público. Con una demanda sólida por la modernización, sostenibilidad fiscal, transparencia y rendición de cuentas.

En los últimos diez años, los países de América Latina y el Caribe han realizado considerables esfuerzos por aumentar su crecimiento económico, y mejorar los indicadores que se comprometieron a disminuir el número de personas que viven en condiciones de pobreza extrema (menos de un dólar al día) a la mitad de lo que se contabilizó en el año 1990 y una baja asignación de recursos en gastos de educación.

Este panorama en el Perú no ha ido a la par con los países de América Latina cuya consecuencia por ejemplo no permite al Perú ser miembro del OCDE (Organismo de Cooperación de Desarrollo Económico) que al 2019 ni siquiera estamos en la lista de candidatos, destaca en este aspecto el nivel de transparencia de la GFP cuyo resultado es el nivel de corrupción que se evidencia en las diferentes esferas del gobierno y la poca capacidad para ejecutar los presupuestos programados que se traducen en la reversión de los presupuesto en la mayoría de las entidades públicas.

La aplicación de la metodología del Presupuesto para Resultados (PpR) de manera obligatoria a partir del año 2012 en todo el sector público nacional; los importantes cambios de la Educación Superior Universitaria (Ley 30220), constituyen procesos

importantes de cambio en diferentes ámbitos. Por el lado de la demanda, creció por más del 70% en la última década, llegando a existir 143 universidades al 2019, 51 Universidades Públicas y 92 Universidades Privadas, sometidos a las reformas de licenciamiento institucional y acreditación de sus Escuelas Profesionales; llegando a ser el 2º de Sudamérica después de Brasil que cuenta con 197 universidades.

La ausencia de un componente presupuestal explícito en la ley 30220 es un elemento negativo del diseño y que limita una adecuada implementación de la reforma. Este tema es relevante si se toma en cuenta que la mejora implica otra mejora en la calidad de la docencia y la investigación, actividades que requieren no solo de una mejor gestión sino también de mayores presupuestos, dotados de herramientas de gestión financiera eficientes y transparentes.

La falta de información confiable, sistematizada y oportuna para la toma de decisiones, sigue siendo un tema crucial en la Gestión Financiera Pública y en particular de las Instituciones de Educación Superior Universitaria, que por su complejidad y la asignación de importantes recursos, requieren una mayor atención en los presupuestos de previsión, ejecución, evaluación e información de la transparencia y rendición de cuentas principalmente, a través de información financiera y el uso de indicadores razonables como instrumento de control.

## **2.2 Enunciados del problema**

### **2.2.1 Problema general**

¿De qué manera el Desempeño Financiero del Presupuesto por Resultados se relaciona con la Gestión Financiera Pública en la UNA Puno?

### **2.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es el nivel de desempeño del Presupuesto para Resultados en el cumplimiento de los objetivos de la UNA Puno 2012 - 2019?
- b) ¿Cuál ha sido el desempeño financiero en el marco de Rendición de Cuentas y Responsabilidad Financiera (PEFA), de la Gestión Financiera de la UNA Puno, 2017 - 2019?

- c) ¿Cuál es el grado de implementación de la Gestión Financiera Pública en la UNA Puno, según la percepción de los Directivos?
- d) ¿Cómo se puede mejorar la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno?

## 2.3 Justificación

### 2.3.1 La necesidad del estudio y aplicación de indicadores en la GFPU

De acuerdo con las proyecciones del BCR informado por PROINVERSIÓN (2020), el PBI del país debería crecer 4.3% en 2017 y se consiguió crecer el 2.5%, dicho crecimiento, no viene asociado por un incremento en la capacidad del Estado para aumentar sus asignaciones presupuestales – por ejemplo, en el año 2019 fue de 188,571 millones de soles cuando se consiguió crecer 2.16%, y un aumento del PBI del 1%. Contradictoriamente vivimos un escenario de corrupción generalizada que evidencia el uso indebido del presupuesto en los diferentes niveles de gobierno.

La investigación ha adoptado un sistema de análisis de información para la evaluación y rendición de cuentas de la Gestión Financiera Pública en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, con la aplicación de los Indicadores Rendición de Cuentas y Responsabilidad Financiera (PEFA en inglés), dado a su predictibilidad e importancia que tiene en la eficiente gestión y la salud financiera para la Entidad en estudio.

Existen muchos factores que pueden influir en los resultados del proceso presupuestario, sin embargo, cada uno de los procesos deben darse en forma oportuna y efectiva, para garantizar el logro de los objetivos y metas de largo y corto plazo bajo el monitoreo de indicadores de desempeño financieros.

En este contexto los indicadores PEFA, consideran el factor más importante la transparencia y la rendición de cuentas del manejo de los recursos públicos limitados por ende una necesidad de la Administración pública a propender en su uso y mejora de la gestión financiera.

### **2.3.2 Importancia de la tesis.**

Es muy importante porque nos ha permitido conocer, explorar y aplicar una nueva metodología, como es la Evaluación de Gasto Público y Responsabilidad Financiera (PEFA) y cómo contribuye para ser una herramienta facilitadora de toma de decisiones en la Gestión Financiera Pública Universitaria. La importancia del conjunto de unidades orgánicas y sistemas administrativos responsables en garantizar una eficiente gestión, así como la magnitud y composición del sistema de indicadores que pueden obtenerse y sistematizarse para el manejo transparente de los fondos.

Una primera observación surge del hecho de que, salvo en el período 2009-2012 que es parte de la era del presupuesto por objetivos, prácticamente todos los años (excepto 2015) se han aprobado leyes o normas con rango de ley vinculadas a la GFP en el marco del PNMGP, lo que revela un esfuerzo continuo por modernizarla y además la necesidad de estar permanentemente actualizado para manejar, monitorear y controlar la gestión financiera pública.

### **2.3.3 Limitaciones del estudio**

Se han encontrado importantes limitaciones al ejecutar la investigación en forma exitosa, como la falta de antecedentes específicos similares al estudio, informes analíticos del manejo presupuestal que está registrada en los sistemas informáticos transversales de la Gestión Financiera Pública Universitaria (SIAF, SEACE, INFOBRAS, excepto SIGA y SISPER), sin embargo las metas presupuestarias de los Planes Operativos Institucionales, solamente están especificados a nivel de metas financieras y parcialmente se consignan las metas físicas en el período estudiado, lo que ha dificultado la construcción y aplicación en parte importante de los indicadores de desempeño del Presupuesto por Resultados, ha sido necesario la labor del tesista, participación del personal directivo de la UNA Puno y el asesoramiento efectivo del patrocinador de la tesis, que ha posibilitado lograr los objetivos propuestos.

## 2.4 Objetivos

### 2.4.1 Objetivo general

Determinar la relación existente entre el Desempeño Financiero del Presupuesto por Resultados y la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno.

### 2.4.2 Objetivos específicos

- a) Evaluar el nivel de desempeño del Presupuesto por Resultados de la UNA Puno 2012-2019.
- b) Conocer el nivel de transparencia y responsabilidad de la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno 2016-2019.
- c) Determinar el nivel de implementación de la Gestión Financiera Pública en la Universidad Nacional del Altiplano.
- d) Proponer estrategias para mejorar la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno.

## 2.5 Hipótesis

### 2.5.1 Hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre el desempeño presupuestal del Presupuesto por Resultados y la gestión financiera pública de la UNA Puno.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación positiva y significativa entre el desempeño financiero del Presupuesto por Resultados y la Gestión Financiera Pública de la UNA

### 2.5.2 Hipótesis específicas

- a) La dimensión de desempeño del Presupuesto por Resultado desarrollado por la UNA Puno es limitada en el período 2012 - 2019.
- b) La transparencia y el desempeño financiero de la gestión financiera pública en el marco del PEFA no es óptima en la UNA Puno 2017 - 2019.
- c) Existe diferencias significativas del grado de implementación de la Gestión Financiera Pública, según la apreciación de los directivos.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Lugar de estudio

La investigación se ha realizado en la ciudad de Puno, comprensión del distrito, provincia y región Puno, que está ubicado en el altiplano (sierra sur del Perú) a 3,826 m s. n. m. y capital del departamento, a orillas del lago Titicaca.

#### 3.2 Población

La población sujeta al estudio ha estado comprendida por:

- a) Para el objetivo general y objetivo específico 3, la población ha estado conformada por el personal directivo que intervienen en el Procesos Presupuestario y la Gestión financiera de la UNA Puno como sigue:
- 19 decanos de las Facultades,
  - 04 oficina General de Planificación y Desarrollo
  - 06 alta Dirección y Dirección General de Administración,
  - 15 oficinas Técnicas y Servicios
  - 44 funcionarios y directivos responsables de unidades operativas

A fin de conocer la evaluación de desempeño presupuestal del PpR y la GFPU, percibida por los responsables de las Unidades Operativas de las áreas funcionales: académico, administrativo y servicios complementarios.

- b) Para el objetivo específico 1, el 100% del presupuesto de ingresos y gastos por los programas presupuestales aplicados, fuente de financiamiento y categorías de gasto de los ejercicios fiscales 2012 al 2019; y Para el objetivo específico 2: El 100% del Presupuesto ingresos y gastos 2017 al 2019, así como la información referida a la gestión presupuestal y financiera.

### 3.3 Muestra

Para el objetivo general y objetivo específico 3, la evaluación de desempeño del Presupuesto por Resultados y la correlación con la Gestión Financiera Pública Universitaria percibida por los responsables de las Unidades Operativas de los componentes académico, administrativo y servicios complementarios de la UNA Puno se ha determinado el tamaño de muestra con la fórmula de Spiegel & Stephens (2009) para poblaciones conocidas y finitas:

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Reemplazando obtenemos:

$$n = \frac{3.8416 * 44 * 0.95 * 0.0025}{(3.8416 * 43) + (3.8416 * 0.95 * 0.05)} = 27.68$$

Determinándose una muestra n con los siguientes parámetros:

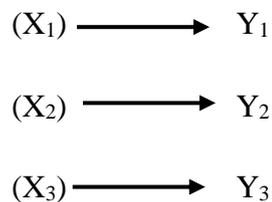
n	Tamaño de la muestra	28 Encuestas (redondeado)
Z	Nivel de confianza al 95%	1.96
E	Error muestral	0.05
P	Proporción de éxito	0.95
Q	Proporción de fracaso	0.05
N	Tamaño del universo	44

Para los objetivos específicos 1 y 2 se ha tomado el 100% del flujo presupuestario de ingresos y gastos de los programas presupuestales aplicados, fuente de financiamiento y categorías de gasto de los ejercicios fiscales 2012 – 2019.

### 3.4 Método de investigación

El diseño de investigación para Sánchez *et al.* (2018), es el “Modelo o esquema que adopta el investigador para establecer un mejor control de las variables en estudio. Se han precisado y definido los diseños a los estudios experimentales, pero pueden ser extensivos a los estudios descriptivos o transversales.” El Tipo de Investigación es descriptiva, aplicativa y correlacional.

