

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

INFLUENCIA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN
PRESUPUESTAL DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO EN
LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, AÑO 2018

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

KAREN ESTEFANY GIL VARGAS

Asesor:

Dr. HECTOR DIOMEDES VILLEGAS CHAVEZ

Cajamarca, Perú

2022

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: Karen Estefany Gil Vargas
2. DNI: 47346312
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas
3. Asesor:
Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
4. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
5. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
6. Título de Trabajo de Investigación:

INFLUENCIA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, AÑO 2018.
7. Fecha de evaluación: (23 de abril del 2024)
8. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
9. Porcentaje de Informe de Similitud: 17%
10. Código Documento: 3117:349564327
11. Resultado de la Evaluación de Similitud:

 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: 03 de mayo del 2024

*Firma y/o Sello
Emisor Constancia*



Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
DNI: 26605374

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2022 by
KAREN ESTEFANY GIL VARGAS
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



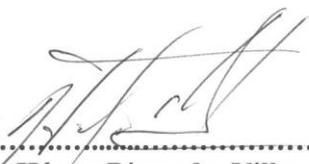
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las ^{9⁰⁰}..... horas, del día 26 de setiembre del dos mil veintidos, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ARNALDO ROQUE KIANMAN CHAPILLIQUEN, Dr. JUAN JOSE JULIO VERA ABANTO, M.Cs. DANIEL SECLÉN CONTRERAS**, y en calidad de Asesor el **Dr. HECTOR DIOMEDES VILLEGAS CHAVEZ** Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **“INFLUENCIA DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA GESTIÓN PRESUPUESTAL DE LA OFICINA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, AÑO 2018;** presentado por el **Bachiller en Economía. GIL VARGAS KAREN ESTEFANY.**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó ^{APROBAR} con la calificación de ^{Distinta a la Excelente}..... la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bachiller en Economía. GIL VARGAS KAREN ESTEFANY**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA.**

Siendo las ^{10¹⁵}..... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Dr. Héctor Diomedes Villegas Chávez
Asesor


.....
Dr. Arnaldo Roque Kianman Chapilliquen
Jurado Evaluador


.....
Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Jurado Evaluador


.....
M.Cs. Daniel Seclén Contreras
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme la vida y guiarme por el camino del bien para así poder concluir mi objetivo anhelado.

A mi madre y a mi hijo Santiago Mateo que con su amor, paciencia y trabajo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo, perseverancia y valentía.

AGRADECIMIENTO

Aprovecho la oportunidad para agradecer a mis docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, quienes me enseñaron durante estos años de formación y a la vez han sido facilitadores para construir mi propio aprendizaje, siendo cada vez más autónomos y cuestionando todo a mi alrededor, para así ejercer mejor la profesión.

Mi más sincero agradecimiento al Dr. Héctor Villegas Chávez por ser una persona empeñosa, quien me ha brindado todo su tiempo para poder llevar a cabo la realización de mi sueño.

Agradezco también a mi familia y demás personas que me han brindado palabras de aliento para seguir trabajando con el fin de alcanzar mis objetivos propuestos.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización.....	1
1.1.2. Situación problemática	3
1.1.3. Formulación de Problema.....	5
a. Pregunta Principal	5
1.2. Justificación de la investigación.....	5
a. Justificación científica	5
b. Justificación técnica - práctica	6
c. Justificación personal	6
d. Justificación institucional	7
1.3. Delimitación de la investigación	7
1.4. Objetivos de la investigación	8
1.4.1. Objetivo general.....	8
1.4.2. Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.1.1. A nivel internacional.....	9
2.1.2. A nivel nacional.....	11
2.1.3. A nivel local	13
2.2. Bases teóricas	14
2.2.1. Presupuesto participativo	14
2.2.1.1. Beneficios del presupuesto participativo	15
2.2.1.2. Condiciones básicas para implantar un Presupuesto Participativo en un Municipio	15

2.2.1.3.	Enfoque de Resultados Esperados.....	17
2.2.1.4.	Proceso del Presupuesto Participativo.....	17
2.2.2.	Proceso Administrativo.....	21
2.2.3.	Gestión administrativa.....	23
2.2.4.	Proyecto de inversión.....	23
2.2.4.1.	Definición.....	23
2.2.4.2.	Tipos de proyectos.....	24
2.3.	Definición de términos básicos.....	26
CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....		29
3.1.	Hipótesis de la investigación.....	29
3.1.1.	Hipótesis general.....	29
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	29
3.1.3.	Variables.....	29
3.2.	Operacionalización de variables.....	30
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....		31
4.1.	Ubicación geográfica.....	31
4.2.	Diseño de Investigación.....	32
4.3.	Métodos de investigación.....	33
4.4.	Población, muestra y unidad de análisis.....	34
4.5.	Técnicas de recolección de datos.....	35
4.6.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	36
4.7.	Equipos, materiales e insumos.....	37
i.	Humanos.....	37
ii.	I. 2. Materiales.....	37
iii.	I. 3. Servicios.....	37
4.8.	Matriz de consistencia metodológica.....	38
CAPÍTULO V: RESULTADOS.....		41
5.1.	Presentación de resultados.....	41
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de resultados.....	58
5.3.	Contrastación de hipótesis.....	64
CAPÍTULO VI: PROPUESTA.....		67
6.1.	Formulación de la propuesta para la solución del problema.....	67
6.1.1.	Objetivo de la propuesta.....	67

6.2. Estrategias para la mejora de la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca	67
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS.....	77
Anexo 1. Encuesta	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal	57
---	----

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Población Provincial de Cajamarca	32
Cuadro 2. Personal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto: Municipalidad Provincial de Cajamarca.....	34

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Presupuesto participativo: estado situacional de los acuerdos	18
Figura 2. El proceso administrativo	22
Figura 3. Relieve de la provincia de Cajamarca	31
Figura 4. Edad	41
Figura 5. Años laborales	42
Figura 6. Condición laboral.....	43
Figura 7. Grado de instrucción	43
Figura 8. Recursos presupuestales suficientes	44
Figura 9. Orientación de los recursos presupuestares	44
Figura 10. Inversión que favorece a la población necesitada	45
Figura 11. Dificultades para ejecutar los proyectos	45
Figura 12. Elección de las poblaciones beneficiarias.....	46
Figura 13. El Presupuesto Participativo y el desarrollo social	46
Figura 14. Participación ciudadana.....	47
Figura 15. Monitoreo de acciones sobre el Presupuesto Participativo	48
Figura 16. Cumplimiento de compromisos	49
Figura 17. Objetivos que garantizan el desarrollo social	50
Figura 18. Mecanismos para divulgar resultados generados	50
Figura 19. Comunicación	51
Figura 20. Información financiera	52
Figura 21. Mejora en la eficiencia del gasto.....	52
Figura 22. Remuneración	53
Figura 23. Trato justo en la organización.....	53
Figura 24. Mecanismos de control.....	54
Figura 25. Seguimiento y control de actividades	54
Figura 26. Capacitaciones	55
Figura 27. Adecuadas capacitaciones	56
Figura 28. Talleres de proceso del Presupuesto Participativo	56
Figura 29. Desempeño laboral.....	57
Figura 30. Acciones correctivas ante la violación de normas y procedimientos	58

RESUMEN

El Presupuesto Participativo es una herramienta que tiene el gobierno para obtener mejores resultados en sus intervenciones sociales. No obstante, la evidencia empírica muestra que existen problemas con su ejecución, lo que muchas veces se explica por la debilidad de su gestión presupuestaria, ya que existe una suerte de ineficiencia en los gestores que hacen posible la gestión presupuestaria de las entidades de gobierno, pues todo ello trae consigo una asignación insuficiente e inequitativa del gasto público destinado a mejorar las condiciones socioeconómicas de la población, especialmente de la más vulnerable en el territorio nacional. En ese sentido, esta investigación se propuso determinar la influencia del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Siendo esta una investigación no experimental de tipo transeccional, exploratoria y descriptiva, se elaboró y aplicó una encuesta a los funcionarios de Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para obtener sus percepciones testimoniadas sobre la situación actual del Presupuesto Participativo y la influencia que ejerce sobre la gestión presupuestaria. Así pues se evidencia que el Presupuesto Participativo influye positivamente en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, porque está generando la asignación de recursos para la ejecución de nuevos proyectos que benefician a la población de la provincia de Cajamarca; no obstante, está afectada por factores organizativos, políticos y especialmente de capacidades de gestión, los cuales que están mermando la ejecución de proyectos para la población. En base a ello, esta investigación propone estrategias para que sean revisadas por los funcionarios responsables, de esa forma logren ser aprobadas y posteriormente implementados en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Palabras claves: Presupuesto Participativo, Gestión Presupuestal y ejecución del gasto.

ABSTRACT

The Participatory Budget is a tool that the government has to obtain better results in its social interventions. However, empirical evidence shows that there are problems with its execution, which is often explained by the weakness of its budget management, since there is a kind of inefficiency in the managers who make the budget management of government entities possible, since all this brings with it an insufficient and inequitable allocation of public spending aimed at improving the socioeconomic conditions of the population, especially the most vulnerable in the national territory. In that sense, this research aimed to determine the influence of the Participatory Budget on the budget management of the Planning and Budget Office in the Provincial Municipality of Cajamarca. This being non-experimental research of a transectional, exploratory and descriptive type, a survey was developed and applied to the officials of the Planning and Budget Office in the Provincial Municipality of Cajamarca, to obtain their witnessed perceptions about the current situation of the Participatory Budget and the influence it exerts on budget management. Thus, it is evident that the Participatory Budget positively influences the budget management of the Planning and Budget Office in the Provincial Municipality of Cajamarca, because it is generating the allocation of resources for the execution of new projects that benefit the population of the province of Cajamarca; However, it is affected by organizational, political and especially management capacity factors, which are reducing the execution of projects for the population. Based on this, this research proposes strategies to be reviewed by the responsible officials, in this way they can be approved and subsequently implemented in the Planning and Budget Office in the Provincial Municipality of Cajamarca.

Keywords: Participatory budget; budget management and expenditure execution.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

El año 2003 se promulgó la Ley Marco del Presupuesto Participativo N°28056, pero tuvo modificaciones al pasar de los años por lo que se promulgo en el año 2008 la Ley Marco del Presupuesto Participativo – Ley N°29298, El Presupuesto Participativo se viene implementando en las diversas municipalidades del Perú este mecanismo, hace posible la participación ciudadana, de la mano con sus autoridades, en la elaboración de proyectos de desarrollo priorizados encaminados a mejorar su bienestar. En ese sentido, hacer posible esto no solo depende de la buena voluntad tanto de las autoridades como de la sociedad civil, sino de los recursos financieros con el que se cuenta, es decir, la asignación presupuestaria que será destinada al Presupuesto Participativo, y es claro que debe hacerse también una buena gestión del presupuesto destinado a los proyectos concertados con anterioridad, con la finalidad de traer el bienestar a la población.

El Presupuesto Participativo está enmarcado en 4 fases: fase de preparación, fase de concertación, fase de coordinación entre los niveles de gobierno y la fase de formalización. En la tercera y cuarta fase es donde se hace posible asignar el presupuesto destinado a los proyectos concertados, previo pago de algunos otros gastos que los gobiernos posean. Entonces, de forma evidente, el Presupuesto Participativo como instrumento de política y gestión influye en la gestión del presupuesto asignado para estos proyectos y la Municipalidad Provincial de Cajamarca a través de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto hace posible la gestión de esos recursos, los mismos que son realizados anualmente.

Cabe mencionar que según datos estadísticos, los proyectos ejecutados a lo largo de estos últimos ocho años del proceso, solo se han ejecutado a la fecha el 7.30%, generando que la población no sea atendida con sus proyectos priorizados de acuerdo a sus necesidades en base a su realidad en un 92.5%, los cuales están inmiscuidos en las Ideas de Proyectos con un 21.20%, los Estudios de Pre-Inversión con un 27.20% y los Expedientes Técnicos con un 43.60%¹.

Por otro lado, si bien es cierto, el Presupuesto Participativo influye en la gestión presupuestaria; pues gracias a él, el presupuesto se gestiona en beneficio de la población y de acuerdo a la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado (PDC). Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) el 30% del Rubro 18 Canon y Sobre Canon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones, es el porcentaje que el Gobierno Central transfiere a la Municipalidad Provincial de Cajamarca, sin embargo; cualquier residente de la provincia de Cajamarca es testigo de la total ineficiencia en la ejecución del gasto que se reflejan en proyectos públicos mal ejecutados, los mismos que no solo influyen en el bienestar de la población, sino también en los recursos públicos, pues los proyectos mal presupuestados, mal ejecutados, etc, van a requerir, necesariamente, de más dinero para subsanar esas fallas, por lo cual cabe preguntarse si es que el Presupuesto Participativo está influyendo de la mejor manera en la gestión presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Así pues, esta investigación pretende responder a esa y otras interrogantes en relación al Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal realizada en la provincia de Cajamarca y como esta se realiza anualmente.

¹ Instituto Nacional de Estadística e Informática, “Cuadros comparativos del Presupuesto Participativo a nivel Local”, año 2017.

1.1.2. Situación problemática

Muchos países, especialmente países en desarrollo, crean mecanismos o instrumentos que los ayuden a gestionar mejor sus recursos públicos, los cuales siempre son limitados, en beneficio de la ciudadanía. Estos instrumentos son introducidos a través de su política pública, encaminada a mejorar el bienestar de su población, como es el caso de los programas sociales y demás en esa línea. El Presupuesto Participativo es uno de esos mecanismos que se viene implementando ya por años en Latinoamérica, este hace posible la consecución de proyectos prioritarios, previo acuerdo tanto entre la ciudadanía como los gobiernos de su sector. La evidencia empírica demuestra que en muchos países latinoamericanos el Presupuesto Participativo ha traído beneficios para la población². Esta situación no escapa a lo que sucede en el Perú, pues como bien lo manifiesta el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) “el Presupuesto Participativo es un Instrumento de política y de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto, cómo y a qué se van a orientar los recursos, los cuales están directamente vinculados a la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado (PDC)”. Sin embargo, esta definición está lejos de lo que en realidad sucede en los gobiernos locales y regionales del país, pues el Presupuesto Participativo tanto en la programación como en la ejecución, mantiene serios desajustes, ya que a menudo está divorciado de los objetivos estratégicos de los planes de desarrollo concertados por el Estado y la Sociedad Civil, de esa forma aún continúan las carencias más sentidas por la ausencia de los servicios básicos para la población.

² Véase publicaciones de los últimos 5 años realizados por USAI y PNUD.

La Gestión Presupuestal³ es sumamente importante ya que esta mide la capacidad de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para lograr objetivos institucionales mediante el cumplimiento de metas presupuestarias establecidas en un determinado tiempo, esto se cumple, la respuesta es evidente, esta además mencionar que los proyectos concertados a través del Presupuesto Participativo no se vienen ejecutando de la mejor manera, es más, muchos de los proyectos aun no concluyen, haciendo que se recurran a prorrogas que alargan la ejecución de los proyectos antes concertados, lo que influye sobremanera en la gestión presupuestaria que se lleva a cabo en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Si bien es cierto, el Presupuesto Participativo como instrumento de gestión es muy importante, porque se encarga de priorizar obras a las poblaciones que más lo necesitan, para los cuales se asigna un presupuesto de la mejor manera; sin embargo, actualmente en la Municipalidad Provincial de Cajamarca existen limitantes en el cumplimiento de los acuerdos por parte de las autoridades, un escaso compromiso político e incapacidad en la priorización de la inversión; por ejemplo, la ejecución de obras, en su gran mayoría ubicadas en localidades de pobreza extrema, y con graves carencias en servicios básicos elementales como agua y alcantarillado. Hasta el momento, poco o nada se ha hecho al respecto; de hecho, este aspecto cada día es más perturbador para la población de la provincia de Cajamarca, pues no solo se sienten insatisfechos, sino que existe una suerte de desprecio a sus autoridades por razones como las antes mencionadas.

³ Rodríguez, I. (2015). Gestión Presupuestal en los Municipios Latinoamericanos. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D. F.

1.1.3. Formulación de Problema

a. Pregunta Principal

¿Cuál es la influencia del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

b. Sistematización del problema

¿Cuál es la situación del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

¿Cuáles son los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

1.2. Justificación de la investigación

a. Justificación científica

Esta investigación pretende aportar con la realidad de las organizaciones públicas del Perú a través de los instrumentos de gestión proporcionados por el Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, como es el caso del Presupuesto Participativo que influye en la gestión presupuestaria realizada en los gobiernos locales y regionales, especialmente en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, pues a través de esto se podrá conocer el efecto que el Presupuesto Participativo ejerce en la gestión de los recursos públicos de la Municipalidad, brindando evidencia teórica sobre Presupuesto Público, Gestión Pública, Política Económica enmarcada dentro del enfoque cualitativo, el mismo que tiene una perspectiva holística, esto es que considera el fenómeno como un todo; puesto que une todas estas teorías para poder explicar la influencia del Presupuesto Participativo en la

Gestión Presupuestal no solo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, sino también de otras oficinas que se encarguen de gestionar recursos públicos. De esta manera, si esta investigación es tomada en cuenta por las personas especializada o que laboren en este tema, se logrará mejorar la situación actual por la que se está pasando al momento de hacer la gestión presupuestal en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, pues el propósito principal de este documento es a mejorar esta Gestión Presupuestaria, lo que consecuentemente se traducirá en proyectos de mejor calidad y en el menor tiempo posible para la población de la provincia de Cajamarca

b. Justificación técnica - práctica

La presente investigación nace por el hecho de ser testigo de la inflexibilidad que muestra la actual Gestión Presupuestal en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca dirigida a los proyectos concertados gracias al Presupuesto Participativo, siendo escasos o nulos los documentos que se atrevan a estudiar este aspecto y proponer un plan para el mejor desempeño de esta oficina, la cual servirá para lograr obtener una mejor gestión administrativa, una mejor ejecución de recursos económicos y un buen desempeño de procesos y sobre todo satisfacer las necesidades que actualmente aqueja a la población Cajamarquina.

c. Justificación personal

El progreso de la población de la provincia de Cajamarca depende en gran medida de la buena gestión de los recursos económicos con los que cuenta, el mismo que es gestionado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, puesto que una adecuada y eficiente gestión

presupuestal genera efectos positivos para la sociedad, y mi persona, como profesional y futura magister, me siento con el deber de poder proponer, a través de mis conocimientos, algunas estrategias que permitan valorar los recursos públicos y hacer viable los proyectos concertados que se pretenden realizar a través del Presupuesto Participativo, escenario que ayudará a mejorar la capacidad de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Por ello la aplicación de esta investigación es muy importante, ya que no solamente contribuye con el mejoramiento de la gestión presupuestaria, sino que también ayuda a mejorar la prestación de bienes y servicios estatales, maximizando de este modo la calidad de vida de la población de la provincia de Cajamarca.

d. Justificación institucional

Esta investigación pretende realizar un exhaustivo sondeo de la influencia del Presupuesto Participativo en la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, y en base a ello contribuir diseñando un plan para que se fortalezca la gestión administrativa, la ejecución de recursos económicos, el desempeño de procesos y la evaluación de actividades que se llevan a cabo en la Institución.

1.3. Delimitación de la investigación

Alcanzar y mantener el éxito de los proyectos que ejecuten las organizaciones públicas requiere, aparte de contar con personal idóneo, una buena gestión de los recursos públicos, especialmente los recursos económicos que son necesarios para seguir lo concertado por el Presupuesto Participativo. Por tal razón esta investigación pretende proponer algunas sugerencias al respecto, basados en la literatura sobre gestión pública y el mismo instrumento de gestión y política llamado “Presupuesto

Participativo” para la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, el miso que será elaborado para el año 2018.

El ámbito espacial, como se menciona líneas arriba, será la provincia de Cajamarca, cabe indicar que se tomó en cuenta solo a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, pues esta área es la encargada de hacer la respectiva gestión presupuestaria dirigido a los proyectos a través del Presupuesto Participativo

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la influencia del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

1.4.2. Objetivos específicos

Describir la situación actual del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Conocer los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Proponer estrategias que mejoren la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel internacional

García (2014). En su tesis titulada -El Presupuesto Participativo en la ciudad de México ¿participación ciudadana con resultados?, se ilustra la experiencia del Presupuesto Participativo en la ciudad de México, hace un análisis documental exhaustivo sobre el Presupuesto Participativo en México. En base a ello, se comparó a nivel delegacional el índice de efectividad de la participación ciudadana, el promedio de la participación de las consultas y la calidad de las acciones para comunicar los resultados. Al hacer ello, los resultados mostraron que no está relacionados ninguno de esos índices; es decir, a pesar de que se perciben buenos resultados gracias al Presupuesto Participativo, el resultado de efectividad no ha generado mayor participación en la emisión de la opinión de las consultas públicas.

Pino Gonzaga, N. y Velasco Badillo, P. (2009). En su investigación *Mejoramiento y Aplicación del Modelo del Presupuesto Participativo del Consejo Provincial de Ecuador*, en este trabajo podemos apreciar según el autor que las instituciones son débiles y poco coordinadas, tienen presupuestos exiguos frente a grandes y urgentes necesidades. La “cultura clientelar” está muy arraigada no solo en las autoridades públicas o en los estamentos políticos, sino en la propia sociedad, los presupuestos se ofrecen, se negocian, se cambian por votos, se utilizan políticamente y ello hasta nos parece normal. Los presupuestos públicos no obedecen a una propuesta estratégica de planificación para salir de la pobreza, sino que se orientan a tapar los baches y las demandas inmediatas, incluso parecemos bomberos apagando pequeños incendios. Las autoridades y los servidores del Consejo Provincial de Chimborazo, están plenamente conscientes del desafío de poner en marcha esta nueva forma de

gestión y planificación territorial. Por ello, acude a la cultura antigua de participación de las comunidades indígenas, a la fuerza creadora de los jóvenes, de los agentes de desarrollo y de sus actores sociales. Entonces, el investigador vio por conveniente, proponer un modelo de presupuesto participativo, el mismo que ha permitido mejorar muchas falencias existentes en el Manual del Presupuesto Participativo como: transparentar y hacer público el proceso de selección de obras a ejecutarse, asesorar y construir con los actores sociales cómo elaborar un perfil de proyecto, transparentar el proceso de adjudicación de obras, llamar a concurso o licitación pública, cuando los montos así lo ameriten, contar con el suficiente personal técnico especializado, mejorar el tiempo de ejecución de obras, realizar un mejor análisis y distribución de obras, monitorear el cumplimiento de los procesos, mejorar el diálogo con los distintos actores sociales, consolidar propuestas, y mejorar la ventanilla de información del Presupuesto Participativo.

Bonilla, C. y Sarzosa, Y. (2011), en su tesis titulada: El presupuesto participativo y su incidencia en el desarrollo socio-económico del cantón Cotacachi, concluyeron que: El Presupuesto Participativo es un instrumento de política y a la vez de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto, cómo y a qué se van a orientar los recursos. Se ha demostrado que la estrategia de comunicación no ha generado los resultados esperados que emplea la municipalidad de Cotacachi en relación al presupuesto participativo no está dando resultados en relación a promover la participación ciudadana en su ámbito. Por esta razón los ciudadanos no participan en el presupuesto participativo y sus necesidades de información sobre este mecanismo democrático están quedando insatisfechas. La comunicación interpersonal cumple un rol importante para que los ciudadanos se informen sobre el

presupuesto participativo, por lo cual este medio debería explotarse más. La mayoría de ciudadanos de Cotacachi considera que en primer lugar el medio ideal para informarse sobre el presupuesto participativo es la comunicación interpersonal, a través de talleres y charlas sobre el tema. La gran mayoría de ciudadanos consideran que sí es importante su intervención en la toma de decisiones sobre las obras y proyectos para su comunidad o barrio como también algunos ciudadanos conocen este mecanismo democrático y, principalmente, los que han participado alguna vez en el mismo, tienen percepciones positivas al respecto y mayor confianza en la gestión municipal, por lo que este mecanismo debería fortalecerse para permitir el desarrollo local de forma participativa, concertada y transparente.

2.1.2. A nivel nacional

Tanaka (2011): Tesis de maestría, Influencia del presupuesto por resultados en la Gestión Financiera Presupuestal del Ministerio de salud. Esta tesis de enfoca un estudio de carácter descriptivo-explicativo, pues presenta la realidad de la gestión presupuestal del Ministerio de Salud, así como la naturaleza, instrumentos y alcances del Presupuesto Participativo, para luego relacionarlos con la gestión financiera del Ministerio de Salud, en concordancia con los objetivos generales del Estado y líneas de políticas institucionales. Los resultados indican que el Ministerio de Salud tiene una débil articulación del planeamiento con el presupuesto desde una perspectiva de resultados, así mismo, no se cuenta con instancias de coordinación sistemática, lo que dificulta una sinergia natural entre los diferentes instrumentos como los Planes Estratégicos Sectoriales y Territoriales, la Programación Multianual y los Planes Estratégicos Institucionales.

Bringas (2014)- El Presupuesto Participativo y la calidad de la gestión de los recursos públicos en las municipalidades distritales de la región Ayacucho, período 2009-

2013, busca evidenciar como es que el Presupuesto Participativo influye en la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho. En esta tesis se utiliza el diseño no experimental, descriptivo, explicativo y comparativo, y un enfoque predominantemente cualitativo; asimismo, que se trabajó con una muestra de 124 funcionarios de las Municipalidades Distritales de Huanta y 08 funcionarios especialistas en Presupuesto Participativo, a quienes se les aplicó una encuesta, predominantemente con preguntas de tipo cerradas. Esto hizo posible que los resultados evidencien que el Presupuesto Participativo influye en la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho. Que según el autor sucede porque a pesar de la ausencia de un servicio público calificado y profesional, y las limitaciones respecto a normas de carácter administrativo que contribuyan al cumplimiento de resultados de forma eficiente y transparente, el Presupuesto Participativo desde que implica una adaptación a la realidad donde se aplica y cuenta con la participación de las organizaciones de la sociedad civil, tanto en el proceso de formulación como posteriormente en el control y seguimiento, asegura que de cumplir con lo estipulado en el presupuesto y de atender con la fluidez necesaria los recursos financieros, se coadyuva a una gestión de calidad que permite cumplir adecuadamente con las demandas de la población.

2.1.3. A nivel local

Arana (2014); en su tesis de maestría- El Presupuesto Participativo y las decisiones de inversión en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc- Bambamarca 2017-2010, donde el autor se propone explicar de qué manera la aplicación de la toma de decisiones de los agentes participantes mejoraran las elecciones de los proyectos de inversión en el presupuesto participativa de la Municipalidades provincial de Hualgayoc, Bambamarca 2010. La metodología que el autor siguió es explicativa y longitudinal, debido a que mediante cuadros se explican a los agentes participantes, fases el Presupuesto Participativo, análisis de la participación ciudadana en el proceso de programación y la incidencia de los participantes en el desarrollo de los presupuestos participativos. Después de un estudio arduo y concientizado el autor evidencia que la toma de decisiones de los agentes participantes mejoró significativamente, en la elección de proyectos de inversión de los presupuestos participativos cada año, teniendo como documento base el Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Hualgayoc -Bambamarca, es decir antes llamaban a concientizar brindar una charla y no les interesaba si comprendieron o no, es ahí cuando empiezan a ver problemas, pero estas decisiones ya han ido mejorando porque se implementaron talleres, capacitaciones y no solo uno, si no más, donde se quiere que la sociedad civil tome las mejores decisiones posibles para el bienestar de su población.