El diseño es de tipo no experimental y longitudinal *ex post facto* conforme lo conceptualiza Hernández & Mendoza (2018) “... en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza, que se esquematiza como sigue:



Donde:

(X<sub>1</sub>): Desempeño del Presupuesto por Resultados

(Y<sub>1</sub>): Gestión Financiera Pública de la UNA Puno

(X<sub>2</sub>): Gestión Financiera Pública de la UNA Puno

(Y<sub>2</sub>): Transparencia y Responsabilidad Financiera

(X<sub>3</sub>): Nivel de implementación de la Gestión Financiera Pública

(Y<sub>3</sub>): Gestión Financiera Pública de la UNA Puno

### 3.5 Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

#### 3.5.1 Operacionalización de las variables

Según Avalos (2014), la operacionalización de variables (tabla 2) comprende la desintegración de variables, que se descomponen en dimensiones y estas a su vez son traducidas en indicadores que permitan la observación directa de las diferentes variables, sus dimensiones e indicadores como sigue:

Tabla 2

*Operacionalización de variables del estudio*

Objetivos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	
OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación existente el Desempeño Financiero del PpR y la Gestión Financiera Pública en la UNA Puno	VI: Desempeño Financiero del Presupuesto por Resultados VD: Gestión Financiera de la UNA Puno	Desempeño del PpR GFPU	Nivel de correlación	Estadística descriptiva y Análisis de correlación	
Objetivo Específico 1) Evaluar el nivel de desempeño del Presupuesto por Resultados de la UNA Puno 2012-2019	VI: Presupuesto por resultados VD: Nivel de desempeño del PpR	Desempeño del PpR a) Eficacia b) Eficiencia c) Insumo d) Economía e) Calidad	Cobertura Deserción y costo Costo medio Capacidad de inversión Gestión del PpR Autonomía Nivel de satisfacción Accesibilidad	Indicadores de Resultado PP 0066 MEF Estadística Descriptiva	
Objetivo Específico 2) Conocer nivel de transparencia y responsabilidad de la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno, 2016-2019.	VI: Gestión Financiera de la UNA Puno VD: Transparencia y Responsabilidad Financiera	CALIFICACIÓN ALCANCE AL INDICADOR  Todo La mayor parte La mayoría Algunos Unos pocos	A al 90 % o más (en términos de valor) B al 75 % o más (en términos de valor) C al 50 % o más (en términos de valor) D al 25 % o más (en términos de valor) E menos del 25% y más del 10% (en términos de valor)	a) Confiabilidad del PpR b) Transparencia c) Gestión de Activos y Pasivos d) Estrategia fiscal y presupuestación basadas en políticas. e) Previsibilidad y control de la ejecución presupuestaria. f) Contabilidad y presentación de informes. g) Escrutinio y auditoría externos.	Aplicación de los Indicadores PEFA Y Estadística Descriptiva
Objetivo Específico 3) Determinar el nivel de implementación de la Gestión Financiera Pública en la Universidad Nacional del Altiplano	VI: Gestión financiera pública universitaria VD: Nivel de implementación de la Gestión financiera	Escala de Likert: a) Muy buena b) Buena c) Regular d) Necesita mejorar e) Mínima	Grado de implementación de la GFPU	Encuesta a los directivos y Estadística descriptiva	

### **3.5.2 Descripción detallada del uso de materiales, equipos e instrumentos**

#### **3.5.2.1 Técnicas de recolección de datos**

Se han obtenido datos de los Estratégicos Institucionales (PEI) y Planes Operativos Institucionales (POI) del período en estudio. Las cifras de la Gestión Presupuestaria y Financiera, se ha obtenido del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), el Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE) e Informes de Auditoría y Estados Financieros.

#### **3.5.2.2 Técnicas de procesamiento de datos**

Se han construido tablas de datos cuantitativos en Excel de la información presupuestal y financiera, reclasificando de acuerdo con las dimensiones de investigación e indicadores propuestos.

Se ha revisado el marco teórico y legal, los manuales PEFA y PpR, informes memoria anuales de la entidad sobre la ejecución, las directivas internas y emanadas del Ministerio de Economía y Finanzas.

#### **3.5.2.3 Aplicación de la prueba estadística inferencial**

La confiabilidad de los datos encuestados: se ha validado con el coeficiente Alfa de Cronbach, un modelo de consistencia interna, basado en las varianzas de cada ítem y la varianza del puntaje total, considerando que, en el cuestionario aplicado, los ítems han sido sometidos a la escala Likert.

La interpretación considera que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, al respecto Nunnally (1967) afirma un valor de fiabilidad de 0.5 o 0,6 puede ser suficiente; por su parte Darren & Mallery (2003) establecen las siguientes reglas de decisión (tabla 3), que ha sido aplicada:

Tabla 3

*Reglas de decisión para la prueba de alfa de Cronbach*

Valores del Alfa	Calificación
> 0,9	Excelente
> 0,8	Bueno
> 0,7	Aceptable
> 0,6	Cuestionable
> 0,5	Deficiente
< 0,5	Inaceptable

La fórmula empleada de alfa de Cronbach es:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \delta_t^2}{\delta_x^2} \right)$$

Donde:

$\delta_t^2$  = Varianza del i-ésimo ítem

$\delta_x^2$  = Varianza del puntaje total de los ítems

K = Número de ítems.

#### **3.5.2.4 Técnicas de Análisis e interpretación:**

Para el análisis cuantitativo se ha aplicado la estadística descriptiva y análisis de varianza así como la escala establecida para indicadores Desempeño Económico, los indicadores de Resultados PpR, indicadores de Gasto Público y Responsabilidad Financiera (PEFA) contextualizando y aplicando a las dimensiones e indicadores de los siete pilares de análisis, con la aplicación de las herramientas informáticas de Excel y SPSS, se tomaron en cuenta las dimensiones propuestas según la escala ordinal de cuatro puntos: A, B, C o D conforme los criterios de evaluación y según las definiciones estándar (tabla 4) y el rango de medición de indicadores

(tabla 5); que se han aplicado y contrastado con los datos presupuestales y financieros estudiados.

Tabla 4

*Criterios de valuación de la Escala Ordinal de puntuación PEFA*

Calificación		Alcance
Todo	A	se refiere al 90 % o más (en términos de valor)
La mayor parte	B	se refiere al 75 % o más (en términos de valor)
La mayoría	C	se refiere al 50 % o más (en términos de valor)
Algunos	D	se refiere al 25 % o más (en términos de valor)
Unos pocos	E	se refiere a menos del 25% y más del 10% (en términos de valor)

Fuente: Organización PEFA

El control y la evaluación del Presupuesto por Resultados obedece a las disposiciones que dicta el Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Dirección General de Presupuesto Público, en este caso mediante la Directiva N° 005-2012-EF/50.01, que se aprecia en la tabla 5 y la metodología de evaluación EDEP (Gracia & Rodolfo, 2016).

Tabla 5

*Rango de medición de indicadores del PpR según la Directiva N°005-2012-EF/50.01*

Rango	Calificación
1.00 - 0.95	Muy Bueno
0.94 – 0.90	Bueno
0.89 – 0.85	Regular
0.84 – 0.00	Deficiente

Fuente: MEF del Perú

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Descripción de la unidad en estudio

La Universidad Nacional del Altiplano, es una institución de Educación Superior Universitaria que cuenta con Licenciamiento Institucional otorgada por la SUNEDU con Resolución del Consejo Directivo N°101-2017-SUNEDU/CD y 26, de las 35 Escuelas Profesionales Acreditadas, funciona en la ciudad de Puno capital de la Región Puno, ubicada en la parte sierra y selva sureste del territorio peruano entre los 13° 00' y 17° 08' latitud Sur y en los 71° 08' y 68° 50' longitud Oeste del meridiano de Greenwich, en un territorio de aproximadamente 72,000 km<sup>2</sup>, que representa el 5.6% del territorio peruano, con una población de 1'300,000 habitantes, de los cuales el 60% es rural y el 40% es urbano, el 70% del territorio está situado en la meseta del Collao y el 30% ocupa la región amazónica.

Al año 2019 Semestre I, la UNA Puno, cuenta a nivel de pregrado con 35 Escuelas Profesionales organizadas en 19 Facultades; en la EPG se desarrollan 61 Programas de Maestría y 12 Programas Doctorales. En el Pregrado se forman 18,890 estudiantes, que en los últimos 10 años ha registrado una tasa de crecimiento promedio anual de 2.43%. En el Posgrado se tiene 3,640 estudiantes de Maestría y 813 estudiantes de Doctorado. Para la formación profesional de pregrado, cuenta con 1,278 docentes, de los cuales 1276 son plazas docentes y 02 jefes de práctica. De las 1276 plazas docentes, 415 son de la categoría principal, 222 asociados, 180 auxiliares, 459 contratados (A1=32, B1=282, B2=126 y B3=19).

La investigación está orientada a contribuir al logro del Objetivo Estratégico Institucional - OEI.4 Fortalecer la Gestión Institucional, Acciones Estratégicas Institucional siguientes:

AEI 4.5 - Ejecución y evaluación presupuestal implementada en la universidad, cuyo indicador de resultado es: Porcentaje de ejecución del PIM.

AEI 4.5 – Fortalecimiento de capacidades implementado para el personal, con el indicador de resultado: Número de eventos de capacitación realizados. En el marco de su misión institucional, su organización se muestra en la figura 1.

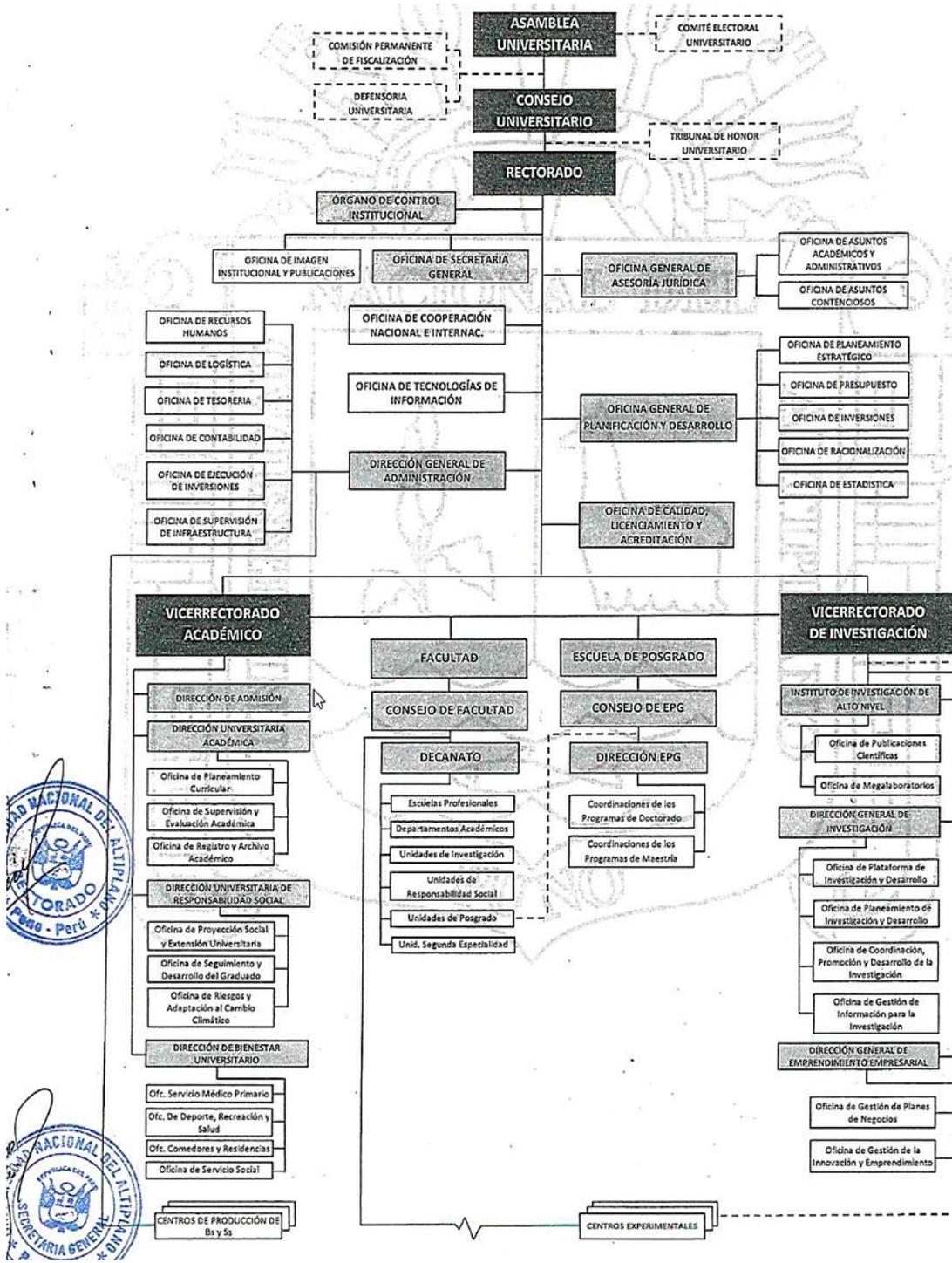


Figura 1. Organigrama Estructural de la Universidad Nacional del Altiplano

Fuente: UNA Puno – PEI

#### 4.2 Comprobación de la confiabilidad de los datos

Se ha obtenido mediante el coeficiente Alfa de Cronbach con el software SPSS a las dos encuestas aplicadas a los responsables de las unidades ejecutoras de la UNA Puno, obteniéndose los resultados siguientes:

Tabla 6

*Datos de Encuesta de Gestión Financiera*

<b>Resumen del procesamiento de los casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válidos	28	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	28	100,0
<b>Estadísticos de fiabilidad</b>			
Alfa de Cronbach		Nro. de elementos	
<b>,905</b>		12	

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Tabla 7

*Datos de Encuesta del Desempeño Financiero*

<b>Resumen del Procesamiento de los Casos</b>			
		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válidos	28	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	28	100,0
<b>Estadísticos de fiabilidad</b>			
Alfa de Cronbach		Nº de elementos	
<b>,811</b>		15	

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

Contrastando con reglas de decisión de Darren & Mallery (2003), interpretamos que los datos de la encuesta del Nivel de implementación de la Gestión Financiera tienen una confiabilidad del 0,905 (Excelente) y los datos de la encuesta del Desempeño Financiero del PpR de 0,811 (Bueno); en ambos casos son altamente confiables.