Izarra (2011), en su tesis para obtener el grado de maestro en ciencias, El rol del Presupuesto Participativo en la calidad de inversión de la Municipalidad Provincial de Cajamarca 20017-2010, sostiene al Presupuesto Participativo como un mecanismo de participación ciudadana, que debe lograr una mejor calidad en la inversión, es acá donde se da énfasis al estudio basado en el marco institucional imperante en la que

se desempeñan los agentes promotores y el nivel de racionalidad de los agentes beneficiarios los cuales han sido analizados en base a componentes determinantes como capacidades, libertades observadas y adquisición de objetivos prioritarios para la provincia de Cajamarca. A partir de la aplicación de una encuesta al personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, el autor evidencia una ineficiencia sostenible en el personal administrativo, lo que trae consigo malos manejos en la calidad la inversión de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Presupuesto participativo

El Presupuesto Participativo es el instrumento de política y de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto, cómo y a qué se van a orientar los recursos, los cuales están directamente vinculados a la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado⁴. Asimismo, de Souza (2004) propone una definición más precisa y más teórica que se puede aplicar a la mayoría de los procesos: "El Presupuesto Participativo (PP) es un proceso de democracia directa, voluntaria y universal, donde el pueblo puede discutir y decidir sobre el presupuesto y las políticas públicas. El ciudadano no limita su participación al acto de votar para elegir al Ejecutivo o al Parlamento, sino que también decide las prioridades de gastos y controla la gestión del gobierno. Deja de ser un coadyuvante de la política tradicional para ser protagonista permanente de la gestión pública. El Presupuesto Participativo combina la democracia directa con la democracia representativa, una conquista a ser preservada y calificada".

⁴ Ministerio de Economía y Finanzas (2017). Sistema Nacional de Presupuesto. Presupuesto Participativo. Normatividad y Criterios a seguir.

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) el Presupuesto Participativo cumple lo siguiente:

- Transparencia y control ciudadano
- Modernización y democratización de la gestión pública
- Fortalecimiento de la gobernabilidad democrática del país
- Construcción de capital social
- Participación ciudadana en la planificación y gestión pública.

2.2.1.1. Beneficios del presupuesto participativo

Según el Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (2004) El Presupuesto Participativo:

- Mejora la transparencia de la gestión y la efectividad del gasto público.
- Impulsa la participación ciudadana para la toma de decisiones, la asignación y el control del uso de los recursos públicos.
- Exige más responsabilidad a los funcionarios y dirigentes políticos.
- Posibilita la práctica de la co-gestión y la definición de prioridades en el espacio público.
- Genera una mayor confianza entre los habitantes y el gobierno.
- Crea una cultura democrática en la población y fortalece el tejido social.

2.2.1.2. Condiciones básicas para implantar un Presupuesto Participativo en un Municipio

Para el Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (2004) hay 6 condiciones básicas para implantar un Presupuesto Participativo en un municipio.

La primera de ellas es una clara voluntad política del Alcalde (o Alcaldesa) y de las autoridades municipales. Tal voluntad tiene que mantenerse durante todo

el proceso, pero de manera fundamental debe concretarse en el cumplimiento de los compromisos presupuestales contraídos con la población.

La segunda es la presencia y el interés de organizaciones de la sociedad civil y mejor aún, de la ciudadanía en general. Esta condición es determinante para la sostenibilidad de la experiencia.

La tercera es una clara definición de las reglas del juego, conjuntamente con la población. Estas reglas se refieren a los montos que serán discutidos, los tiempos y las etapas, las reglas para la toma de decisiones (y en caso de desacuerdo, la responsabilidad y la capacidad decisional de cada actor), las formas de repartición entre los barrios y los distritos de la ciudad, y la composición del Consejo del PP. Estas reglas, no pueden ser decididas unilateralmente, sino que necesitan ser construidas con la población y luego ajustadas año tras año, en función de los resultados obtenidos.

La cuarta condición es la voluntad de capacitar a la población y a los funcionarios municipales, tanto sobre el presupuesto en general como sobre el Presupuesto Participativo en particular, explicando cuál es su monto, el origen de los recursos y la estructura actual del gasto. Es importante también clarificar cuáles son los rubros que son de responsabilidad municipal y los que rebasan su responsabilidad.

Una quinta condición está relacionada con la necesaria información a la población, a través de todos los medios posibles: información sobre las fechas y lugares de reunión, y las reglas de juego que han sido definidas para el año.

Finalmente, la sexta condición es la priorización de las demandas jerarquizadas por la población con criterios técnicos que consideren un análisis de las carencias en equipamiento y servicios públicos. Esto es importante para

posibilitar una distribución más justa de los recursos a fin de superar las desigualdades.

2.2.1.3. Enfoque de Resultados Esperados

Se mejora la ejecución presupuestal, gracias a los resultados que se puede obtener, utilizando los criterios de eficiencia y eficacia, El Presupuesto Participativo basado en Resultados se enmarca dentro del nuevo enfoque de la nueva gerencia y gestión pública, en el cual los recursos públicos se asignan, ejecutan y evalúan en función a cambios específicos que se deben alcanzar para mejorar el bienestar de la población.

2.2.1.4. Proceso del Presupuesto Participativo

Según el Manual, "Presupuesto Participativo 2018" de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto, Municipalidad Provincial de Cajamarca. Este se compone de las siguientes fases:

A. Fase de Preparación:

- **Conformación del Equipo Técnico:** El mismo que es integrado por representantes de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y de la Red de Comité de Gestión de Vigilancia del Presupuesto Participativo Provincial que dentro de sus funciones están: Evaluación de los problemas identificados y planteamiento de alternativas de solución y de la viabilidad de los proyectos priorizados en los talleres de trabajo; se incluye en la Ordenanza del Proceso del Presupuesto Participativo.
- **Elaboración del Estado Situacional:** Como inicio se observa que los proyectos ejecutados a lo largo de éstos ocho años del proceso solo se han ejecutado a la fecha en un 7.30 %, generando que la población no sea atendida con sus proyectos priorizados de acuerdo a sus necesidades en

base a su realidad en un 92.5%. Con respecto a la Evolución de la Transferencia Canon y Sobre canon, Renta de Aduanas y Participaciones – MP (Ejecución de Ingresos - S/.); asimismo se visualiza que ha ido decreciendo de manera significativa en éstos últimos 5 años (2011-2015), lo cual también ha dificultado la ejecución y mejora de los proyectos de inversión pública en el departamento. Para el desarrollo del presente taller también fue necesario identificar la problemática y necesidades básicas de cada lugar de acuerdo a su realidad en la cual se identificó de acuerdo a las estadísticas nacionales que según departamento la población de Cajamarca: Tiene acceso agua potable solo en un 57.7%. La desnutrición crónica se va incrementando en niños menores de 5 años con un 27.4%, ocupando el segundo lugar a nivel nacional.

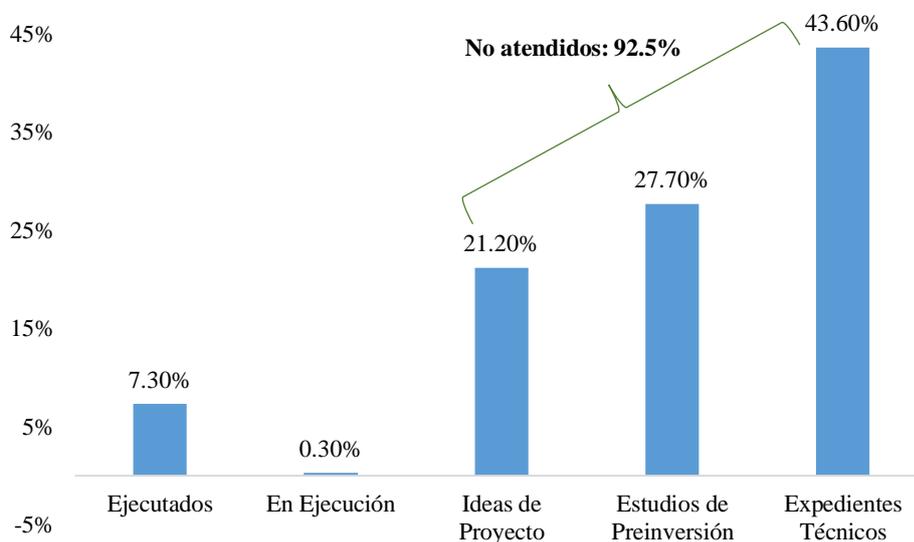


Figura 1. Presupuesto participativo: estado situacional de los acuerdos

Fuente: Manual de Presupuesto Participativo 2018.

- **Convocatoria y Difusión.** Se elaboran los documentos, material de trabajo, se creó un aplicativo en la página Web Institucional para el

Presupuesto Participativo, el equipo técnico de manera conjunta y coordinada con los diferentes medios de comunicación para su respectiva difusión, la cual se dio por corredores.

- **Inscripción de Agentes Participantes:** Se realiza en la Municipalidad Provincial de Cajamarca en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto a cargo de la Unidad de Planeamiento y Cooperación Técnica desde el 04 de abril al 15 de abril, sobre el cual ya tenía conocimiento los participantes de la población Cajamarquina a del proceso ya que se dio una convocatoria masiva.
- **Sensibilización:** Se desarrolló por corredores en la cual se quiere llegar a toda la población es así que el equipo técnico se trasladó hacia los diferentes lugares, para lograr la concientización y participación responsable de la sociedad en la programación, ejecución, control de los proyectos priorizados en el presupuesto participativo, con el objeto de lograr la confianza y mayor compromiso. La cual se desarrolla mediante talleres plasmando la problemática actual.

B. Fase de Priorización:

Se realizan talleres que cuentan con participación de la población; de acuerdo al ámbito distrital, centros poblados y juntas vecinales; con la asistencia de los representantes de cada lugar, en el cual se les plantea los proyectos priorizados de acuerdo a sus necesidades y realidad, dicha cartera de proyectos se plasma en una data de proyectos histórica los cuales no habían sido atendidos en los procesos anteriores. Las actividades estuvieron a cargo del equipo técnico.

En esta fase se analizan la cartera de proyectos vinculados a los resultados priorizados, verificando si cuentan con viabilidad y si son proyectos de impacto distrital, cuyos resultados permitan solucionar un problema relevante de la Provincia. En base a las siguientes prioridades:

- Proyectos nivel provincial: 1, Agua potable y saneamiento; 2, agricultura y 3, electrificaciones.
- Proyectos nivel de distrito ámbito Rural: 1 Agua potable y saneamiento, 2 electrificación rural y 3 Caminos vecinales y trochas carrozables.
- Proyectos nivel de distrito ámbito Urbano: 1 pistas y veredas, 2 puentes carrozables.

Asimismo, para la priorización de los proyectos se realizó mediante criterios de eliminación y valorativos en base a sus necesidades.

C. Fase De Articulación

La articulación del proceso del Presupuesto Participativo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, con el de otros gobiernos descentralizados, se manifiesta a través de la transferencia de propuestas que por el nivel de competencias deben ser atendidas en el Presupuesto Participativo Distrital o Regional.

D. Fase de Validación y Publicación

Se consideran tres etapas en el proceso de validación:

- Validación Técnica: Como responsabilidad permanente del Equipo Técnico.
- Validación Social: Con opinión consultiva del Consejo de Coordinación Local.

- Validación Política: Con la aprobación del Concejo Municipal Provincial de Cajamarca.

E. Financiamiento del Presupuesto Participativo:

El 30% del Rubro 18 Canon y Sobre Canon, Regalías, Renta de Aduanas y Participaciones, que el Gobierno Central transfiera a la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

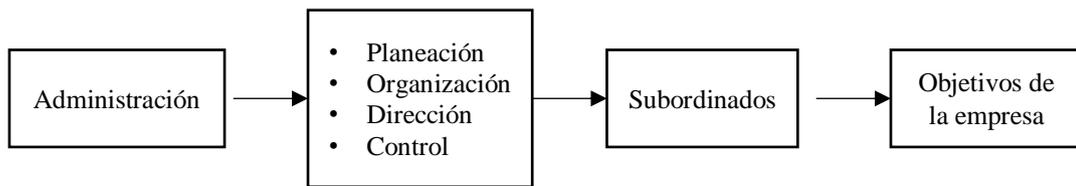
El Techo Presupuestal señalado en el numeral anterior tendrá la siguiente distribución porcentual: 15% para proyectos de alcance multidistrital y el 85% para proyectos a ejecutar en el distrito de Cajamarca. De éste 85 % que le corresponde al distrito de Cajamarca el 70% se orientará al ámbito rural y el 30% a la zona urbana.

2.2.2. Proceso Administrativo

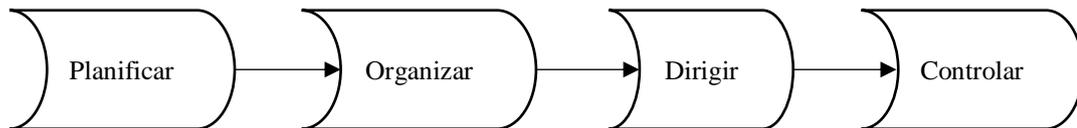
El paradigma del proceso administrativo y de las áreas funcionales fue desarrollado por Henri Fayol (1916). Fayol describió las actividades administrativas como compuestas por las funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Zapata; Murillo y Martínez, 2006).

El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo (Hurtado, 2008).

Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el proceso administrativo de la siguiente manera:



Las funciones del administrador, como un proceso sistemático, se entienden de la siguiente manera:



El desempeño de estas cuatro funciones constituye el ciclo administrativo:

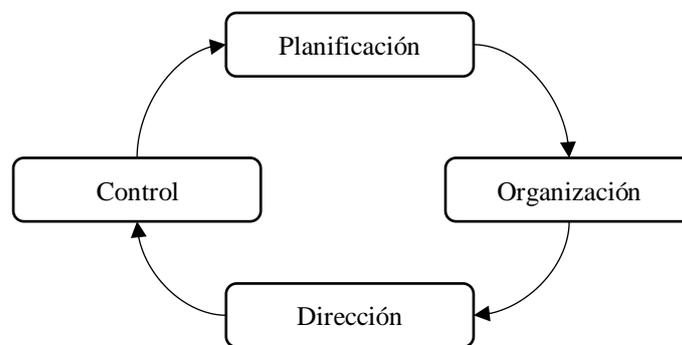


Figura 2. El proceso administrativo

Fuente: Hurtado (2008). Principios de Administración

Hurtado (2008) en su libro Principios de Administración, establece que los siguientes:

Planeación: determina los objetivos que se desean alcanzar en el futuro y las acciones que se deben emprender para el logro de los mismos.

Organización: es la estructura de la organización donde interviene elementos fundamentales para la asignación de funciones y delimitación de responsabilidades mediante los cargos, con el fin del logro de los objetivos.

Dirección: consiste en ejecutar lo planeado a través del recurso humano; es el que debe ser liderado, a través de una eficiente administración que conduzca al logro de lo propuesto.

Control: permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven para tomar decisiones y aplicar los correctivos necesarios.

2.2.3. Gestión administrativa

Según Doost (1984: 48), "el presupuesto es una herramienta que se usa en la planificación y desarrollo de planes futuros. Es un medio para el control de gastos, logros y programas. Es un vehículo para la coordinación de actividades gubernamentales que implican un impacto financiero".

Asimismo, Grayson (1984: 289) manifiesta que "el presupuesto es la función de asegurar que las organizaciones tengan los recursos financieros para llevar a cabo sus programas y planes. El presupuesto es una parte de la planificación y de la formulación de estrategias. Encierra estimaciones de ingresos y gastos, intercambios y decisiones como la asignación de recursos ante necesidades diferentes para las que no suele haber fondos suficientes".

2.2.4. Proyecto de inversión

Un proyecto de inversión es una propuesta técnica y económica para resolver un problema de la sociedad utilizando los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles, mediante un documento escrito que comprende una serie de estudios que permiten al inversionista saber si es viable su realización (Escudero, 2004).

2.2.4.1. Definición

"...Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único." (Project Management Institute, 2008).

En su forma más simple un proyecto es un producto exclusivo, original y único. Se produce una vez, y los sistemas y las herramientas que se utilizaron para producirlo se vuelven a utilizar para algo más, en muchos casos, para

llevar a cabo otros proyectos (Wallace, 2014). Da como resultado productos o servicios únicos: Un proyecto crea productos entregables únicos. Productos entregables son productos, servicios o resultados (Project Management Institute, 2008).

2.2.4.2. Tipos de proyectos

Según Córdoba (2006), Existen diferentes tipos de proyectos, cada uno se dirige a solucionar determinadas barreras al desarrollo, y tiene costos y beneficios específicos asociados, así:

➤ **De acuerdo a su naturaleza, los proyectos pueden ser:**

Dependientes, son los proyectos que para ser realizados requieren que se haga otra inversión. Por ejemplo, el sistema de enfriamiento de la leche en un depósito depende de que se construya el depósito, mientras que este último necesita del sistema de enfriamiento para funcionar adecuadamente. En este caso, se habla de proyectos complementarios y se seleccionan en conjunto.

Independientes, son los proyectos que se pueden realizar sin depender ni afectar ni ser afectados por otro proyecto.

Mutualmente excluyentes, son proyectos operacionales donde aceptar uno impide que no se haga el otro, o lo hace innecesario. Por ejemplo, adoptar el sistema de siembra directa hace innecesaria la inversión en maquinaria tradicional.

➤ **De acuerdo al área que pertenece, los proyectos pueden catalogarse en cinco tipos básicos:**

Productivos, los que utilizan recursos para producir bienes orientados al consumo intermedio o final (proyectos de producción agrícola, ganadera, forestal, etc.

De infraestructura económica, los que generan obras que facilitan el desarrollo de futuras actividades (v.g., caminos, diques, canales de riego, electrificación y telefonía, etc.).

De infraestructura social, los que se dirigen a solucionar limitantes que afectan el rendimiento de la mano de obra, tales como deficiencias en educación, salud, provisión de agua potable y para riego, telefonía, etc.

De regulación y fortalecimiento de mercados, son los proyectos que apuntan a clarificar y normalizar las reglas de juego de los mercados o a fortalecer el marco jurídico donde se desenvuelven las actividades productivas. Por ejemplo, los proyectos de saneamiento de títulos de propiedad.

De apoyo de base, aquellos dirigidos a apoyar a los proyectos de las tipologías anteriores. Son proyectos de asistencia, por ejemplo, de capacitación, asistencia técnica, alfabetización, vacunación, etc., y estudios básicos para diagnóstico e identificación de proyectos.

➤ **De acuerdo al fin buscado, los proyectos pueden ser:**

Proyectos de inversión privada: en este caso el fin del proyecto es lograr una rentabilidad económica financiera, de tal modo que permita recuperar la inversión de capital puesta por la empresa o inversionistas diversos en la ejecución del proyecto.

Proyectos de inversión pública: en este tipo de proyectos el Estado es el inversionista que coloca sus recursos para la ejecución del mismo. El Estado tiene como fin el bienestar social, de modo que la rentabilidad del proyecto no es sólo económica, sino también el impacto que el proyecto genera en la mejora del bienestar social en el grupo beneficiado o en la zona de ejecución. Además, dichas mejoras son impactos indirectos del proyecto, como por

ejemplo generación de empleo, tributos a reinvertir u otros. En este caso, puede ser que un proyecto no sea económicamente rentable per se, pero su impacto puede ser grande, de modo que el retorno total o retorno social permita que el proyecto recupere la inversión puesta por el Estado.

Proyectos de inversión social: un proyecto social sigue el único fin de generar un impacto en el bienestar social. Generalmente, en estos proyectos no se mide el retorno económico; es más importante medir la sostenibilidad futura del proyecto, es decir, si los beneficiarios pueden seguir generando beneficios a la sociedad, aun cuando acabe el período de ejecución del proyecto.

➤ **En el caso de los proyectos públicos o sociales, se pueden establecer ciertas clasificaciones:**

Proyectos de infraestructura: relacionados a inversión en obras civiles de infraestructura que puede ser de uso económico (beneficiando la producción) o de uso social, mejorando las condiciones de vida.

Proyectos de fortalecimiento de capacidades sociales o gubernamentales: en este caso se trabajan diversas líneas, como por ejemplo participación ciudadana, mejora de la gestión pública, vigilancia ciudadana u otros (León, 2007).

2.3. Definición de términos básicos

Acción correctiva: una acción correctiva es una acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable. Es diferente a “Corrección” mediante la cual sólo se elimina o repara la no conformidad detectada, no su causa. La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse, mientras que la acción preventiva se toma para evitar que algo suceda.

Capacitación: La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador (Siliceo, 2004).

Desempeño: el desempeño implica el cumplimiento efectivo de las actividades y funciones inherentes a un cargo, un trabajo. El término desempeño resulta ser ampliamente usado a instancias del contexto empresarial, laboral, para indicar, comentar, entre otras cuestiones, la manera en la cual trabaja un empleado o el modo en el que alguien realiza tal o cual actividad.

Difusión: La Difusión es uno de los tres pilares en los que se sustenta la gestión del patrimonio y su misión es establecer el necesario vínculo entre el Patrimonio y la Sociedad (Guglielmino, 2007).

Eficacia: En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos. Según Idalberto Chiavenato, la eficacia “es una medida del logro de resultados”. El Diccionario de la Real Academia Española nos brinda el siguiente significado de Eficacia: (Del lat. *efficacia*). Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Eficiencia: Hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. Según Idalberto Chiavenato (2001), eficiencia “significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles”.

Gestión: Acciones relacionadas con actividades que están dirigidas a la realización y desarrollo de objetivos que han debido establecerse con anterioridad.

Meta: Una meta es el fin hacia el que se dirigen las acciones o deseos. De manera general, se identifica con los objetivos o propósitos que una persona o una organización se marca.

CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

El Presupuesto Participativo influye directamente en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

3.1.2. Hipótesis específicas

La situación del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca es deficiente porque sus actividades se realizan sin seguimiento administrativo.

Los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los intereses políticos y la falta de capacidad de gestión.

3.1.3. Variables

Variable (X): Presupuesto Participativo

Variable (Y): Gestión Presupuestal

3.2. Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
Presupuesto Participativo.	Instrumento de política y de gestión, a través del cual las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto, cómo y a qué se van a orientar los recursos, los cuales están directamente vinculados a la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado (MEF, 2017).		Recursos económicos	Cuestionario
		Presupuesto	Proyectos	Cuestionario
			Ejecución presupuestal	
			Población objetivo	Cuestionario
		Participación ciudadana	Acuerdos y acciones de la población	Cuestionario
			Monitoreo de las acciones	
			Rendición de cuentas	Cuestionario
		Difusión	Cumplimiento de metas y objetivos	Cuestionario
			Divulgación de resultados	
		Gestión presupuestal.	Capacidad de las entidades públicas para lograr sus objetivos institucionales mediante el cumplimiento de metas presupuestarias establecidas para un determinado año fiscal, aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño (MINS, 2017).	
Eficiencia	Incentivos en el manejo presupuestal			Cuestionario
	Asignación de los recursos			Cuestionario
Eficacia	Resultados esperados			Cuestionario
	Grado de instrucción del personal			Cuestionario
Capacitación	Conocimientos adquiridos			Cuestionario
	Horas de capacitación			
Organización	Orden			Cuestionario
	Procesos de gestión			Cuestionario
Control	Desempeño laboral			Cuestionario
	Acciones correctivas	Cuestionario		

CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

Esta investigación se lleva a cabo en el departamento de Cajamarca, uno de los 24 departamentos del Perú, el cual está situado en la zona norte del país, cubre una superficie de 33 318 Km², que representa el 2,6 por ciento del territorio nacional. Limita por el norte con la República del Ecuador, por el este con el departamento de Amazonas, por el sur con La Libertad y por el oeste con Lambayeque y Piura. Políticamente está dividido en 13 provincias y 127 distritos, siendo su capital la provincia de Cajamarca. Asimismo, se realiza para el caso de la provincia de Cajamarca, específicamente en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

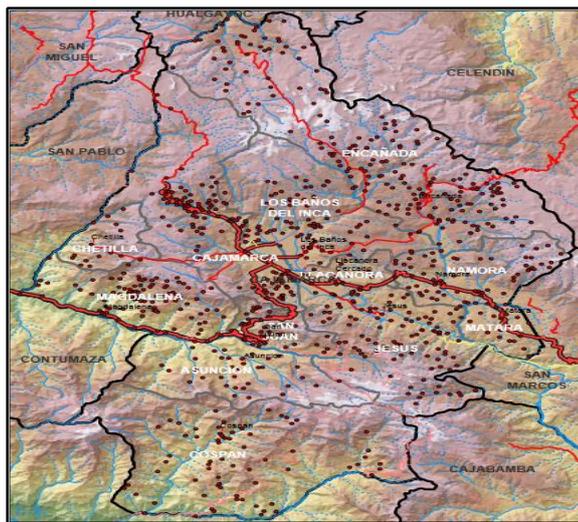


Figura 3. Relieve de la provincia de Cajamarca

*Fuente: Atlas de Cajamarca. Centro de Investigación en Geografía Aplicada
Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).*

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), hasta el último Censo Nacional 2007: XI de Población y VI de Vivienda, el departamento de Cajamarca cuenta con una población de 1 507 486 habitantes (5,1 por ciento del total nacional). La población se ubica principalmente en las 2 provincias de Cajamarca (zona sur), Jaén (zona norte) y Chota (zona centro), que concentran el 48,3 por ciento de la

población regional. Asimismo, el cuadro N° 1 nos indica que según el Censo Nacional 2007: XI de Población y VI de Vivienda, la provincia de Cajamarca contó con una población de 316 152 habitantes.

Cuadro 1. Población Provincial de Cajamarca

PROVINCIA DE CAJAMARCA		
POBLACIÓN		
1984	1993	2007
168 196	230 049	316 152

Fuente. INEI - Censo Nacional 2007: XI de Población y VI de Vivienda

Elaboración propia

PROYECCIÓN DE LA POBLACIÓN PROVINCIAL ESTIMADA										
2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1485188	1493159	1500584	1507486	1513892	1519764	1525064	1529755	1533783	1537172	1540004

Fuente: INEI - Sistema de Información Regional para la Toma de Decisiones

Elaboración propia

4.2. Diseño de Investigación

El presente documento de investigación se presenta como un enfoque de investigación cuantitativo, puesto que en el proceso de la presente investigación la muestra, la recolección y el análisis son fases que se realizan prácticamente de manera simultánea, ya que esta investigación estará encaminada a hacer uso de información directa sobre la influencia del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto de la municipalidad provincial de Cajamarca;

- **Transversal:** es una investigación transversal, puesto que se recolectarán datos en un solo momento de tiempo es decir para el año 2018; de esta forma se podrá puntualizar en las variables respecto al Presupuesto Participativo y especialmente a la gestión presupuestaria que se realiza en la oficina de planeamiento y presupuesto de la municipalidad provincial de Cajamarca; de esa forma se logrará

analizar la interrelación de esas dos principales variables en ese momento de tiempo.

- **Descriptiva:** Es así porque la presente investigación indagará en cada una de las variables de estudio, de modo que se proporcione al final una descripción detallada sobre cada una de ellas. Puesto que se estudia las particulares referidas al funcionamiento del Presupuesto Participativo y la gestión presupuestaria en la oficina de planeamiento y presupuesto de la municipalidad provincial de Cajamarca en relación a la gestión de los proyectos que se manejan en dicha gerencia.