En cuanto a los demás datos son procedentes del SIAF 2012 al 2019 (Consulta Amigable del MEF), PEI y POI del 2017 al 2019, los Estados Financieros e Informes Memoria Anuales y de Auditoría, son confiables por ser información oficial de transparencia y documentos oficiales certificados.

### 4.3 Análisis, interpretación de los resultados

Para conocer el desempeño del Presupuesto por Resultados (período 2012 al 2019), la transparencia y la responsabilidad de la Gestión Financiera de la UNA Puno (2017 al 2019), después de aplicar los instrumentos de estudio y evaluación propuestos se han obtenido los resultados de análisis que corresponden y se muestran en tablas y gráficos estadísticos de los procesos presupuestarios, que se exponen a continuación en correspondencia a cada objetivo como sigue:

#### 4.3.1 Para el Objetivo general

Determinar la relación existente entre el Desempeño Financiero del Presupuesto por Resultados y la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno.

Se ha aplicado una encuesta al cuerpo directivo de las Unidades Operativas responsables del proceso presupuestario y gestión financiera de la UNA Puno, que corresponde a los Decanos de las 19 Facultades y Funcionarios responsables de las Oficinas Generales de Servicios Complementarios y Oficinas Administrativas de acuerdo al diseño de la muestra, aplicando las tablas de contingencia que se emplean para registrar y analizar la asociación entre dos o más variables, habitualmente de naturaleza cualitativa (nominales u ordinales) y cuantitativa categorizada, obteniéndose resultado en la siguiente tabla.

Tabla 8

*Correlación del Desempeño Financiero vs Gestión financiera Pública*

			Desempeño Financiero	GFP
Rho de Spearman	Desempeño Financiero	Coefficiente de correlación	1,000	,616**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
	GFP	Coefficiente de correlación	,616**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

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

El grado de correlación entre el Desempeño Financiero del Presupuesto por Resultados y la Gestión Financiera Pública determinado con el Rho de Spearman es de ,616 muestra una correlación lineal positiva.

### **Discusión:**

El Coeficiente de Correlación según Martínez *et al.* (2009) es el Estadístico que cuantifica la asociación o interdependencia de dos variables aleatorias. Sus valores están comprendidos entre -1 y 1, siendo así, el desempeño financiero del PpR tiene una correlación positiva con la GFP.

### **Contrastación de la Hipótesis General**

Teniendo planteado las hipótesis:

$H_0$ : No existe relación significativa entre el desempeño del presupuesto por resultados y la gestión financiera pública de la UNA Puno.

$H_1$ : Existe correlación significativa entre el desempeño del Presupuesto por Resultados y la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno.

Deducimos de la tabla 8, que nos muestra una correlación de Spearman de 0,616, siendo estadísticamente significativa y positiva, aceptándose la hipótesis alterna.

### **4.3.2 Objetivos específicos**

#### **4.3.2.1 Objetivo específico 1**

Evaluar el Desempeño del Presupuesto por Resultados en la UNA Puno 2012-2019.

La UNA Puno ha venido ejecutado inicialmente en el marco del PpR, 03 Programas Presupuestales (PP) agregándose el PP 0137 a partir del año 2016; para nuestra investigación cobra especial importancia el PP 0066 – Formación Universitaria de Pregrado por ser la función principal de la Universidad (Anexo 1), que ha sido analizada y evaluada en el marco del PpR mediante la aplicación de indicadores de desempeño financiero. Sobre lo que sugiere Bonnefoy & Armijo (2005), para evaluar el desempeño del PpR y alcanzar este objetivo, se ha seleccionado las siguientes dimensiones de evaluación: A) Eficacia, B) Eficiencia, C) Economía y D) Calidad; confrontando con la percepción de los funcionarios encuestados.

A) La dimensión de EFICACIA, : Se ha evaluado con los indicadores de cobertura, deserción y costo de la deserción.

A.1 El indicador de COBERTURA, mide la población atendida por la UNA Puno en relación a la demanda por la educación superior de la región, en el período 2012 al 2019, obteniéndose los resultados que se muestran en la tabla 9 con el ratio:

$$\text{COBERTURA} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de postulantes por año}}{\text{Vacantes ofertadas por año}} * (100)$$

Tabla 9

*Cobertura de la demanda en la UNA Puno 2012 al 2019*

AÑO	Postulantes	Vacantes	Ingresantes	% Vacantes	% Ingresante	Diferencia
2012	39,714	6,016	4,352	15.15	10.96	-4.19
2013	30,222	4,447	3,496	14.71	11.57	-3.14
2014	27,725	5,037	3,538	18.17	12.76	-5.41
2015	41,941	6,067	3,529	14.47	8.41	-6.06
2016	33,990	4,436	3,077	13.05	9.05	-4.00
2017	38,090	4,925	3,319	12.93	8.71	-4.22
2018	40,044	4,489	3,696	11.21	9.23	-1.98
2019	25,308	4,107	2,335	16.23	9.23	-7.00
$\bar{x}$	34,629	4,941	3,418	14.49	9.99	-4.50
<b>S</b>	6,267.83	739.87	570.89	2.15	1.57	-1.61

Fuente: Estadística de la UNA – CCA, procesados por el estudio

La cobertura ofertada por la UNA es de 14.49% en promedio anualmente, sin embargo alcanzan a ingresar solamente el 9.99% en promedio, con una pérdida de 4.50% en promedio de vacantes, lo que corresponde a un 69% de efectividad del PpR con pérdida efectiva del del 31% del presupuesto destinado en el PP 0066.

A.2 Los indicadores de DESERCIÓN Y COSTO DE LA DESERCIÓN, que han sido medidas en función de la tasa de asistencia valorizado con el Programa Presupuestal 0066 asignada anualmente, determinándose el costo unitario por estudiante matriculado (CUE) y con el número de deserciones calculada, se ha valorado el costo total de la deserción, que

también resta eficacia del PpR, con la fórmula siguiente, obteniéndose este importante indicador, en la tabla 10.

$$\text{COSTO DE LA DESERCIÓN} = \text{N}^\circ \text{ deserciones} * \text{Costo Unitario}$$

Tabla 10

*Costo unitario por estudiante matriculado y el costo total de la deserción anual del Programa Presupuestal 0066 período 2012 al 2019*

Año	Nº de Matriculados	Tasa de Inasistencia	Nº de Deserción	Presupuesto PP0066	Costo por Matriculado	Costo por Deserción
2012	16,347	1.10	180	108,315,012	6,626	1,192,680
2013	17,465	1.10	192	120,497,614	6,899	1,324,608
2014	18,027	3.10	559	122,948,782	6,820	3,812,380
2015	18,748	1.70	319	133,991,628	7,147	2,279,893
2016	18,666	2.30	429	139,006,168	7,447	3,194,763
2017	18,880	1.80	340	161,735,120	8,566	2,912,440
2018	18,668	2.10	392	146,990,220	7,874	3,086,608
2019	18,190	1.03	187	150,320,408	8,264	1,545,368
Σ	144,991		2,598	1,083,804,952		19,348,740
$\bar{x}$	18,124	1.78	325	135,475,619	7,455	2,418,593
S	858	0.72	135	17,631,721	713	979,551

Fuente: Portal de transparencia del MEF y estadísticas de la UNA Puno

La deserción estudiantil significa para la universidad una pérdida de recursos asignados para admitir al matricular, en promedio 325 estudiantes desertan anualmente a un costo promedio de S/. 2'418,593 anuales, por tanto, estas deserciones restan eficacia al desempeño del Presupuesto por Resultados en un 1.79%.

**B) La dimensión de EFICIENCIA:** Para conocer cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir cuántos recursos públicos se utilizan para producir un determinado bien o servicio, determinándose evaluar con los indicadores de costo medio por estudiante y la capacidad de inversión que tiene la UNA Puno con el PP0066.

**B.1 El COSTO MEDIO UNITARIO** por estudiante del PP0066 que según Economipedia (2020), El costo medio viene a ser el costo total dividido por el número de unidades producidas, en una unidad de producción. Para el estudio el costo total es el PP006 asignado anualmente por toda fuente

de financiamiento y las unidades producidas son los estudiantes matriculados por año, en la tabla 11, aplicando la siguiente razón:

$$\text{COSTO MEDIO} = \frac{\text{Costo total}}{\text{Total de unidades}}$$

Tabla 11

*Costo total de formación del Pregrado en la UNA Puno 2012 - 2019*

Año	Matriculados por Año	Presupuesto PP0066	Costo por Estudiante	Variación Anual
2012	16,347	108,315,012	6,626	
2013	17,465	120,497,614	6,899	4.13
2014	18,027	122,948,782	6,820	- 1.15
2015	18,748	133,991,628	7,147	4.79
2016	18,666	139,006,168	7,447	4.20
2017	18,880	161,735,120	8,566	15.03
2018	18,668	146,990,220	7,874	- 8.08
2019	18,190	150,320,408	8,264	4.95
$\bar{x}$	18,124	135,475,619	<b>7,455</b>	3.41
<b>S</b>	757	15,549,716	629	6.05

Fuente: Estadísticas UNA Puno, calculados por el estudio.

El costo medio unitario de formar un estudiante de pregrado en la UNA Puno, le cuesta al Estado en promedio S/.7,445.00, el mayor costo registra con S/.8,566.00 observamos en el año 2017 con un aumento del 15% en relación al año anterior, para después tener un decrecimiento del 8.08% en el siguiente año.

**B.2** El indicador CAPACIDAD DE INVERSIÓN, mide hasta cuánto el Estado peruano está invirtiendo en la UNA Puno al PP0066, como se muestra en la tabla 12.

$$\text{CAPACIDAD DE INVERSIÓN} = \frac{\text{PIM PP 0066}}{\text{PIM TOTAL}} * (100)$$

Tabla 12

*Capacidad de inversión anual mostrada en el período 2012-2019*

Año	PIM Total	PIM PP 0066	% de Inversión	Variación Anual Total	Variación Anual PP066
2012	154,332,081	108,315,012	70.18	0.00	0.00
2013	172,864,658	120,497,614	69.71	0.12	0.11
2014	171,585,842	122,948,782	71.65	-0.01	0.02
2015	187,962,372	133,991,628	71.29	0.10	0.09
2016	200,303,894	139,006,168	69.40	0.07	0.04
2017	216,623,930	161,735,120	74.66	0.08	0.16
2018	208,787,292	146,990,220	70.40	-0.04	-0.09
2019	217,701,504	150,320,408	69.05	0.04	0.02
$\bar{x}$			70.79	0.05	0.04

Fuente: Portal de transparencia del MEF y cálculos del estudio.

Respecto a la capacidad de inversión en el PP0066 se ha encontrado que, en promedio, la UNA Puno invierte el 70.79% de su presupuesto institucional en la formación de pregrado concordante con sus objetivos, y no muestra mayor variabilidad de programación. Los resultados no muestran un crecimiento anual en el período.

C) En la dimensión de ECONOMÍA, muestra cuan adecuadamente están siendo administrados los recursos asignados y aplicados para la producción de los bienes y servicios; para esta estimación se han empleado los indicadores de Capacidad de Ejecución del Gasto y la autonomía.

C.1 En indicador GESTIÓN DEL PRESUPUESTO, que mide la capacidad de ejecución del presupuesto asignado a los PP, y se muestra en la tabla 13, calculado a través del ratio % de ejecución del PP 0066.

$$\text{CAPACIDAD DE EJECUCIÓN} = \frac{\text{Presupuesto devengado}}{\text{PIM}} * (100)$$

Tabla 13

*Capacidad de Ejecución del PP 0066 – RO, período 2012 - 2019*

Año	PIA	PIM	Presupuesto Devengado	Presupuesto no Ejecutado	% de Ejecución	% Variación PIA/PIM
2012	70,780,098	71,477,648	63,133,693	8,343,955	88.33	0.99
2013	81,022,573	85,479,330	85,452,133	27,197	99.97	5.50
2014	98,746,288	99,750,185	98,778,078	972,107	99.03	1.02
2015	110,754,509	111,595,527	102,157,722	9,437,805	91.54	0.76
2016	111,157,852	124,070,388	115,622,435	8,447,953	93.19	11.62
2017	113,260,910	147,955,252	131,489,238	16,466,014	88.87	30.63
2018	104,054,705	124,286,776	124,153,697	133,079	99.89	19.44
2019	120,055,370	126,691,769	125,950,600	741,169	99.41	5.53
$\bar{x}$					95.03	9.44

Fuente: MEF Portal de transparencia

Los resultados muestran un aceptable nivel de ejecución presupuestal del 95.03% en promedio, en el año 2013 se ejecutó el 99.93%, no obstante que en términos de variación PIA-PIM muestra variaciones importantes de hasta 30.63% y 9.44% en promedio, que denotan deficiencias en la planificación, así mismo el estudio solamente aborda la fuente de financiamiento de recursos ordinarios asignados anualmente al PP0066.