4.3. Métodos de investigación

A. Métodos Generales

- **Método Inductivo-deductivo,** este método de inferencia que se basa en la lógica y estudia hechos particulares (Bernal, 2010), ayudará a partir de la observación y análisis de los hechos particulares respecto a las variables Presupuesto Participativo y gestión presupuestaria, para luego hacer una enunciación tentativa sobre el desempeño administrativo, así como el cumplimiento de la planificación y control del presupuesto destinado a los proyectos concertados gracias al Presupuesto Participativo realizados en la oficina de planeamiento y presupuesto de la municipalidad provincial de Cajamarca y de esa manera verificar la relación de asociación entre las variables seleccionadas.
- **Método Analítico-sintético,** este método que según Bernal (2010) estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual, para luego estudiarlas de manera holística; permitirá descomponer el tema en estudio para el análisis e

interpretación de las variables Presupuesto Participativo y gestión presupuestal con sus respectivos indicadores, a partir del cual se logrará formular conclusiones retóricas y relevantes que muestren el aporte que esta investigación significa para la sociedad, así como para aumentar el conocimiento científico.

B. Método Particular

- **Método Estadístico: Para (Obregón, 2017)**, el método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

4.4. Población, muestra y unidad de análisis

Población

Por estar dirigida específicamente para el caso de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, esta investigación toma como la población a los trabajadores la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad en estudio. Todos ellos hacen un total de 6 personas.

Cuadro 2. Personal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto: Municipalidad Provincial de Cajamarca

Personal	Cantidad
Director de la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto	1
Jefe de la Unidad de Planeamiento y Cooperación Técnica	1
Jefe de la Unidad de Programación e Inversión	1
Jefe de la Unidad de Pre inversión	1
Jefe de la Unidad de Presupuesto	1
Gerente de Infraestructura	1
Total	6

Fuente: Manual de Organización y Funciones- Municipalidad Provincial de Cajamarca

Muestra

Como el número de empresas es pequeño, la muestra sería las 6 funcionarias, es decir es una muestra censal (Hurtado & Toro, 1998).

Unidad de análisis

La unidad de análisis de esta investigación está representada por las 6 personas más representativas de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Unidades de observación

Las dimensiones e indicadores de las variables seleccionadas para el estudio.

Dimensiones de la variable X

Presupuesto

Participación ciudadana

Difusión

Dimensiones de la variable Y

Eficiencia

Eficacia

Capacitación

Control

4.5. Técnicas de recolección de datos

A. Técnicas de recopilación de la información

Para la recolección de información para esta investigación, se utilizará la siguiente técnica de investigación:

- **Encuesta:** La técnica propuesta para el recojo de información y datos en la presente investigación es la encuesta, esta será aplicada al personal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

B. Instrumentos de recopilación de la información

- **Cuestionario:** el cual consistirá en la elaboración de preguntas dirigidas a los trabajadores que laboran en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, de esa forma se logrará recoger percepciones testimoniadas acerca de la situación actual en cuanto a las labores, el cumplimiento de procedimientos y la gestión presupuestal que planifica y controla la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

a. Técnicas para el procesamiento

Una vez culminada la depuración del cuestionario, se seleccionarán las respuestas de acuerdo a las variables formuladas, luego se presentan las gráficas de los resultados y cuadros estadísticos, utilizando un procesador sistematizado computarizado EXCEL para realizar la base de datos, tabularla, para almacenar y gestionar los datos. De igual manera, se hizo uso del procesador de textos Microsoft Word para elaborar el documento de investigación, así como para procesar los textos extraídos de libros, revistas, artículos u otras investigaciones que la presente investigación necesitó.

b. Análisis y Discusión de Resultados

Para plasmar un análisis exhaustivo de la presente investigación, será necesario el uso de programas estadísticos, por ello esta investigación hará uso de programa SPSS24 (StatisticalProduct and ServiceSolutions), el cual será indispensable al momento de procesar y posteriormente graficar los datos obtenidos en la encuesta que se aplicará a las mujeres trabajadoras gestantes pertenecientes al régimen SIS microempresa del distrito de Cajamarca. Asimismo, se hará uso del programa de

cálculo Microsoft Excel, pues con él se podrá clasificar y tabular cada uno de los datos obtenidos en la encuesta. Por último, se usará el documento Word en donde se presenta el documento final que contendrá el resultado de los datos analizados.

4.7. Equipos, materiales e insumos

Para hacer posible la consecución de la presente investigación se necesitó de:

i. Humanos.

- Investigador
- Asesor

ii. I. 2. Materiales.

- Papel Bond A-4 80 gr.
- USB
- Fotocopias
- Programas Estadísticos

iii. I. 3. Servicios.

- Pasajes
- Internet
- Energía eléctrica

4.8. Matriz de consistencia metodológica

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
Influencia del Presupuesto Participativo en la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, Año 2018.						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	Variable X		Recursos económicos	Cuestionario
¿Cuál es la influencia del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca para los años 2008 al 2017 y que propuesta de mejora se puede diseñar?	Determinar la influencia del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca, en los años 2008 al 2018 con la intención de diseñar una propuesta de mejora.	El Presupuesto Participativo influye positivamente en la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca.	Presupuesto Participativo	Presupuesto	Proyectos	
					Ejecución presupuestal	
				Participación ciudadana	Población objetivo	Cuestionario

					Acuerdos y acciones de la población	
					Monitoreo de las acciones	
a) ¿Cómo ha sido la dinámica del Presupuesto Participativo en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	a) Describir la dinámica del Presupuesto Participativo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.	H1: La situación del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca es deficiente porque sus actividades se realizan sin seguimiento administrativo.		Difusión	Rendición de cuentas	Cuestionario
					Cumplimiento de metas y objetivos	
					Divulgación de resultados	
b) ¿Cómo ha sido la evolución de la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	b) Describir la evolución de la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.	H2: Los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca son el inadecuado capital humano y la falta de capacidad de gestión.	Variable Y	Eficiencia	Información financiera	Cuestionario
					Incentivos en el manejo presupuestal	
			Gestión Presupuestal	Eficacia	Asignación de los recursos	Cuestionario
					Resultados esperados	

					Grado de instrucción del personal	
c) ¿Cuál es la relación que existe entre el Presupuesto Participativo y la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	c) Establecer la relación que existe entre el Presupuesto Participativo y la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.	H3: Se debe proponer estrategias basadas en gestión pública, desempeño de procesos, gestión de recursos humanos y evaluación de actividades que ayude a mejorar la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca.		Capacitación	Conocimientos adquiridos	Cuestionario
					Horas de capacitación	
d) ¿Qué acción se necesita proponer para mejorar la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca?	d) Proponer un plan que mejore la Gestión Presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca			Control	Desempeño laboral	Cuestionario
					Acciones correctivas	

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1. Presentación de resultados

Una vez aplicada la encuesta a los trabajadores de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca se procesaron los datos y ahora se presenta el análisis de los mismos. A través de este análisis se puede establecer que el personal administrativo de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca está compuesto por personal con edades que oscilan entre los 31 a 50 años de edad. Esto lo muestra la figura 4, donde 5 trabajadores encuestados manifiestan tener de 31 a 40 años de edad y solo un trabajador encuestado manifiesta tener de 41 a 50 años de edad.

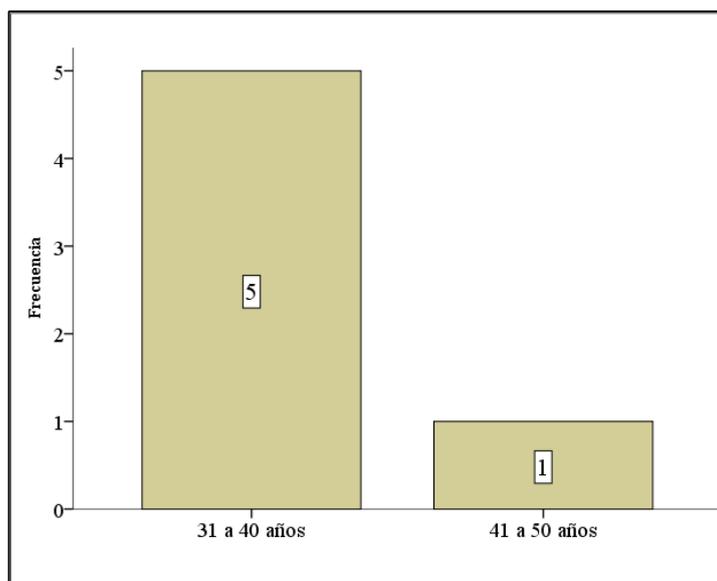


Figura 4. Edad

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

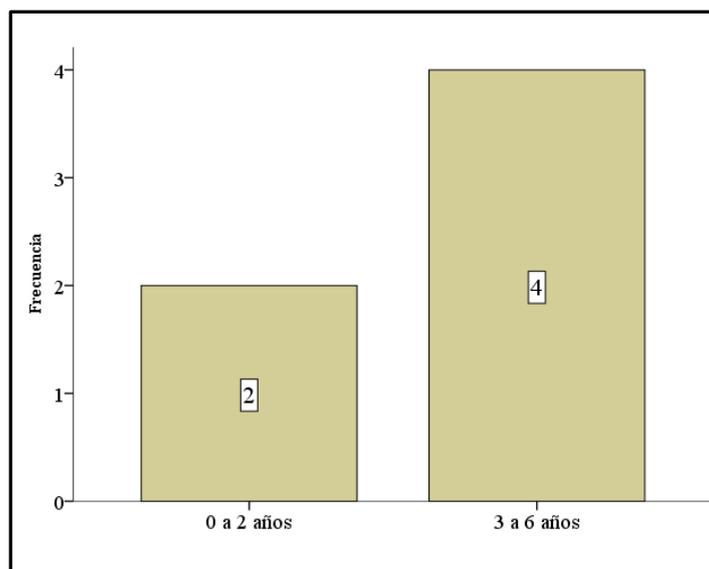


Figura 5. Años laborales

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Por otro lado, acuerdo a la figura 5, casi todo el personal que labora en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, es decir, el 4 encuestados vienen trabajando de tres a seis años y solo 2 trabajadores tienen máximo dos años laborando en la entidad. En ese sentido, como se venía comentando en la figura anterior, la condición laboral de los trabajadores de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, presenta a los trabajadores bajo la modalidad de contrato CAS, según la figura 6, lo cual evidencia que la mayoría de trabajadores han sido contratados en el actual periodo municipal.

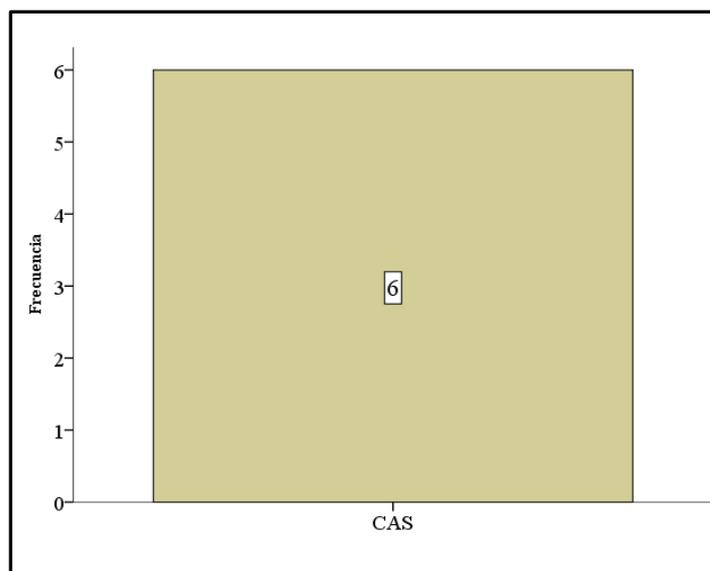


Figura 6. Condición laboral

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

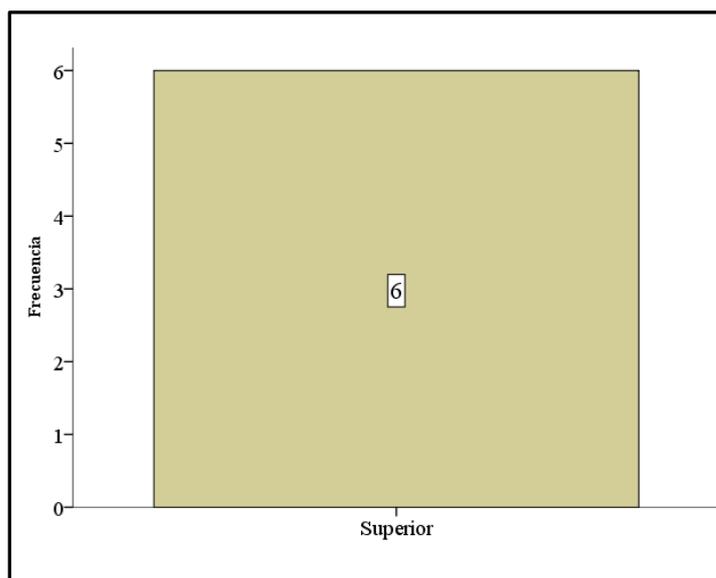


Figura 7. Grado de instrucción

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

En ese sentido, según la figura 7, el 67% de trabajadores encuestados de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca indican tener un grado de instrucción superior. Este contexto evidencia que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, contaría con personal que puede desempeñarse bien en sus labores.

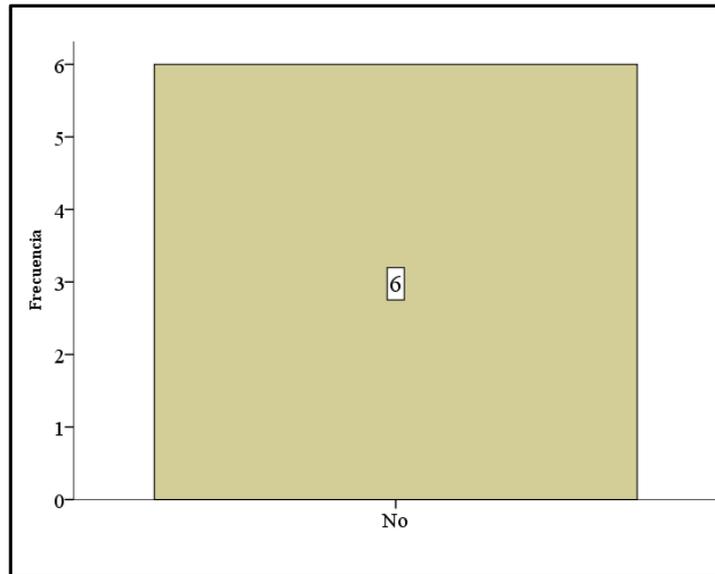


Figura 8. Recursos presupuestales suficientes

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 8 muestra a los encuestados manifestando que los recursos presupuestales asignados por el tesoro público a la Municipalidad Provincial de Cajamarca son insuficientes para atender a la población, todo ello de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado.

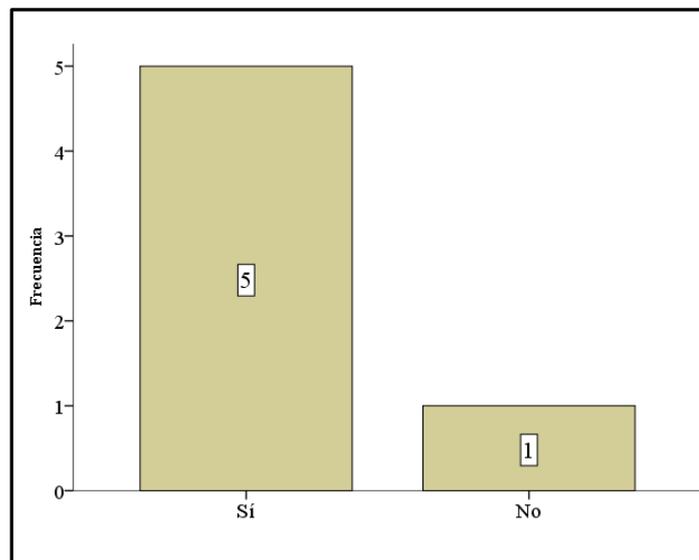


Figura 9. Orientación de los recursos presupuestales

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 9 muestra a 5 de los encuestados manifestando que los recursos presupuestales asignados por el tesoro público a la Municipalidad Provincial de Cajamarca están orientados a resolver los problemas de la población de la provincia de Cajamarca. Siendo importante, indicar que existen categorías presupuestales que deben atender las necesidades del ciudadano.



Figura 10. Inversión que favorece a la población necesitada

Fuente: Oficina Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Es interesante lo que muestra la figura 10, pues las respuestas en cuanto a la pregunta están paralizadas (3 a 3).

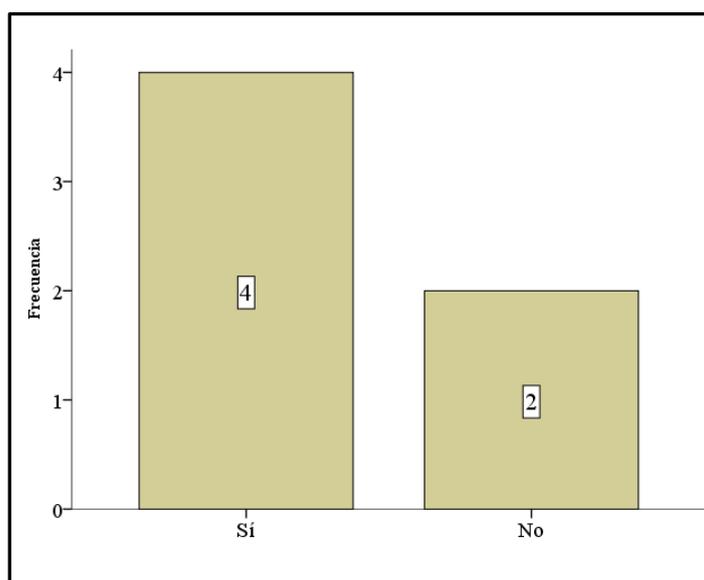


Figura 11. Dificultades para ejecutar los proyectos

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 11, muestra a 4 encuestados manifestando que existen dificultades para ejecutar los proyectos relacionados con el Presupuesto Participativo en la provincia de Cajamarca y solo a 2 de ellos indicando lo contrario.

Por otro lado, la figura 12, muestra solo a 2 encuestados manifestando que se está eligiendo adecuadamente a las poblaciones beneficiarias por el Presupuesto Participativo y a 4 encuestados manifestando lo contrario.

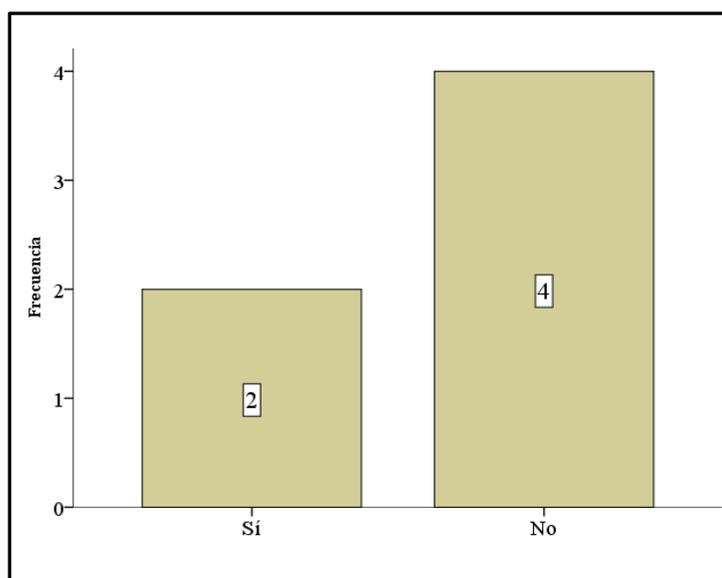


Figura 12. Elección de las poblaciones beneficiarias

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

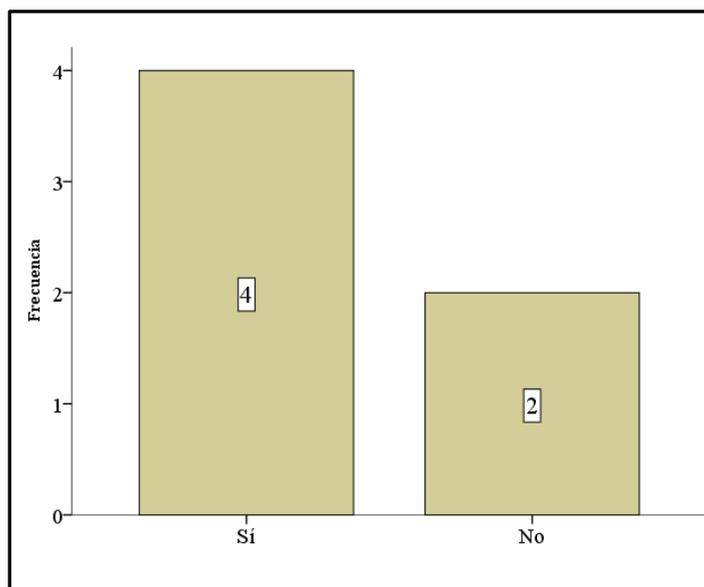


Figura 13. El Presupuesto Participativo y el desarrollo social

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

En ese sentido, la figura 13 muestra a 4 encuestados manifestando que el Presupuesto Participativo esta beneficia el desarrollo social de los ciudadanos más necesitados de la provincia de Cajamarca y solo a 2 de ellos manifestando lo contrario, seguro porque no sienten que se esté ejecutando los proyectos que se requieren por el hecho de que no hay mayor presupuesto. Sin embargo, con la ejecución de los proyectos se está cubriendo algunas necesidades más básicas y prioritarias de la población.

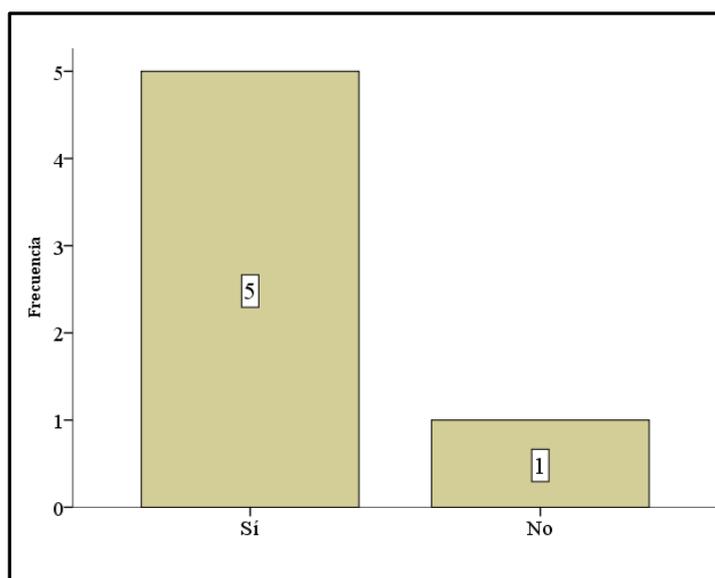


Figura 14. Participación ciudadana

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 14 muestra a la mayoría de encuestados (5) manifestando que si existe participación ciudadana para definir y orientar los recursos del Presupuesto Participativo. Así pues, la ciudadanía asiste y participa activamente. En ese sentido, es de vital importancia también que los ciudadanos y autoridades participen del Presupuesto participativo y todos los encuestados concuerdan en que se les debe incentivar, motivarlos constantemente y con ello cumplir con sus proyectos.

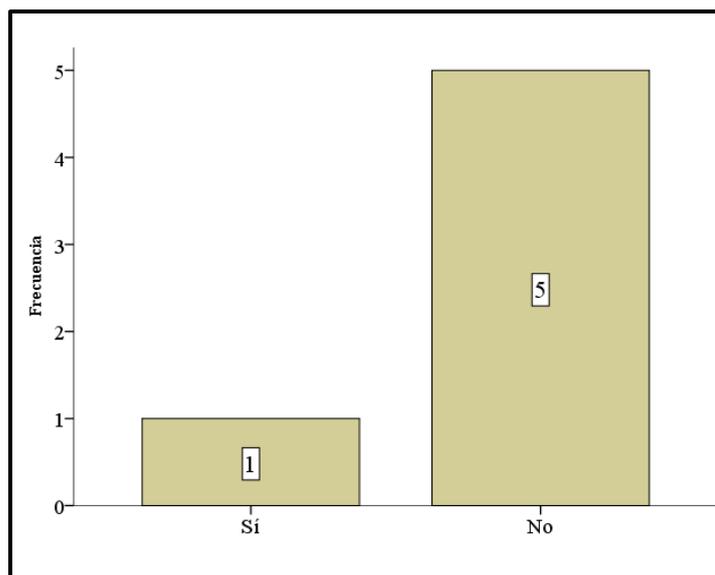


Figura 15. Monitoreo de acciones sobre el Presupuesto Participativo

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Es importante que todas las acciones que se toman por las autoridades y ciudadanía, especialmente las relacionadas con el Presupuesto Participativo, sean monitoreadas; no obstante, la mayoría de encuestados (5) manifiestan no llevarse a cabo un monitoreo paulatino de las acciones tomadas por las autoridades y la ciudadanía debidamente organizada, respecto al Presupuesto Participativo. Según los encuestados, esto sucede dado que en los últimos años no se destinaron recursos para los proyectos que salieron sorteados o ganadores según actas, en otras palabras, esto también sucede por falta de presupuesto.

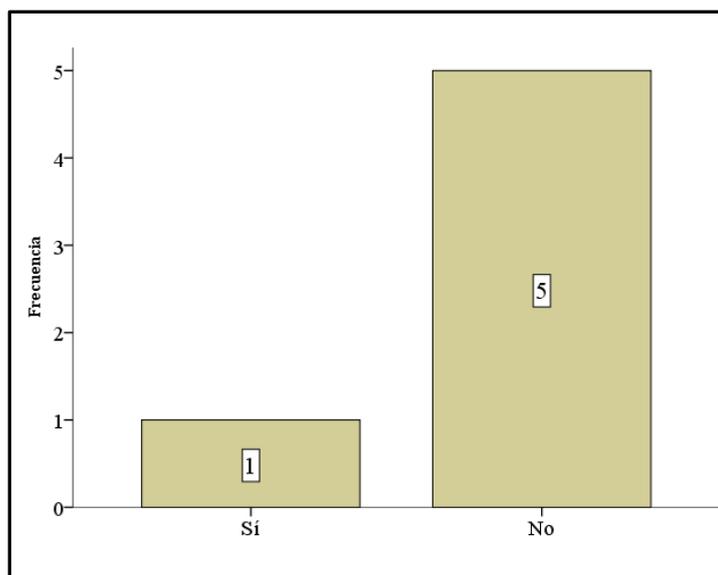


Figura 16. Cumplimiento de compromisos

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 16 muestra a la mayoría de los encuestados (5) manifestando que los compromisos tomados por las autoridades y la ciudadanía debidamente organizada sobre el Presupuesto Participativo, no se cumplen en su totalidad y esto porque no se eligen los proyectos de las zonas más vulnerables y necesitadas, lo cual está generando descoordinación y con el incumplimiento de los compromisos a los cuales se sometieron los participantes.

Por otro lado, la figura 17 muestra respuestas parcializadas (3 a 3) respecto al desarrollo que traería consigo el Presupuesto Participativo para la población.