C.2 El indicador AUTONOMÍA FINANCIERA para Rodríguez (2020) mide el grado de independencia financiera de los recursos ordinarios y otras asignaciones, con sus recursos directamente recaudados que genera por los diversos conceptos consignados para que paguen los usuarios y se muestra en la tabla 14, se ha tomado este indicador por cuanto es importante conocer cuán independientes podríamos ser como entidad y está referido solamente a los Recursos Directamente Recaudados que son programados en el PP0066.

$$\text{AUTONOMIA FINANCIERA} = \frac{\text{RDR}}{\text{Total PP 0066}} * (100)$$

Tabla 14

*Autonomía financiera del PP0066 de la UNA*

Año	PIM RO	PIM RDR	RDR % de RO	% de Variación Anual
2012	92,603,119	3,925,118	4.24	
2013	111,957,163	6,960,000	6.22	77.32
2014	122,466,780	8,924,483	7.29	28.23
2015	137,561,794	11,464,705	8.33	28.46
2016	155,831,969	9,934,848	6.38	-13.34
2017	172,737,837	8,495,688	4.92	-14.49
2018	149,430,836	9,180,755	6.14	8.06
2019	151,533,838	12,958,901	8.55	41.15
$\bar{x}$	136,765,417	8,980,562	6.51	22.20
<b>S</b>	26,204,991	2,747,137	1.51	32.36

Fuente: MEF Portal de transparencia, cálculos del estudio.

De la tabla 14 podemos deducir que el ratio de autonomía financiera de la UNA Puno refleja que, apenas puede cubrir en promedio el 6.51% de su presupuesto total del PP0066 requerido, con sus recursos directamente recaudados, lo que le significa un bajo nivel de autonomía financiera. Con importantes variaciones año a año con un promedio del 22% y una desviación estándar del 32.60%, que nos muestran una importante variabilidad, situación que debe motivar a mejorar su sistema de gestión financiera con una planificación eficiente, la transparencia y la rendición de cuentas.

**D)** La dimensión CALIDAD DE SERVICIO, nos muestra cuán oportunos, satisfactorios y accesibles a los usuarios son los bienes y servicios entregados, se ha evaluado a través de los indicadores: Nivel de satisfacción de los beneficiarios y Accesibilidad a la UNA Puno.

**D.1** El indicador NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS de las tablas 15 y 16, se muestra el grado de satisfacción que manifiestan los estudiantes y egresados de la UNA en condición de beneficiarios del PP0066.

Tabla 15

*Nivel de satisfacción de los estudiantes del pregrado*

Servicios	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica
1) Desempeño docente	4%	21%	67%	8%	
2) Infraestructura y equipamiento	9%	35%	49%	7%	
3) Programas curriculares	4%	24%	65%	6%	
4) Servicios Educativos complementarios	11%	31%	34%	5%	19%

Fuente: Informe Memoria de la UNA – 2018

Sólo el 6.5% en promedio está muy satisfecho, 53.75 en promedio están satisfechos y un 39.75% están insatisfechos o mejor dicho califican los servicios educativos de la UNA Puno con resultados de baja calidad. Los mejores índices de satisfacción encontramos en desempeño docente (67%), seguido por los programas curriculares (65%) y, Infraestructura y equipamiento con un 49% con la calificación de satisfecho. Un segundo bloque conforma los insatisfechos de la infraestructura y equipamiento (35%), seguido por servicios educacionales complementarios (31%) y programas curriculares (24%). Todos del pregrado, que cursan regularmente en las distintas escuelas profesionales sus estudios de formación profesional.

Tabla 16

*Nivel de satisfacción de los egresados del pregrado*

Servicios	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho	No Aplica
1) Desempeño docente	5%	26%	59%	9%	1%
2) Infraestructura y equipamiento	14%	27%	46%	11%	1%
3) Programas curriculares	9%	30%	33%	5%	20%
4) Servicios Educativos complementarios	10%	28%	48%	8%	6%

Fuente: Informe Memoria de la UNA – 2018

En la Tabla 16, podemos constatar que el mayor % de satisfacción es sentida hacia el desempeño docente con el 67% los estudiantes y 59% los

egresados, en tanto, respecto a la infraestructura, equipamiento y servicios complementarios están por debajo del 50% de satisfacción.

**D.2** El indicador ACCESIBILIDAD a la UNA Puno de la tabla 17, muestra el flujo de postulantes y estudiantes que acceden respecto a la demanda total anual.

Tabla 17

*Accesibilidad de la demanda de Educación Superior en la UNA Puno 2012 al 2019*

Año	Población Estimada Región Puno	Perú % de Matriculados Educación Superior	Puno % de Matriculados Educación Superior	Demanda por Educación Superior Región Puno	N° de Matriculados UNA Puno	% de Accesibilidad en la UNA Puno
2012	1,377,122	27.90	31.10	428,285	16,347	3.82
2013	1,389,684	29.00	29.90	415,516	17,465	4.20
2014	1,402,496	29.70	29.00	406,724	18,027	4.43
2015	1,415,608	29.10	28.20	399,201	18,748	4.70
2016	1,429,098	30.80	30.00	428,729	18,666	4.35
2017	1,442,930	30.70	28.80	415,564	18,880	4.54
2018	1,465,006	31.20	29.10	426,317	18,668	4.38
2019	1,471,405	31.65	29.55	434,800	18,540	4.26
$\bar{x}$	1,424,169	30.01	29.46	419,392	18,168	4.34
S	34,269.55	1.29	0.89	12,244.29	870.95	0.26

Fuente: CUADRO N° 1.22 PERÚ: TASA NETA DE MATRÍCULA DE LA POBLACIÓN DE 17 A 24 AÑOS DE EDAD, A EDUCACIÓN SUPERIOR, SEGÚN ÁMBITO GEOGRÁFICO, 2008-2018 (Porcentaje del total de población de 17 a 24 años de edad) – Desglosado por el estudio para Puno.

En la tabla 17 constatamos que la UNA Puno brinda una accesibilidad del 4.34% en promedio del total que demanda la población por la educación superior con una DS del 0.26%.

E) PERCEPCIÓN DEL CUERPO DIRECTIVO DE LA UNA-PUNO, respecto al desempeño del Presupuesto por Resultados en el marco del Programa Presupuestal 0066 formación de pre grado que se aplica obligatoriamente desde el año 2012 en la UNA Puno, se muestra en la tabla 18, cómo perciben los responsables de las diferentes unidades operativas o centros de costos sobre la programación, ejecución y control de los recursos financieros como resultado de la aplicación de la encuesta sobre el desempeño financiero.

Tabla 18

*Percepción del Nivel de desempeño del PpR en la UNA Puno,  
responsables de las unidades operativas*

Ámbito de Control		Nivel de desempeño PpR					Total	
		Mucho Menor	Menor	Igual	Mayor	Mucho Mayor		
Indicadores de Desempeño	Eficacia	Recuento	3	15	44	20	2	84
		% del total	0,7%	3,6%	10,5%	4,8%	0,5%	20,0%
	Eficiencia	Recuento	2	12	40	28	2	84
		% del total	0,5%	2,9%	9,5%	6,7%	0,5%	20,0%
	Insumo	Recuento	1	11	52	18	2	84
		% del total	0,2%	2,6%	12,4%	4,3%	0,5%	20,0%
	Economía	Recuento	3	25	44	11	1	84
		% del total	0,7%	6,0%	10,5%	2,6%	0,2%	20,0%
	Calidad	Recuento	1	12	39	30	2	84
		% del total	0,2%	2,9%	9,3%	7,1%	0,5%	20,0%
	Total	Recuento	10	75	219	107	9	420
		% del total	2,4%	17,9%	52,1%	25,5%	2,1%	100,0%

Fuente: Encuesta del estudio

#### Discusión:

Sobre la ejecución del gasto público Torres (2011) indica que la ejecución del gasto público no contribuye a una gestión por resultados, es más normativo y que la sociedad civil participa en forma limitada; por su parte Cubas (2017) concluye que hay diferencias significativas entre el PIA y el PIM, en ese orden de ideas los resultados encontrados respecto al desempeño del PpR en la dimensión de eficacia muestra una cobertura real del 9.99% y un alto costo de la deserción de S/.2,418.593.00 en promedio anualmente; en la dimensión de eficiencia resulta con un costo medio unitario de S/.7,455 por estudiante y una capacidad de inversión del 70.79% de su presupuesto institucional; en la dimensión de economía el indicador capacidad de ejecución alcanza 95.03% (en RO) en promedio, con una autonomía financiera de 6.51% y en la dimensión de calidad de

servicio, un 39.75% están insatisfechos con una accesibilidad del 4.34%. Que en suma restan el adecuado desempeño del PpR. Estos resultados confrontados con la percepción de los funcionarios y directivos de las unidades operativas encuestadas (tabla 18) observamos que el 52.1% afirma que el desempeño del PpR sigue igual seguido de un 25.5% que indica que es mayor.

Contrastando con el rango de medición de indicadores (tabla 6) del PpR de la Directiva N° 005-2012-EF/50.01, en la dimensión de economía el indicador capacidad de ejecución califica al nivel de inicios de Muy Bueno, los demás indicadores están por debajo del 85% y califican como Deficientes.

La UNA Puno ha establecido en su Plan Estratégico Institucional y como parte de las Acciones Estratégicas lo siguiente: La AEI 4.5 - Ejecución y evaluación presupuestal implementada en la universidad, cuyo indicador de resultado es: Porcentaje de ejecución del PIM y la AEI 4.5 – Fortalecimiento de capacidades implementado para el personal, con el indicador de resultado: Número de eventos de capacitación realizados; por lo que no está alineado a los indicadores y desempeño del Presupuesto por Resultados ni a la Gestión por Procesos.

### **Contrastación de la Hipótesis Específica 1**

Las diferencias son significativas en el proceso del Presupuesto por Resultado desarrollado por la UNA Puno en el período 2012 - 2019.

Habiéndose encontrado que la efectividad del PpR alcanza el 69.18% en términos de cobertura y un costo de deserción del S/.2,418,593.00 en promedio anual, Con un costo medio por estudiante de S/.7,455.00, y en el rango de calificación del PpR el indicador capacidad de ejecución alcanza el promedio del 95.03% y esto en RO, nivel de insatisfacción del 39.75% de estudiantes y 59% de egresados y en general todos los indicadores PpR califican por debajo del 85% en el rango de “deficiente” si aplicamos la escala de la tabla 6 para evaluar el PpR impuesto por el

MEF. Que muestran diferencias significativas e importantes a las metas del 100%, por tanto, se confirma la hipótesis específica 1.

#### 4.3.2.2 Objetivo específico 2

Describir el desempeño de la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno 2017-2019, aplicando la metodología de Evaluación PEFA.