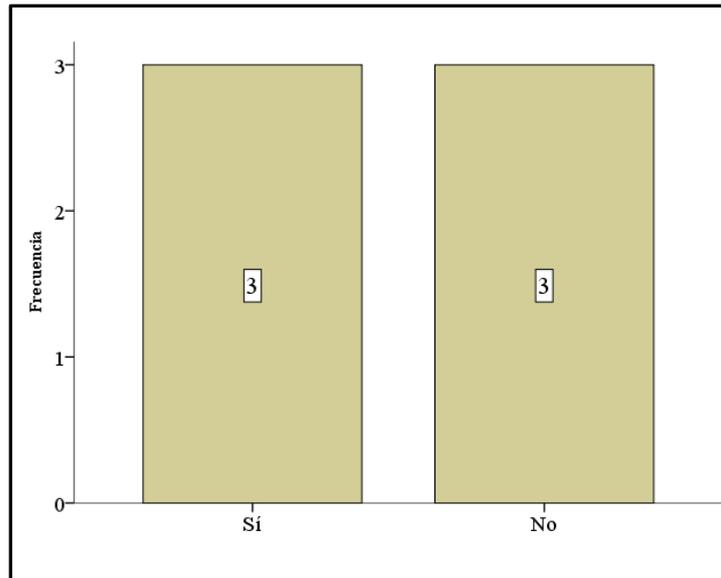


Figura 17. Objetivos que garantizan el desarrollo social

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

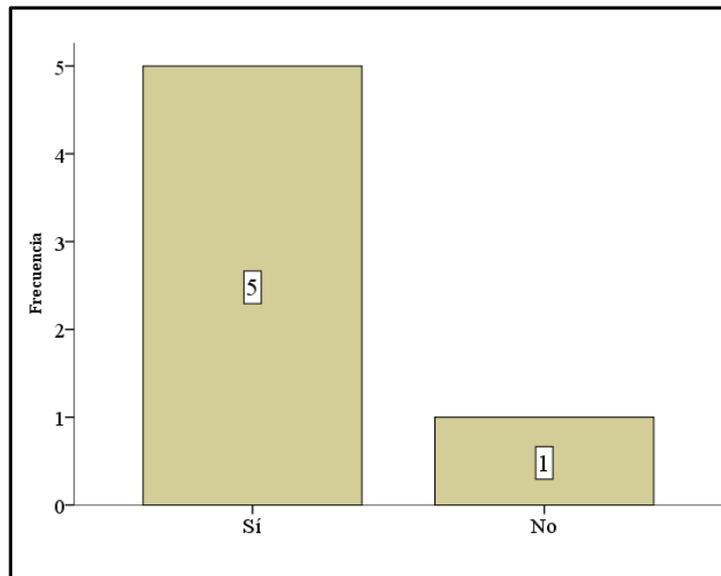


Figura 18. Mecanismos para divulgar resultados generados

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 18 muestra a casi todos los encuestados (5) manifestando que los mecanismos para divulgar los resultados generados por el Presupuesto Participativo en la provincia de Cajamarca están constituidos por la página institucional, así como las revistas y periódicos locales, los cuales están haciendo posible que la población se entere sobre los proyectos que vienen ejecutándose gracias al Presupuesto Participativo.

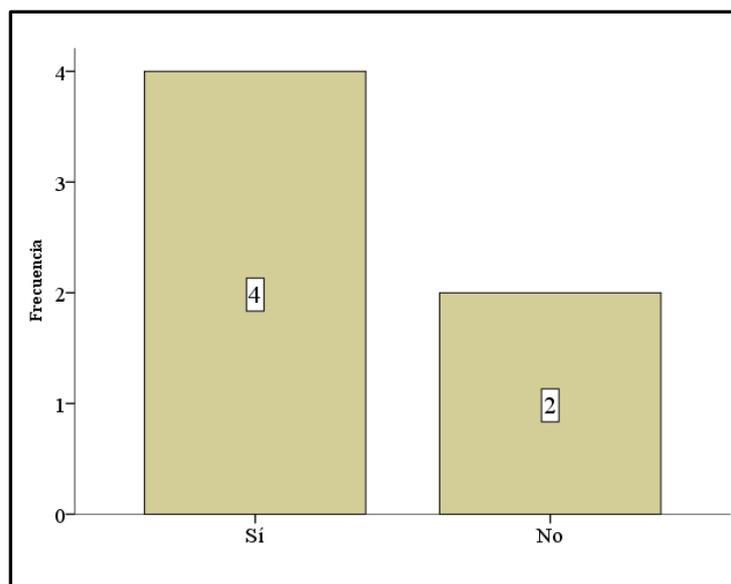


Figura 19. Comunicación

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 19 muestra a 4 encuestados manifestando que tienen dificultades de comunicación o diálogo con las autoridades y la ciudadanía debidamente organizada y solo a 2 de ellos quienes manifiestan lo contrario, estos pueden ser trabajadores que a menudo no tienen coordinación con las autoridades y ciudadanía debidamente organizada. No obstante, los encuestados manifiestan que no existen reuniones de coordinación, por lo que no hay comunicación entre la Municipalidad Provincia de Cajamarca y la ciudadanía; asimismo, la ciudadanía percibe una gran falta de credibilidad de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, eso explicaría el porqué de su rechazo a reunirse.

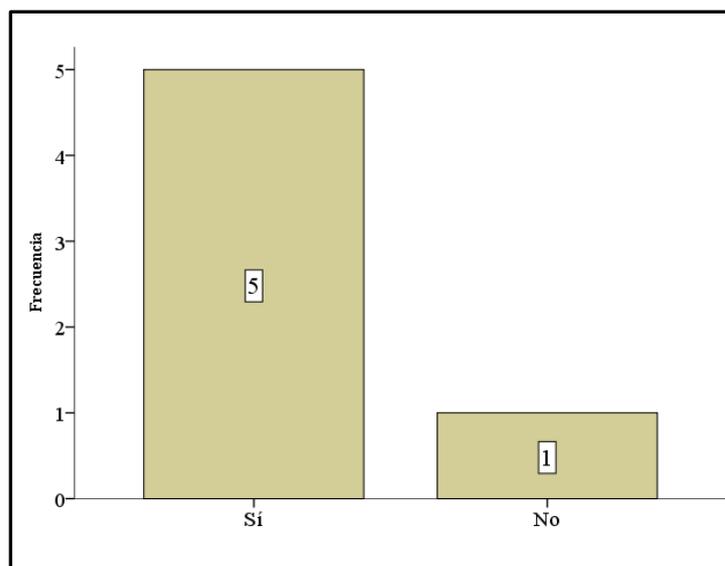


Figura 20. Información financiera

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

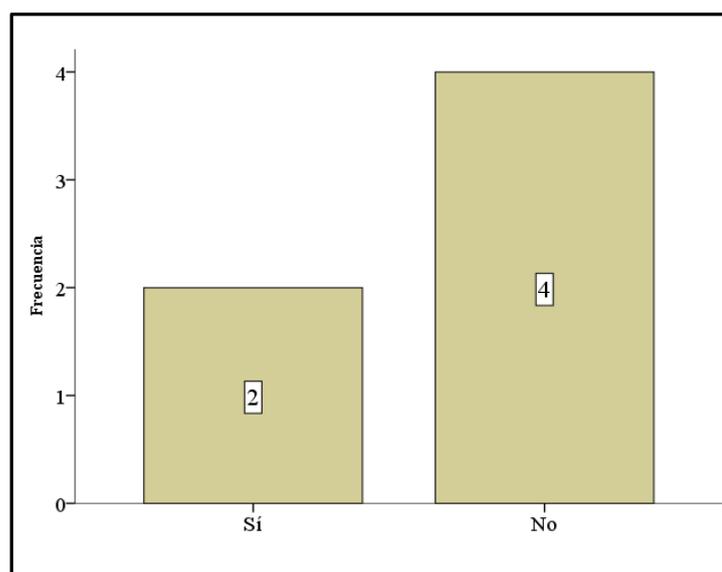


Figura 21. Mejora en la eficiencia del gasto

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Por otro lado, todo proyecto de inversión requiere ser eficiente en el gasto, pues debe hacer todo lo posible para solventar las necesidades más importantes; no obstante, la figura 20, muestra a 4 encuestados manifestando que no se ha mejorado la eficiencia del gasto del Presupuesto participativo y solo a 2 de ellos indicando lo contrario. Esta ineficiencia en el gasto del Presupuesto Participativo se debe a que el presupuesto

asignado a la Municipalidad Provincial de Cajamarca no es suficiente para la ejecución de obras.

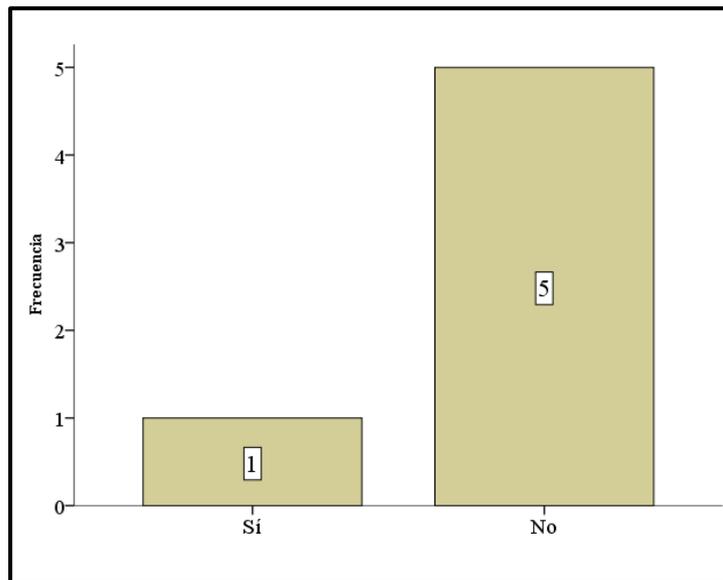


Figura 22. Remuneración

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Por otra parte, todo trabajador se esfuerza más en su trabajo si siente que su remuneración es buena o muy buena. En ese contexto, la figura 22 muestra a 5 trabajadores encuestados indicando que su trabajo no está bien remunerado, asimismo, solo 1 trabajador indica que si está bien remunerado.

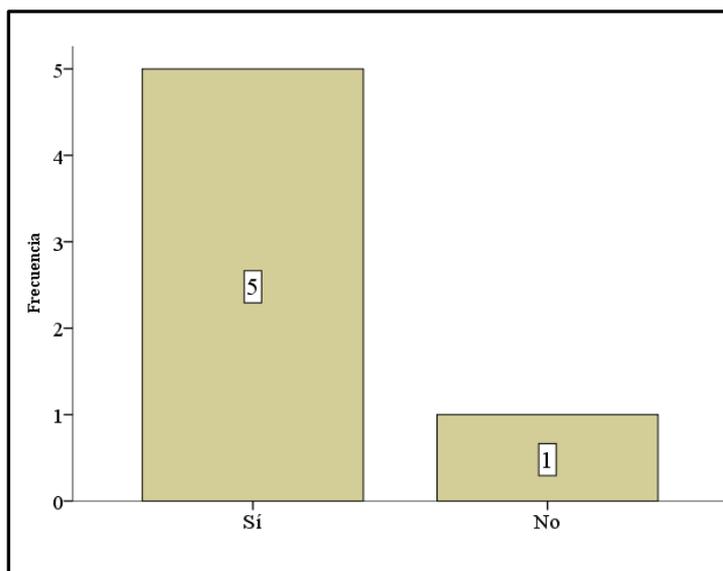


Figura 23. Trato justo en la organización

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Según la figura 23, se aprecia que 5 trabajadores consideran que existe trato justo en la organización, y solo 1 de ellos indicando lo contrario.

Por otro lado, los trabajadores deben realizar sus actividades siguiendo determinados lineamientos; en ese sentido, la figura 24 muestra que todos los trabajadores encuestados concuerdan en que el mecanismo de control para la asignación de recursos del Presupuesto Participativo es la normativa vigente del Presupuesto Participativo.

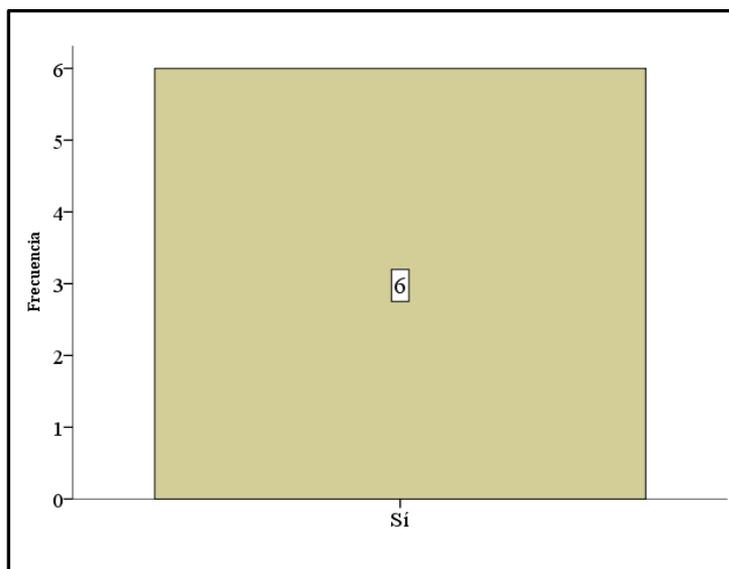


Figura 24. Mecanismos de control

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

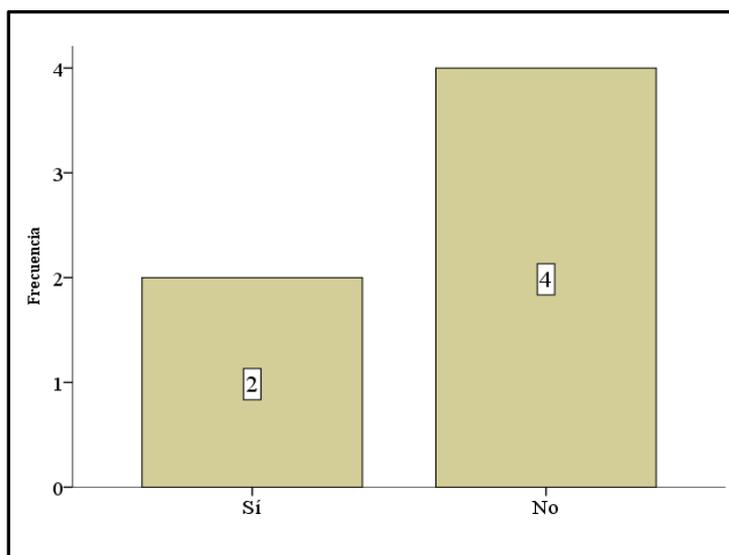


Figura 25. Seguimiento y control de actividades

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 25 muestra a 4 encuestados manifestando que no se realiza seguimiento y control de sus actividades y solo a 2 de ellos indicando lo contrario, pues es probable que ellos sean los que deberían encargarse de hacer el seguimiento de las actividades. Así pues, los trabajadores indican que no existe una comisión específica del monitoreo de la ejecución del Presupuesto Participativo en la entidad, lo cual ya de por sí está haciendo ineficiente todo ese proceso.