Tabla 19

*Evaluación de la Gestión Financiera Pública (PEFA) de la UNA Puno período 2017 al 2019*

Pilar	Ind	Indicador	Calif
I. Confiabilidad del presupuesto	ID-1	Resultados del gasto agregado	D
	ID-2	Resultados de la composición del gasto	D
	ID-3	Resultados de los ingresos agregados	D
II. Transparencia de las finanzas públicas	ID-4	Clasificación del presupuesto	A
	ID-5	Documentación del presupuesto	D
	ID-6	Operaciones no incluidas en los informes financieros	A
	ID-7	Transferencias a los gobiernos subnacionales	NA
	ID-8	Información de desempeño para la provisión de servicios	C
	ID-9	Acceso del público a información fiscal	D
III. Gestión de activos y pasivos	ID-10	Informe de riesgos fiscales	B
	ID-11	Gestión de la inversión pública	B
	ID-12	Gestión de los activos públicos	B
	ID-13	Gestión de la deuda	NA
IV. Estrategia fiscal y presupuestación basada en políticas	ID-14	Previsiones macroeconómicas y fiscales	NA
	ID-15	Estrategia fiscal	NA
	ID-16	Perspectiva del mediano plazo para la presupuestación del gasto	B
	ID-17	Proceso de preparación del presupuesto	C
	ID-18	Escrutinio legislativo de los presupuestos	C
V. Previsibilidad y control de la Ejecución Presupuestaria	ID-19	Administración de ingresos	C
	ID-20	Contabilidad de los ingresos	B
	ID-21	Previsibilidad en la asignación de recursos durante el ejercicio en curso	B
	ID-22	Atrasos en el pago de gastos	B
	ID-23	Controles de la nómina	C
	ID-24	Adquisiciones	B
VI. Contabilidad y presentación de informes	ID-25	Controles internos del gasto no salarial	B
	ID-26	Auditoría interna	D
	ID-27	Integridad de los datos financieros	A
	ID-28	Informes presupuestarios durante el ejercicio en curso	B
	ID-29	Informes financieros anuales	C
VII. Escrutinio y auditoría externa	ID-30	Auditoría externa	B
	ID-31	Escrutinio legislativo de los informes de auditoría	D

Fuente: Datos del estudio de aplicar la evaluación PEFA según Manual PEFA

Versión-2016, [www.pefa.org](http://www.pefa.org).

Para alcanzar la propuesta de este objetivo se ha aplicado 27 de los 31 indicadores de la metodología PEFA, considerando que 04 indicadores (07, 13, 14 y 15) son aplicables a nivel de Gobierno Nacional, que no es el caso de la UNA Puno, conforme se visualiza en las tablas números 18, 19, 20 y 21, con las respectivas calificaciones obtenidas.

Para resumir e interpretar los resultados que anteceden (tabla19), se consolida de acuerdo con la tabla 4 en escala ordinal de valor de la evaluación PEFA y obtenemos:

Tabla 20

*Valores del desempeño de la GFPU de la UNA Puno, 2017 al 2019*

Calificaciones		Alcance en Términos de Valor
Todo	A=03	indicadores con 90 % o más
La mayor parte	B=11	indicadores con 75 % al 89%
La mayoría	C=06	indicadores con 50 % al 74%
Algunos	D=07	indicadores con 25 % al 49%
Unos pocos	E=04	indicadores con 10% al 24%
No aplica	NA=04	no aplica en los gobiernos subnacionales
Total, indicadores		31

Fuente: Tabla 19 de evaluación PEFA a la UNA Puno

Luego contrastando en una tabla estadística de frecuencias obtenemos las tablas 21 (Agrupamiento de indicadores por PILAR) y 22 (Valor de las calificaciones).

Tabla 21

*Tabla de frecuencia de los indicadores por PILAR*

Pilar	PILAR			
	Frecuencia	Porcentaje	% Válido	% Acumulado
I	3	11,1	11,1	11,1
II	5	18,5	18,5	29,6
III	3	11,1	11,1	40,7
IV	3	11,1	11,1	51,9
V	8	29,6	29,6	81,5
VI	3	11,1	11,1	92,6
VII	2	7,4	7,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Tabla 18 de evaluación PEFA a la UNA Puno

El proceso ha sido evaluado con 27 indicadores, donde el pilar V de Control y Previsibilidad Presupuestal ha sido evaluado con 8 indicadores seguido del pilar II Transparencia de las Finanzas Públicas con 5 indicadores; los demás indicadores se han evaluado con 3 indicadores a excepción del VII pilar con 2 indicadores.

Tabla 22

*Tabla de frecuencia de VALOR de la evaluación PEFA*

	Calificación	Frecuencia	Valor		
			Porcentaje	% Válido	% Acumulado
Válidos	D	7	25,9	25,9	25,9
	C	6	22,2	22,2	48,1
	B	11	40,7	40,7	88,9
	A	3	11,1	11,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Tabla 18

Entonces podemos afirmar que la calificación B alcanza el 40.7% con indicadores que están en términos de valor entre 75% a 89% de desempeño, seguido de calificación D con 25.9% en términos de valor alcanzan entre el 25% al 49% de desempeño, con calificación C el 22.2% de desempeño solamente el 11.1% está con calificación en términos de valor por encima del 90% con desempeño satisfactorio.

Discusión:

Considerando que la metodología y manual de evaluación PEFA (2018), sostiene que los gobiernos y las entidades subnacionales deben alcanzar sus objetivos con una disciplina fiscal, la asignación estratégica de los recursos y una eficiente prestación de servicios, mediante 31 indicadores de desempeño para identificar las fortalezas y debilidades y que orienten a la entidad a plantear reformas en busca de mejoras. La evaluación de desempeño de la GFPU de la UNA Puno, nos muestra, importantes debilidades traducidas en el 48% de los indicadores están por debajo del 50% en términos de valor del desempeño financiero, un 11.1% de los indicadores superan el 89%, y comprenden los indicadores como clasificación del presupuesto (emanado desde el MEF), integridad de los

datos financieros (Contabilidad controlada desde el MEF) y operaciones no incluidas en informes financieros (No registra), por tanto no son producto de las iniciativas de la administración universitaria, sino el cumplimiento forzado por la administración superior que corresponde al Ministerio de Economía y Finanzas.

### Contrastación de la Hipótesis Específica 2

Las diferencias son significativas en el desempeño financiero de la gestión financiera de la UNA Puno 2017 - 2019.

Se acepta la hipótesis específica 2 en consideración a que según los resultados de aplicación de los indicadores PEFA, el 40.7% de indicadores están entre el 50% al 74% de desempeño y el 11.1% de los indicadores superan el 90% de desempeño y un 48.20% de indicadores alcanzan en términos de valor por debajo del 50% de desempeño.

#### 4.3.2.3 Objetivo específico 3

Determinar el grado de implementación de la Gestión Financiera Pública en la Universidad Nacional del Altiplano.

Se ha determinado con las encuestas aplicadas al personal directivo segmentado en las áreas: académica, administrativa y servicios complementarios, obteniéndose los resultados contenidos en las tablas de contingencia 23, 24 y 25 y las pruebas estadísticas correspondientes.

Tabla 23  
*Nivel de implementación de la GFP por áreas funcionales en la UNA Puno*

Área Funcional		Gestión Financiera Pública					Total
		Es mínima	Necesita mejorar	Regular	Buena	Muy buena	
Académica	Recuento	13	27	62	109	17	228
	% del Total	3,9%	8,0%	18,5%	32,4 %	5,1%	67,9%
Administrativa	Recuento	7	12	9	17	15	60
	% del Total	2,1%	3,6%	2,7%	5,1%	4,5%	17,9%
Servicios Complementarios	Recuento	4	4	12	22	6	48
	% del Total	1,2%	1,2%	3,6%	6,5%	1,8%	14,3%
Total	Recuento	24	43	83	148	38	336
	% del total	7,1%	12,8%	24,7%	44,0 %	11,3%	100,0%

Fuente: Encuesta del estudio

Tabla 24

*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,807 <sup>a</sup>	8	,001
Razón de verosimilitudes	23,990	8	,002
Asociación lineal por lineal	,051	1	,821
N de casos válidos	336		

a. 2 casillas (13,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3,43.

Tabla 25

*Medidas simétricas*

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de Contingencia	,267	,001
	N de Casos Válidos	336	

Podemos comprobar que el 44% de los funcionarios y responsables de las unidades operativas consideran que la GFPU es buena, seguida del 24.6% que considera como regular. Además, se ha evaluado las dimensiones de planeamiento y gestión del financiamiento de la GFPU, que se muestran en la tabla 26, con los resultados que sigue:

Tabla 26

*Gestión Financiera Pública en las Dimensiones de Planeamiento y Gestión del Financiamiento en la UNA Puno*

		Gestión Financiera Pública					Total	
		Es Mínima	Necesita Mejorar	Regular	Buena	Muy Buena		
Dimensión	Planeamiento	Recuento	18	20	33	77	20	168
		% del Total	5,4%	6,0%	9,8%	22,9%	6,0%	50,0%
	Gestión del Financiamiento	Recuento	6	23	50	71	18	168
		% del Total	1,8%	6,8%	14,9%	21,1%	5,4%	50,0%
Total	Recuento	24	43	83	148	38	336	
	% del Total	7,1%	12,8%	24,7%	44,0%	11,3%	100,0%	

Fuente: Encuesta del estudio

Tabla 27

*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	gl	Sig. Asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,040 <sup>a</sup>	4	,040
Razón de Verosimilitudes	10,344	4	,035
Asociación Lineal por Lineal	,312	1	,576
N de Casos Válidos	336		

a. 0 casillas (0,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 12,00.

Tabla 28

*Medidas simétricas*

	Valor	Sig. Aproximada
Nominal por nominal Coeficiente de Contingencia	,170	,040
N de Casos Válidos	336	

## Discusión:

Según (Rodríguez, 2001) la prueba Chi-cuadrado de Pearson, aplicamos para contrastar la Hipótesis Nula;  $H_0$  = las variables  $x$  e  $y$  son independientes, en consecuencia, si la significación asociada a este estadístico es menor o igual a 0.05 se rechaza la hipótesis de independencia ( $H_0$ ). Por otro lado, la Razón de verosimilitud Chi-cuadrado, es una alternativa al estadístico Chi-cuadrado cuando el objetivo es contrastar la hipótesis de independencia entre las variables; en este caso también rechazaremos la hipótesis de independencia entre las variables cuando la significación de este estadístico sea menor o igual a 0.05.

Siendo así las variables estudiadas son interdependientes y asociadas, con un nivel de significancia de 0,001 y 0,040.

**Contrastación de la Hipótesis Específica 3**

Existen diferencias significativas en el grado de implementación de la Gestión Financiera Pública, según la apreciación de los directivos.

De acuerdo con la tabla 23 el 44% de las áreas funcionales perciben una buena implementación de la GFPU seguido de 24.7% que percibe como regular, destacando que el área funcional académica considera buena en 32.4%; así mismo la dimensión en planeamiento el 22.9% es percibida como buena y el 21.1% de la dimensión gestión del financiamiento es vista como buena.

Se confirma la hipótesis 3 por haberse encontrado las diferencias que en general son significativas y variadas.

#### **4.3.2.4 Objetivo específico 4**

Proponer estrategias para mejorar la Gestión Financiera Pública de la UNA Puno.

##### **a) Marco conceptual de la propuesta**

Como resultado de las encuestas efectuadas a los responsables de las distintas unidades operativas, respecto al análisis del desempeño financiero del periodo 2012 al 2019, que viene desarrollando en el marco del del Presupuesto por Resultados (PpR) de forma obligatoria y los resultados obtenidos aplicando la evaluación de la Gestión Financiera Pública en el marco del PEFA. En la orientación de contribuir a que se cumplan los objetivos que se persigue con el PpR de optimizar la eficiencia y la eficacia del gasto público a través de los programas presupuestales que administra la UNA Puno.

Conocidos el nivel de desempeño del PpR y la calidad de la Gestión Financiera Pública Universitaria, donde ya existe un sistema de seguimiento a los indicadores de eficacia y eficiencia, el % de ejecución presupuestaria, sobre planes desarrollados y metas financieras, parcialmente alineados a las metas físicas en los respectivos planes operativos institucionales (2017 – 2019), el sistema de evaluación y seguimiento aplicado centrado en la asignación de recursos y su ejecución; para lograr los objetivos del Presupuesto por Resultados y fortalecer la Gestión Financiera Pública en la UNA Puno se propone las siguientes estrategias:

Un Sistema de Evaluación y Control de la GFPU que permita alcanzar los objetivos del Presupuesto por Resultados apoyado por los siguientes instrumentos, los mismos que deben ser seleccionados y actualizados periódicamente (cada 5 años máximo):

- 1) Indicadores de desempeño que le permitan controlar el planeamiento financiero y presupuestal transparente y confiable.
- 2) Indicadores de desempeño que le permitan conocer en los ámbitos de control como eficacia, eficiencia, insumo, economía y calidad del PpR en los niveles de producto, resultado e impacto.
- 3) Un sistema de evaluaciones rápidas del Diseño del Presupuesto y su Desempeño (EDEP) impuesto por el MEF con la transparencia debida.
- 4) Revisión permanente del Gasto por intermedio de sus sistemas de control interno instituidos: Órgano de Control Institucional, el Sistema de Control Interno Gerencial y el Control Previo.

#### **b) Antecedentes y Base Legal**

La Constitución Política del Estado en su artículo 77° ordena: “La administración económica y financiera del Estado se rige por el presupuesto que anualmente aprueba el Congreso. La estructura del presupuesto del sector público contiene dos secciones: gobierno central e instancias descentralizadas. El presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos, su programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización. Corresponden a las respectivas circunscripciones, conforme a ley, recibir una participación adecuada del total de los ingresos y rentas obtenidos por el Estado en la explotación de los recursos naturales en cada zona en calidad de canon.”

La Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658 y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 que dicta el D.S. N° 004-2013-PCM; vienen consolidando gradual y ordenadamente del Sistema de Modernización de la Gestión Pública en todos los niveles

de gobierno del Perú, constituyendo un proceso político-técnico de transformación de actitudes y de fortalecimiento de aptitudes, de agilización de procesos, simplificación de procedimientos, sistemas funcionales y administrativos, relaciones y estructuras administrativas, con el fin de hacerlos compatibles con los nuevos roles de todos los niveles de gobierno, así como con los planes nacionales e institucionales, como medida de cambio.

Es importante destacar el proceso de tránsito a la metodología del PpR desde el 2007 y obligatoria para todas las entidades del Estado a partir del 2012, muy centrado en la asignación presupuestaria requiere la aplicación de todos sus instrumentos integralmente; los procesos de reforma de la Administración Financiera del Estado emanada en el Decreto Legislativo N° 1436, alineados al Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública (PNMGP) cuyos principales pilares son:

Pilar I: Alineamiento de Políticas Públicas, Planes Estratégicos y Operativos.

Pilar II: Presupuesto para resultados.

Pilar III: Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional.

Pilar IV: Servicio civil Meritocrático.

Pilar V: Sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del conocimiento.

Para su desarrollo se han propuesto los siguientes lineamientos:

b.1 Lineamientos Generales de PNMGP para las entidades públicas en general son:

- Objetivos claros, medibles, alcanzables y acordes con las Políticas Nacionales y Sectoriales.
- Disposición, asignación y ejecución de recursos presupuestales para financiar resultados esperados y valorados por los ciudadanos.

- Redefinir las competencias y funciones en concordancia con el proceso de descentralización.
- Implementar la gestión por procesos y promover la simplificación administrativa para mejorar los procedimientos y servicios orientados a ciudadanos y empresas.
- El Sistema de Recursos Humanos debe asegurar la profesionalización de la función pública con el fin de contar con profesionales idóneos.
- Monitorear y evaluar la eficiencia y eficacia en la transformación de los insumos, en los productos y resultados que los ciudadanos demandan.
- El Sistema de Gestión del conocimiento debe estar integrado al sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación para obtener lecciones aprendidas y establecer mejores prácticas.
- Uso intensivo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) como soporte de los procesos de producción y gestión.
- Asegurar la transparencia, la participación, la vigilancia y la colaboración ciudadana en el debate de políticas y el desempeño de las entidades.

#### b.2 Lineamientos del PNMGP para los Ministerios y Rectores de Sistemas Funcionales y Administrativos:

- Promover, apoyar y participar en espacios de coordinación interinstitucional entre distintos niveles de gobierno para multiplicar la capacidad de servicio del Estado en beneficio del ciudadano.
- Articular políticas públicas nacionales y sectoriales promoviendo el debate y la participación ciudadana.
- Fomentar la creación de mecanismos de articulación para lograr una coordinación eficiente entre las entidades públicas de los tres niveles de gobierno.

- Promover la descentralización de funciones, responsabilidades, capacidades y recursos de las entidades públicas en los tres niveles de gobierno.
- Articular, simplificar y actualizar los sistemas administrativos y promover un funcionamiento que considere la heterogeneidad de las entidades públicas en lo referente a las funciones, tamaño y capacidades.

**c) Acciones de Fortalecimiento del Desempeño Presupuestal y GFPU**

Para elevar los niveles de desempeño del PpR y la calidad de la gestión financiera, donde ya existe un sistema de seguimiento a los indicadores de eficacia y eficiencia, ejecución presupuestaria sobre planes desarrollados y metas financieras, parcialmente alineados a las metas físicas en los respectivos planes operativos institucionales (2017 – 2019), el sistema de evaluación y seguimiento aplicado centrado en la asignación de recursos y su ejecución; para lograr los objetivos del PpR en todas las etapas del proceso presupuestario y fortalecer la gestión financiera de la UNA Puno se propone las siguientes estrategias:

Primero: 1 Profundizar el uso de los indicadores de gestión financiera y desempeño del PpR, con las características SMART, es decir Simples, Medibles, Alcanzables, Realistas y Temporales

Segundo: Implementar un Sistema de Evaluación y Control de la GFPU que permita alcanzar los objetivos del PpR apoyado por los siguientes instrumentos:

- Indicadores de desempeño que le permitan efectuar un planeamiento financiero y presupuestal confiable.
- Indicadores de desempeño que le permitan conocer la gestión a nivel de economía, calidad e impacto.
- Un sistema de evaluaciones rápidas de Evaluación de Diseño del Presupuesto y su Desempeño (EDEP) impuesto por el MEF.

- Revisión permanente del Gasto por intermedio de sus sistemas de control interno instituidos: El Sistema de Control Interno Gerencial, el Control Previo y el Órgano de Control Institucional.

Acciones de proceso a priorizarse

- 1) La Modernización del proceso presupuestario de la OGPD y Unidades Operativas.
- 2) Orientadas mejorar el quehacer de las instancias involucradas y responsables de la GFPU y el proceso presupuestario, debe revisarse la estructura organizacional y ajustarse, lo que le posibilitaría alcanzar los resultados. Para ello cada unidad operativa defina adecuadamente sus ingresos y gastos de acuerdo con las políticas, planes y programas que gestiona la universidad, aplicando las metodologías de diseño presupuestal que señala el PpR.
- 3) Ajustar los presupuesto al crecimiento real del ingreso y gasto público alineando al crecimiento económico (inflación acumulada), crecimiento poblacional (índice de crecimiento de la población), proyecciones de la demanda de la educación universitaria, la mejora continua (calidad de la educación), modernización educativa (nuevos entornos educativos) y especialmente a la demanda social de profesionales; que están delineados en el proceso de licenciamiento institucional y acreditación de los programas de estudio que deben ser observados en el diseño del presupuesto y la GFPU.
- 4) Crear un sistema de evaluación, control y seguimiento de los procesos presupuestario de ingresos y gastos, y la GFPU, en línea; dotados de mecanismos de transparencia, responsabilidad y rendición de cuentas.
- 5) Desarrollar los informes básicos:
  - Proceso de Información Financiera y Contable oportunas y razonables que sirvan realmente para la toma de decisiones y la prospectiva financiera y presupuestal.



- Informe y evaluación mensual de los procesos y ejecución presupuestal en el marco de la Evaluación de Diseño y Ejecución Presupuestal del PpR y PEFA anual; seleccionando y materializando los indicadores validados en base a un manual que sustente su cálculo y uso.
- Informes de Evaluación y Control, diseñados con aplicación de las tecnologías informáticas y materializadas en Indicadores de Desempeño accesibles a todas las instancias implicadas de planeamiento, ejecución y control.

## CONCLUSIONES

Del análisis de los resultados y las discusiones efectuadas en la investigación, se concluye:

- El desempeño financiero del Presupuesto por Resultados se relaciona lineal y positivamente con la Gestión Financiera Pública Universitaria, donde la efectividad del PpR alcanza el 69.18% en términos de cobertura y un costo de deserción del S/.2,418,593.00 en promedio anual, y en el rango de calificación del PpR el indicador capacidad de ejecución alcanza el promedio del 95.03% en Recursos Ordinarios, nivel de insatisfacción del 39.75% de estudiantes y 59% de egresados y en general todos los indicadores PpR califican por debajo del 85% en el rango de “deficiente”.
- La aplicación de la metodología de evaluación de la Gestión Financiera Pública Universitaria (en inglés PEFA), ha resultado útil y explicativo del desempeño financiero identificando importantes debilidades como un 48.20% de los indicadores califican por debajo del 50% de desempeño financiero. Que aplicando la evaluación tradicional no son apreciables.
- El nivel de implementación de la Gestión Financiera Pública Universitaria en el marco del Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública es percibido por la población encuestada, como buena por el 44%, regular al 24.7% y un 11.3% como muy buena y mínima el 7.1%, consecuentemente el nivel de implementación de la GFP muestra importantes debilidades, que exige una atención urgente para revertir estos resultados.

## RECOMENDACIONES

- Elevar los niveles de Gestión Financiera Pública Universitaria, sobre la base de los indicadores de desempeño del Presupuesto por Resultados, para mostrar mejores resultados, en el marco del Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública, implantando en su integridad la metodología del Presupuesto por Resultados y la metodología del Marco Lógico en su diseño y programación.
- Implantar la evaluación del Presupuesto por Resultados en el marco de la Directiva N° 005-2012-EF/50.01 y técnicas complementarias; construyendo y seleccionando en forma dinámica indicadores de desempeño que identifiquen oportunamente las fortalezas y debilidades de la gestión financiera, a fin de tomar las acciones correctivas y de desarrollo que resulten necesarios.
- Aplicar la Evaluación de la Gestión Financiera y Rendición de Cuentas – (PEFA en inglés), por ser una herramienta más objetiva para medir los niveles de desempeño financiero y contribuye a obtener mejores resultados por ser un sistema abierto y ordenado, y es clave en la Gestión Financiera Pública Universitaria.
- Elevar los niveles de implementación de la Gestión Financiera Pública Universitaria, para alinear al Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública y salir de la clásica forma de gestionar el presupuesto como un simple sistema de ejecución presupuestal abocado a gastar el 100% de las asignaciones presupuestarias programadas y expresadas en el Objetivo Estratégico 4 del Plan Estratégico Institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, L. (2018). *La Auditoria Presupuestaria Gubernamental, Instrumento para identificar las desviaciones en los gastos públicos*. UNMSM - PERU. Recuperado de: <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/8643>
- Alberto, A. de M. (2019). *Finanzas públicas y presupuesto, fortalecimiento institucional de la dirección general*. In CEPAL (CEPAL). Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44618-finanzas-publicas-presupuestofortalecimiento-institucional-la-direccion-general>
- Altaba, E. (2010). *La nueva gestión pública y la gestión por competencias tesis doctoral*. In U. R. I (Ed.), *TDX (Tesis Doctorals en Xarxa)*. Universitat Rovira I Virgili. Recuperado de: <http://www.tesisenred.net/handle/10803/8818>
- Amat, O., Termes, F., & Carlos, V. (2002). *Indicadores de Gestión para las Entidades Públicas*. AECA, 128. Recuperado de: <https://www.aeca.es/old/pub/documentos/pg16.htm>
- Améstica-Rivas, L., Llinas-Audet, X., & Escardíbul, J. O. (2017). *Costos de la renovación curricular. Una propuesta metodológica para la valorización económica de carreras universitarias*. *Formacion Universitaria*, 10(1), 89–100. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062017000100010>
- Ariza, C. R. (2008). *Sistemas de información basados en indicadores de seguimiento de proyectos en organizaciones de cooperación descentralizada. Estudio de caso de los proyectos cofinanciados por la Comunidad de Madrid en Perú Tesis Doctoral*. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de: [http://oa.upm.es/7812/1/CARLOS\\_RODRIGUEZ\\_ARIZA.pdf](http://oa.upm.es/7812/1/CARLOS_RODRIGUEZ_ARIZA.pdf)
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público* (ILPES/CEPAL, Ed.). N.U. CEPAL.
- Avalos, J. (2014). *El método científico aplicado en la elaboración de tesis para optar el título profesional de ingeniero químico* (UN Callao, Ed.).
- Barrios, J. (2017). *Análisis Y Rediseño Del Modelo De Gestión Financiera. Estudio De Caso: Universidad De Los Llanos*. Universidad Nacional de Colombia.
- BID. (2016). *Base de datos de Indicadores de GpRD*. 123.
- Bonnefoy, J., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de Desempeño del Sector Público* (CEPAL - GTZ, Ed.). Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf)

- British-Council. (2016). *La reforma del Sistema Universitario Peruano: Internacionalización, avance, retos y oportunidades*. 130. Recuperado de:  
[https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/la\\_reforma\\_del\\_sistema\\_universitario\\_peruano\\_-\\_internacionalizacion\\_avance\\_retos\\_y\\_oportunidades.pdf](https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/la_reforma_del_sistema_universitario_peruano_-_internacionalizacion_avance_retos_y_oportunidades.pdf)
- Campos, M. A. (2012). *La administración financiera y su incidencia como elemento integrador en los gobiernos locales de la Región La Libertad – periodo 2011-2012*. In *Lexus* (Vol. 4, Issue None). Universidad Nacional de Trujillo PERU.
- Carrillo, F. (2014). *Transparencia y rendición de cuentas aplicada a los Gobiernos Regionales. Un análisis de la información digital disponible para el ciudadano en Sudamérica*. In *Tesis de doctorado*. Universidad de Oviedo.
- Collazos, S. P. (2017). *La construcción de indicadores de la actividad económica: una revisión bibliográfica*. <https://doi.org/10.19053/01203053.v36.n64.2017.5132>
- Cubas, H. (2017). *Discrecionalidad presupuestal y ejecución de inversión pública en gobiernos regionales del estado peruano: 2011-2014*. In. Universidad Cesar Vallejo PERU.
- Cueto, C. (2014). *La responsabilidad social corporativa del sector público: un análisis aplicado a las grandes ciudades de España*. Universidad de Saragoza ESPAÑA.
- Darren, G., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and referency* (Allyn&Bacon, Ed.; 4ta ed.).
- D.Leg:1436. (2016a). *Dec.Leg. de Sistema de Administración Financiera del Estado*. El Peruano.
- D.Leg:1436. (2016b). *Dec.Leg. de sistema de Administración Financiera del Estado*. El Peruano.
- D.Leg\_1440. (2016). *Dec.Leg. del Sistema Nacional de Presupuesto Público*. El Peruano.
- D.Leg\_1446. (2016). *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. El Peruano.
- D.S.004-2013-PCM. (2013). *Política de modernización de la Gestión Pública*.
- DS\_128-2018-PCM. (2018). *Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización del Estado. Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización del Estado*. El Peruano.
- Erkizia, A. (2012). *Bases metodológicas para el diseño y desarrollo de un modelo de indicadores para la mejora de la gestión de los servicios públicos locales mediante la utilización de la técnica del benchmarking: un estudio empírico*. Recuperado de:  
<http://hdl.handle.net/10810/12205>

- Galindo, J., & Guerrero, C. (2015). *Contabilidad Gubernamental* (G. E. P. SAC, Ed.; Primera).
- Gonzalo, J. M. M. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas de España*. Universidad Complutense de Madrid ESPAÑA.
- Gracia, O., & Rodolfo, A. (2016). *Las Evaluaciones de Diseño y Ejecución Presupuestal para la mejora del Gasto Público* (MEF-DGPP, Ed.; 1ra.). Recuperado de:  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/ppr/eval\\_indep/edep/assets/docs/edep.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/eval_indep/edep/assets/docs/edep.pdf)
- Guinart, M. J. (1991). Indicadores de gestión para las entidades públicas. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 67, 535–558.
- Hernández-Sampiere, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación* (Mcgraw-Hill, Ed.; 1ra.). Recuperado de:  
[http://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612#:~:text=C\(2018\).-,Metodología de la investigación.,6096-5%2C714 p.&text=Este libro de texto relativo,%3A cuantitativo%2C cualitativo y mixto.](http://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612#:~:text=C(2018).-,Metodología de la investigación.,6096-5%2C714 p.&text=Este libro de texto relativo,%3A cuantitativo%2C cualitativo y mixto.)
- Horna, A. A. V. (2008). *7 pasos para una Tesis exitosa* (USMP, Ed.; 2d. Edición).
- Jairo, J., Delgadillo, R. S., & Mauricio, D. (2019). *Modelo de evaluación de éxito de los sistemas de información, con énfasis en los factores políticos, social y ético en instituciones públicas del Perú*. 22(1), 217–235.
- Ley\_27658. (2002). *Ley de la Modernización de la Gestión Pública*. El Peruano.
- Ley\_29158. (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. El Peruano.
- Makon, M. (2018). *La gestión por resultados y el presupuesto*. Ilpes-Cepal.  
Recuperado de:  
[https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/gestion\\_por\\_resultados\\_y\\_pr\\_esupuesto\\_mmakon.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/gestion_por_resultados_y_pr_esupuesto_mmakon.pdf)
- MEF-DGPP. (2010). *Instructivo para la formulación de indicadores de desempeño*. MEF.
- Mena, H. (2014). *Modelo de Gestión Presupuestaria Participativa Como Herramienta Estratégica En El Desarrollo en las Regiones del Perú 2008-2012*. PUCP Perú.
- Mendoza, A. (2010). *Indicadores de desempeño y vulnerabilidad de las finanzas públicas estatales en México*. Scielo. *El trimestre económico* 2010, vol.77, n.307, pp.603-647. ISSN 2448-718X. Recuperado de:  
[www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-)

718X2010000300603&lng=es&tlng=es

- Montero, G. (2004). Diseño de indicadores para la gestión de proyectos [Universidad de Valladolid España]. In *Universidad de Valladolid. Escuela de Ingenierías Industriales* (Issue November). <https://doi.org/10.1174/021435502753511268>
- Mundial, B. (2019). Sostenibilidad Fiscal y Avances en las finanzas públicas. *Banco Mundial*. Recuperado de:  
*Mundial*. <http://www.bancomundial.org/es/country/dominicanrepublic> Murray
- Murray R. Spiegel, L. J. S. (2009). *Estadística* (M. Hill, Ed.; 4ta.).
- Noriega, M. (2011). *Manual de autoformación: Indicadores de gestión gubernamental y transparencia* (1ra.). Recuperado de:  
<http://www.infodf.org.mx/capacitacion/publicacionesDCCT/manual6indicadores/manualindicadores.pdf>
- Nunnally, J. (1967). *Teoría psicométrica* (McGraw Hill, Ed.). Mac.
- Oliva, C. A. (2018). *Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú Gestión de las Finanzas Públicas en el Perú Informe de sistematización* (Basel Inst).
- Ortega R, M. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de spearman. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*. Recuperado de:  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017)
- PEFA, O. (2018). *Guía para la aplicación práctica de las evaluaciones PEFA* (PEFA.Org, Ed.; 2da.). Organización PEFA. Recuperado de:  
[https://www.mendeley.com/catalogue/87115d95-aa19-3ca9-b657-8ae682c4bf41/?utm\\_source=desktop&utm\\_medium=1.19.8&utm\\_campaign=open\\_catalog&userDocumentId=%7Bf099e91e-c0c8-4a0a-8aac-3f599e679ba7%7D](https://www.mendeley.com/catalogue/87115d95-aa19-3ca9-b657-8ae682c4bf41/?utm_source=desktop&utm_medium=1.19.8&utm_campaign=open_catalog&userDocumentId=%7Bf099e91e-c0c8-4a0a-8aac-3f599e679ba7%7D)
- Pimenta, C., Mario, P., Marco, V., Adriana, A., Mike, W., Israel, F. Y., Claudiano, de A., José Adrián, V., Joseph, C., Benito, A. F., James L., C., Gerardo, U., & Natalia, R. (2015). Gestión financiera pública en América Latina: la clave de la eficiencia y la transparencia. In *Gestión financiera pública en América Latina: la clave de la eficiencia y la transparencia*. <https://doi.org/10.18235/0000185>
- PROINVERSIÓN. (2020). *Fundamentos de la Economía Peruana, resultados macroeconómicos*. Recuperado de:  
<https://www.investinperu.pe/modulos/JER/PlantillaStandard.aspx?ARE=0&PFL=0&JER=5651>
- Ramírez, R. (2017). *Análisis Y Rediseño Del Modelo De Gestión Financiera. Estudio De Caso: Universidad De Los Llanos*. 110. Recuperado de:



<http://bdigital.unal.edu.co/58444/1/86043936.2017.pdf>

- Rodríguez, M. (2001). *Estadística e informáticas, casos de SPSS*. Universidad de Alicante, Servicio de Publicaciones. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=583568>
- Rodríguez, M. (2020). *Temas de economía y finanzas*. 2001052801995. Recuperado de:  
<https://yirepa.es/>
- Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos de investigación científica, tecnológica y humanística* (U. R. Palma, Ed.; 1ra.).
- Tanaka, E. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. In Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- Torres, E. (2011). *Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de Salud*. UNMSM.
- Ventosilla, B. E. (2015). La fiscalización realizada por el sistema nacional de control al gasto público y la rentabilidad social de los programas sociales en el Perú. In *Tesis*.
- Yupanqui, S., Germán, M., Arias, V., & Elizabeth, D. (2018). *Evaluación de los medios de verificación de los indicadores de gestión institucional de la matriz de revalidación para el procedimiento de revalidación de Institutos de Educación Superior Pedagógicos (IESP) realizado por la dirección de formación inicial*. Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12335>



## ANEXOS

### Anexo 1. Programas Presupuestales ejecutados por la UNA Puno, 2012 – 2019

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0066: FORMACION UNIVERSITARIA DE PREGRADO								
PIA	84,411,506	95,697,012	111,394,966	120,741,976	120,026,119	123,015,910	115,755,592	138,414,532
PIM	108,315,012	120,497,614	122,948,782	133,991,628	139,006,168	161,735,120	146,990,220	150,320,408
Devengado	78,403,519	109,431,306	109,860,671	109,727,642	124,476,836	138,599,168	141,232,363	139,546,500
% Ejecutado	72.38%	90.82%	89.35%	81.89%	89.55%	85.70%	96.08%	92.83%
Variación PIA-PIM	28.32%	25.92%	10.37%	10.97%	15.81%	31.47%	26.98%	8.60%
% del Ppto.	70.18%	69.71%	71.65%	71.29%	69.40%	74.66%	70.40%	69.05%
0137: DESARROLLO DE LA CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACION TECNOLOGICA								
PIA					130,000	130,000	150,000	210,000
PIM					130,000	130,000	150,000	352,520
Devengado					129,123	0	102,300	120,481
% Ejecutado					99.33%	0.00%	68.20%	34.18%
Variación PIA-PIM					0.00%	0.00%	0.00%	67.87%
% del Ppto.					0.06%	0.06%	0.07%	0.16%
9001: ACCIONES CENTRALES								
PIA	19,522,095	20,980,030	21,696,890	25,061,707	23,167,192	25,795,208	26,192,064	26,452,863
PIM	20,765,742	25,907,881	24,370,838	27,293,543	26,368,903	27,487,025	27,711,315	27,297,575
Devengado	20,248,556	24,978,249	23,438,793	24,413,389	24,649,770	25,707,548	26,427,567	25,631,855
% Ejecutado	97.51%	96.41%	96.18%	89.45%	93.48%	93.53%	95.37%	93.90%
Variación PIA-PIM	6.37%	23.49%	12.32%	8.91%	13.82%	6.56%	5.80%	3.19%
% del Ppto.	13.46%	14.99%	14.20%	14.52%	13.16%	12.69%	13.27%	12.54%
9002: ASIGNACIONES PRESUPUESTALES QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS								
PIA	22,037,855	18,639,835	21,650,360	26,204,788	27,189,397	25,304,976	26,892,100	37,757,236
PIM	25,251,327	26,459,163	24,266,222	26,677,201	34,798,823	27,271,785	33,935,757	39,731,001
Devengado	20,379,453	25,222,589	22,472,159	19,625,467	28,047,447	24,285,633	29,011,476	29,446,714
% Ejecutado	80.71%	95.33%	92.61%	73.57%	80.60%	89.05%	85.49%	74.12%
Variación PIA-PIM	14.58%	41.95%	12.08%	1.80%	27.99%	7.77%	26.19%	5.23%
% del Ppto.	16.36%	15.31%	14.14%	14.19%	17.37%	12.59%	16.25%	18.25%

Fuente: Portal de transparencia del MEF

**Anexo 2. Presupuesto de Gastos por FUENTE DE FINANCIAMIENTO de la UNA  
Puno 2012-2019**

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>1: RECURSOS ORDINARIOS</b>								
PIA	90,639,548	99,822,185	121,279,28 8	136,672,04 5	134,235,89 8	136,230,00 0	127,733,46 6	143,872,16 2
PIM	92,603,119	111,957,16 3	122,466,78 0	137,561,79 4	155,831,96 9	172,737,83 7	149,430,83 6	151,533,83 8
Devengado	83,288,854	111,927,83 9	121,491,77 9	123,977,87 2	144,038,40 9	155,982,07 6	149,276,42 2	150,709,58 2
% Ejecución	89.94%	99.97%	99.20%	90.13%	92.43%	90.30%	99.90%	99.46%
Variación PIA-PIM	2.17%	12.16%	0.98%	0.65%	16.09%	26.80%	16.99%	5.33%
% Ejecución	89.9	100.0	99.2	90.1	92.4	90.3	99.9	99.5
<b>2: RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS</b>								
PIA	23,663,000	25,855,700	26,955,950	30,144,492	33,112,602	35,398,500	36,532,916	49,572,940
PIM	24,922,975	28,405,700	34,619,616	37,374,230	35,422,602	36,848,500	39,229,916	50,634,122
Devengado	20,498,996	24,899,803	28,688,628	27,096,695	30,035,188	30,722,657	34,125,821	34,120,830
% Ejecución	82.25%	87.66%	82.87%	72.50%	84.79%	83.38%	86.99%	67.39%
Variación PIA-PIM	5.32%	9.86%	28.43%	23.98%	6.98%	4.10%	7.38%	2.14%
<b>3: RECURSOS POR OPERACIONES OFICIALES DE CREDITO</b>								
PIA	0	0	0	0	0	0	0	0
PIM							6,240,079	2,428,211
Devengado							6,240,068	2,215,275
% Ejecución							100.00%	91.23%
Variación PIA-PIM							100.00%	100.00%
<b>4: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>								
PIA	0	0	0	0	0	0	0	1,197,940
PIM	23,461,264	17,282,524	7,040,798	5,103,894	1,337,588	2,030,533	6,867,623	4,913,744
Devengado	9,965,317	11,663,689	2,161,162	2,030,878	896,445	162,030	4,178,683	3,588,510
% Ejecución	42.48%	67.49%	30.69%	39.79%	67.02%	7.98%	60.85%	73.03%
Variación PIA-PIM	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	75.62%
<b>5: RECURSOS DETERMINADOS</b>								
PIA	11,668,908	9,638,992	6,506,978	5,191,934	3,164,208	2,617,594	4,723,374	8,191,589
PIM	13,344,723	15,219,271	7,458,648	7,922,454	7,711,735	5,007,060	7,018,838	8,191,589
Devengado	5,278,361	11,140,813	3,430,054	661,053	2,333,133	1,725,586	2,952,711	4,111,353
% Ejecución	39.55%	73.20%	45.99%	8.34%	30.25%	34.46%	42.07%	50.19%
Variación PIA-PIM	12.56%	36.67%	12.76%	34.47%	58.97%	47.72%	32.70%	0.00%

Fuente: Portal de transparencia del MEF

### Anexo 3. Presupuesto por Genérica de Gasto UNA Puno 2012 - 2019

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES</b>								
PIA	67,781,548	72,565,948	76,534,105	78,355,000	82,785,469	87,140,504	97,062,068	117,273,329
PIM	69,568,305	75,995,148	80,488,833	80,997,879	84,640,669	94,037,482	113,335,910	119,334,255
Devengado	69,547,631	75,985,317	79,586,460	78,426,742	82,505,442	91,474,244	110,252,572	116,148,668
% Ejecutado	99.97%	99.99%	98.88%	96.83%	97.48%	97.27%	97.28%	97.33%
Variación PIA-PIM	2.64%	4.73%	5.17%	3.37%	2.24%	7.91%	16.77%	1.76%
% del Ppto.	45.08%	43.96%	46.91%	43.09%	42.26%	43.41%	54.28%	54.82%
<b>5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES</b>								
PIA	6,121,000	7,552,138	9,178,288	11,092,000	11,194,000	9,681,166	9,835,966	9,940,018
PIM	6,195,400	7,343,438	9,342,380	11,194,240	11,332,624	9,835,966	9,940,018	10,028,274
Devengado	6,195,398	7,341,665	9,340,478	8,187,222	8,089,654	9,834,507	9,938,931	10,028,274
% Ejecutado	100.00%	99.98%	99.98%	73.14%	71.38%	99.99%	99.99%	100.00%
Variación PIA-PIM	1.22%	-2.76%	1.79%	0.92%	1.24%	1.60%	1.06%	0.89%
% del Ppto.	4.01%	4.25%	5.44%	5.96%	5.66%	4.54%	4.76%	4.61%
<b>5-23: BIENES Y SERVICIOS</b>								
PIA	20,215,000	21,684,915	28,194,268	27,996,991	27,903,501	28,341,682	29,566,093	32,546,079
PIM	28,552,394	21,735,869	30,020,804	33,649,699	40,190,500	37,723,330	36,388,296	35,687,559
Devengado	25,262,963	19,811,723	23,908,789	23,449,294	36,173,397	34,249,591	32,666,103	32,773,109
% Ejecutado	88.48%	91.15%	79.64%	69.69%	90.00%	90.79%	89.77%	91.83%
Variación PIA-PIM	41.24%	0.23%	6.48%	20.19%	44.03%	33.10%	23.07%	9.65%
% del Ppto.	18.50%	12.57%	17.50%	17.90%	20.06%	17.41%	17.43%	16.39%
<b>5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS</b>								
PIA								0
PIM								49,882
Devengado								49,882
% Ejecutado								100.0
Variación PIA-PIM								100.00%
% del Ppto.								0.02%
<b>5-25: OTROS GASTOS</b>								
PIA	1,989,000	2,169,700	2,249,700	2,249,700	2,299,700	2,289,700	2,289,700	1,976,848
PIM	1,989,000	2,450,700	2,340,900	2,506,700	2,422,433	3,674,198	2,903,414	2,779,220
Devengado	1,904,909	2,308,472	2,082,633	1,965,714	2,011,871	3,204,322	2,223,933	2,552,427
% Ejecutado	95.77%	94.20%	88.97%	78.42%	83.05%	87.21%	76.60%	91.84%
Variación PIA-PIM	0.00%	12.95%	4.05%	11.42%	5.34%	60.47%	26.80%	40.59%
% del Ppto.	1.29%	1.42%	1.36%	1.33%	1.21%	1.70%	1.39%	1.28%
<b>6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS</b>								
PIA	29,864,908	31,344,176	38,585,855	52,314,780	46,330,038	46,793,042	30,235,929	41,098,357
PIM	48,026,982	65,339,503	49,392,925	59,613,854	61,717,668	71,352,954	46,219,654	49,822,314
Devengado	16,120,626	54,184,968	40,853,264	41,737,525	48,522,812	49,829,685	41,692,167	33,193,189
% Ejecutado	33.57%	82.93%	82.71%	70.01%	78.62%	69.84%	90.20%	66.62%
Variación PIA-PIM	60.81%	108.46%	28.01%	13.95%	33.21%	52.49%	52.86%	21.23%
% del Ppto.	31.12%	37.80%	28.79%	31.72%	30.81%	32.94%	22.14%	22.89%

...

...

AÑO	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>CONSOLIDADO</b>								
PIA	125,971,456	135,316,877	154,742,216	172,008,471	170,512,708	174,246,094	168,989,756	202,834,631
PIM	154,332,081	172,864,658	171,585,842	187,962,372	200,303,894	216,623,930	208,787,292	217,701,504
Devengado	119,031,527	159,632,145	155,771,624	153,766,497	177,303,176	188,592,349	196,773,706	194,745,549
% Ejecutado	77.13%	92.35%	90.78%	81.81%	88.52%	87.06%	94.25%	89.46%
Variación PIA- PIM	23%	28%	11%	9%	17%	24%	24%	7%

Fuente: Portal de transparencia del MEF

**Anexo 4. Datos de encuesta del Desempeño del Presupuesto por Resultados**

N_ENC	EFICACIA			EFICIENCIA			INSUMO			ECONOMIA			CALIDAD		
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15
01	2	3	3	2	3	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3
02	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3
03	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	5	4	3
04	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4
05	2	2	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2	3
06	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2
07	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3
08	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4
09	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	2	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2
11	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3
12	3	4	3	4	4	3	3	2	4	3	3	3	4	5	3
13	2	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	4
14	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3
15	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
16	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4
17	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
18	2	2	2	2	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3
19	3	3	4	5	2	3	4	2	3	2	2	1	3	3	4
20	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4
21	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
22	3	2	3	4	4	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2
23	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4
24	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	5	5	2	5	4	4	4	5	4	2	3	3	3	3	3
26	4	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	1	4	4	1	1	4	1	4	4	3	1	1	1	2	2
28	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3

**Anexo 5. Datos de encuesta de la Implementación de la Gestión Financiera**

G	G	G	G	G	P	P	G	P	P	P	P		D_P	G_F
01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12		VAR1	VAR2
2	3	2	1	3	1	4	3	3	2	3	3		3	3
4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	4		3	4
5	4	4	4	3	4	4	1	4	4	3	3		3	4
4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5		4	4
2	3	3	2	3	1	2	2	3	3	3	3		3	3
4	4	4	4	4	3	3	1	4	4	4	4		3	4
4	4	5	4	4	3	3	3	4	3	3	3		3	4
2	3	2	3	4	2	4	4	3	2	4	2		3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		3	4
1	2	3	2	3	2	1	1	1	2	3	2		3	2
4	3	4	4	5	5	5	0	5	4	4	4		3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		3	4
4	4	5	4	5	3	3	2	4	3	4	4		3	4
4	4	3	3	2	2	3	1	3	2	4	2		3	3
4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4		3	4
4	4	4	4	5	3	3	2	3	4	4	3		3	4
4	4	4	3	5	4	3	2	4	4	5	4		3	4
3	3	1	2	2	2	3	3	3	4	4	3		3	3
4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4		3	4
5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3		3	4
5	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	3		3	4
3	4	1	4	4	1	3	1	2	2	3	2		3	3
4	5	4	4	3	4	5	2	4	4	3	4		3	4
1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2		2	2
5	5	4	5	4	1	3	1	4	5	5	5		4	4
4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4		3	4
2	3	3	4	4	4	4	1	3	3	4	4		2	3
3	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	2		3	3

**Anexo 6.** Instrumento para evaluar el grado de implementación de la gestión financiera  
Cargo:

Nivel Académico:		EVALUACION				
GRADO DE IMPLEMENTACION DE LA GESTION FINANCIERA		Es mínima	Necesita Mejorar	Regular	Buena	Muy buena
		1	2	3	4	5
01	¿Participa de la evaluación y formulación del Plan Operativo Institucional?					
02	¿Su Plan Operativo Institucional se formula alineado a su Plan Estratégico Institucional?					
03	¿Cuál es su nivel de participación en el proceso de programación presupuestal?					
04	¿La programación y formulación del presupuesto se efectúa en función de la metodología del PpR?					
05	¿Su dependencia establece objetivos específicos en la presupuestación?					
06	¿Tiene establecido mecanismos de control financiero?					
07	¿Tiene acceso al presupuesto aprobado de su dependencia, en reporte?					
08	¿Su presupuesto cuenta con fuentes de financiamiento por endeudamiento y donaciones?					
09	¿Se evalúa el presupuesto en función de los resultados alcanzados?					
10	¿Se realizan los análisis a través de indicadores de la Gestión Financiera Pública?					
11	¿Los responsables de las metas tienen el control presupuestal?					
12	¿Se utilizan indicadores financieros y económicos para orientar la toma de decisiones en el proceso presupuestario?					

### Anexo 7. Instrumento para evaluar el nivel de desempeño económico

Cargo:

Nivel Académico:

NIVEL DE DESEMPEÑO ECONÓMICO DE LA ENTIDAD		EVALUACION				
		1	2	3	4	5
¿En qué medida la entidad se desempeñó económicamente en el último año, en relación a los años anteriores?		Mucho menor	Menor	Igual	Mayor	Mucho mayor
A	INDICADORES DE EFICACIA					
01	Cantidad de estudiantes en su institución					
02	En nivel de asignación de los presupuestos operativos					
03	El uso de la capacidad instalada de infraestructura y equipos					
B	INDICADORES DE EFICIENCIA					
04	Porcentaje de egresados					
05	Porcentaje de estudiantes aprobados					
06	El nivel de los Gastos administrativos					
C	INDICADORES DE INSUMOS					
07	Número de trabajadores docentes					
08	Número de trabajadores administrativos					
09	Asignación de Infraestructura y equipamiento					
D	INDICADORES DE ECONOMIA					
10	Presupuesto de gastos ejecutados oportunamente					
11	Presupuesto de ingresos ejecutados oportunamente					
12	Presupuesto de inversión ejecutada oportunamente					
E	INDICADORES DE CALIDAD					
13	Porcentaje de docentes con evaluación superior					
14	Infraestructura y equipamiento para capacitación					
15	Asignación de presupuesto para capacitación					