Por otro lado, algunos resultados positivos del Presupuesto Participativo están ligados con la disminución de las brechas existentes entre la población y la Municipalidad Provincial de Cajamarca, así como también la priorización de algunos proyectos que cubren necesidades básicas de la población.

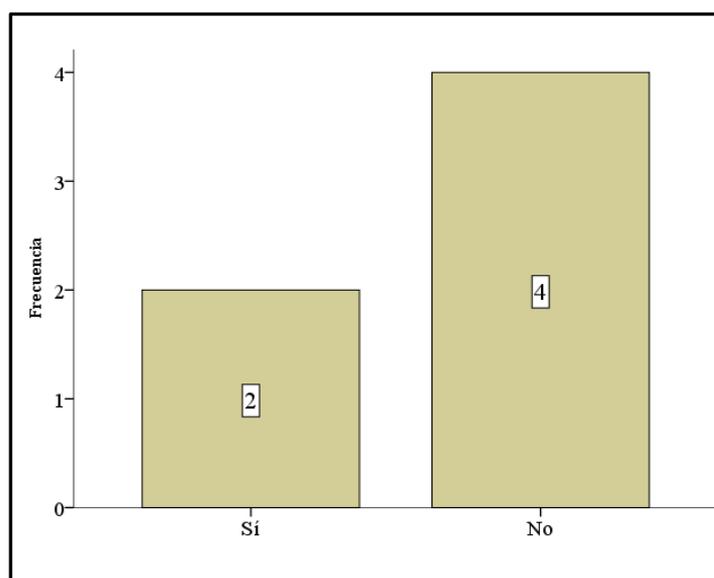


Figura 26. Capacitaciones

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

La figura 26 evidencia que el 4 de trabajadores administrativos encuestados no han recibido capacitación alguna hasta la fecha de la realización de la presente investigación, solamente 2 de trabajadores ha tenido capacitación.

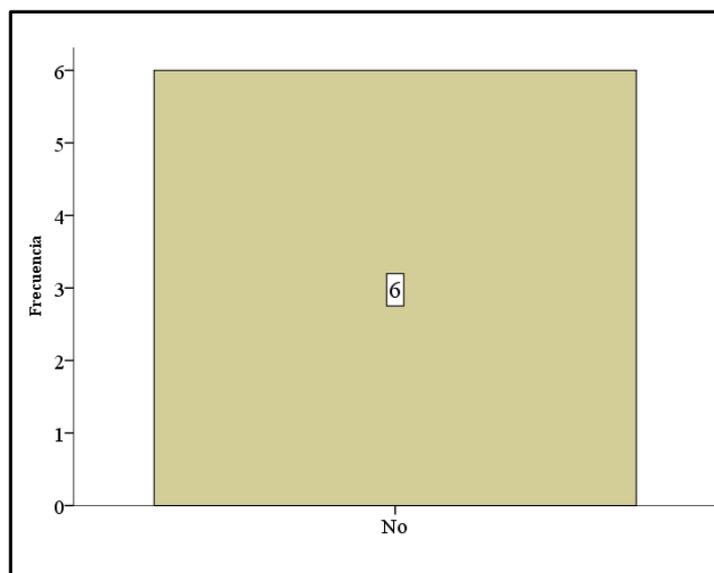


Figura 27. Adecuadas capacitaciones

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Asimismo, según la figura 27, los trabajadores de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, consideran que las capacitaciones que reciben no los ayuda a desempeñarse mejor en sus actividades.

Por otra parte, la figura 28 muestra a todos los trabajadores encuestados indicando que se encuentran de acuerdo con que los talleres de proceso del Presupuesto Participativo deban ser dirigidos independientemente para la zona urbana y rural del distrito de Cajamarca.

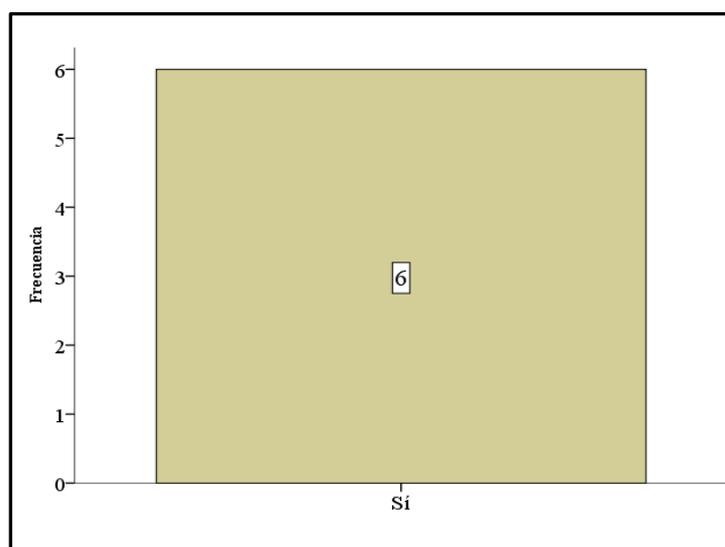


Figura 28. Talleres de proceso del Presupuesto Participativo

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Tabla 1. Factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal

Factores	Frecuencia	Porcentaje
Económicas	5	29.4%
Políticas	4	23.5%
Organizativas	2	11.8%
Capacidad de gestión	2	11.8%
Coyunturales	4	23.5%
Total	17	100.0%

Fuente: Oficina de Presupuesto y Planeamiento de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Con todo lo antes tratado y discutido, se ha hecho posible distinguir entre ellos algunos factores que están poniendo en riesgo la gestión presupuestal de Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. En ese sentido, la tabla 1 muestra que para los encuestados el factor económico es el que más pone en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

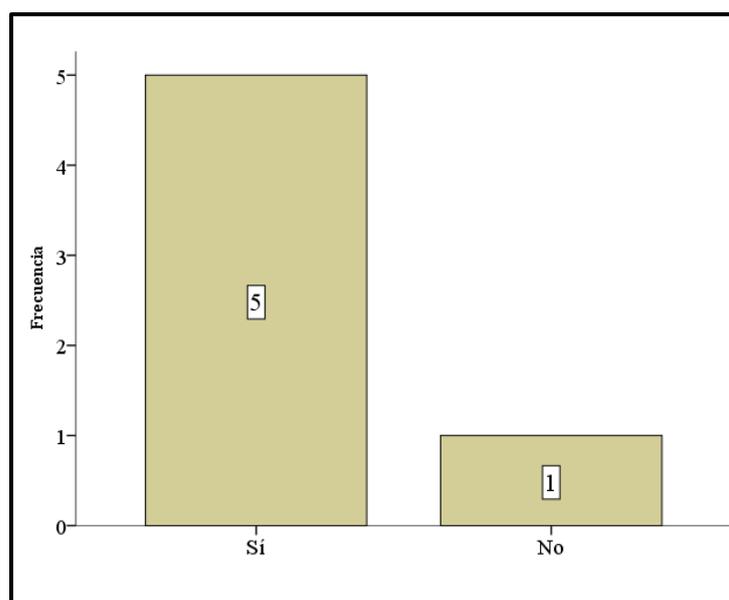


Figura 29. Desempeño laboral

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Dentro de este contexto, según la figura 29, 5 de los trabajadores encuestados de la Oficina de Presupuesto y Planeamiento de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. manifiestan que su desempeño laboral es adecuado.

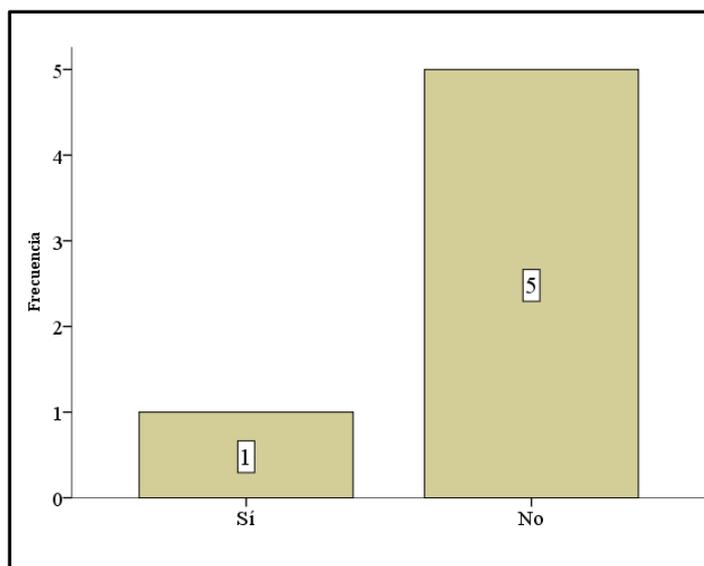


Figura 30. Acciones correctivas ante la violación de normas y procedimientos

Fuente: Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Siempre es necesario tomar acciones que hagan posible la corrección de algunas malas prácticas en toda organización; por ello, la figura 30 muestra a la mayoría de encuestados (5) indicando que no se aplican acciones correctivas ante la violación de alguna norma o procedimientos en la gestión presupuestaria de los fondos del Presupuesto Participativo, pues principalmente la asignación presupuestaria está supeditada a la disponibilidad de la entidad.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Cuando se habla de cualquier entidad del estado, siempre se tiene en cuenta de primera mano a su personal, pues son ellos que con sus capacidades, conocimientos y habilidades hacen posible la consecución de objetivos que la entidad de proponga, en este caso, específicamente la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Así pues, la edad de los empleados esta entre los 31 y 40 años, siendo este un personal relativamente joven y con cierta experiencia, convirtiéndose así en una variable importante para cualquier organización, pues

empleados más experimentados, así como aquellos empleados jóvenes que siempre tienen ganas de hacer las cosas, concuerdan en un equilibrio laboral que muchas veces la organización necesita. Asimismo, la gran mayoría de trabajadores de dicha oficina son contratados por la modalidad CAS, es decir, a menudo no están ligados directamente con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, pues solo reciben salarios a través de recibos por honorarios o están propensos a que su contrato termine en unos meses. Esta situación puede ser buena tanto como mala para la organización. Buena, porque con esto se estaría contratando personal más capacitado para la organización y no nombrando personal que no tiene las capacidades que una organización del estado necesita; y mala, pues esto demostraría, para cualquiera, que el alcalde está contratando su propia gente para trabajar a su lado, muchas veces pagando favores, lo cual es totalmente nocivo para el funcionamiento de cualquier municipalidad del país. El grado de instrucción de los trabajadores de cualquier organización es muy importante, pues esto está relacionado con su desempeño en las labores que se les encomienden en beneficio de la organización. Los recursos públicos siempre son escasos y por ello se deben gestionar de la mejor manera para que influyan eficientemente en el desarrollo social, en ese sentido, existen muchas necesidades que cubrir, además de existir una cartera de proyectos que supera el presupuesto asignado a la Municipalidad Provincial de Cajamarca, por esa razón no se pueden ejecutar y la población no logra beneficiarse de muchos proyectos que necesitan para alcanzar su bienestar. Otra razón importante ligada a los recursos presupuestales públicos es el que tiene que ver con la orientación que se les da, pues estos tienen que orientarse a terminar con las carencias de servicios de la población más necesitada.

Por otro lado, el Presupuesto Participativo está actuando como una herramienta importante para priorizar y resolver los problemas de la población más necesitada de la provincia de Cajamarca; así pues, actualmente los proyectos que se vienen financiando gracias al Presupuesto Participativo son aquellos relacionados con el transporte y saneamiento, los cuales son de vital importancia para la población, pues les brindan servicios que impactan directamente con su salud y su economía, ya que contar con servicios de saneamiento ayudan a reducir las enfermedades causadas por la falta de condiciones saludables en las viviendas, especialmente las que afectan a los niños y con el transporte se abren paso a nuevos mercados, donde pueden comercializar cualquier producto. Sin embargo, tampoco es de sorprender, pues los trabajadores relacionados directamente con estos proyectos, pueden saber de primera mano cómo es que esta inversión favorece a la población, pues ellos saben que esto sucede porque con ello se le está dando mayor participación de responsabilidades a los diferentes sectores y centros poblados de la provincia de Cajamarca, lo cual es importante, pues son estos pobladores los que conocen mejor su situación.

Por otro lado, es complicado siempre hablar de presupuestos públicos y sucede que para financiar los proyectos se tiene que hacer todo lo posible para adquirir el mayor presupuesto posible, sin embargo, a menudo no se logra obtener mayor presupuesto, por lo que los encuestados manifiestan que el número de proyectos gracias al Presupuesto Participativo es menor en relación a años anteriores y el problema de siempre es que el presupuesto que se obtiene siempre es escaso.

No obstante, la verdad y aunque algunos quieran darle poco peso es que sí existen dificultades para ejecutar los proyectos, estos son por la falta de presupuesto, que ya se venía comentando anteriormente y otra dificultad es la falta de proyectos mejor elaborados, pues a menudo son rechazados por el personal que los revisa, encontrando

en ellos problemas, los cuales observan y el proyecto vuelve a atrasarse, por ello, es importante también que se cuente con consultores idóneos para elaborar dichos proyectos. Asimismo, los encuestados manifiestan no estarse eligiendo adecuadamente a las poblaciones indican que a través de las ordenanzas que se aprueban proyectos se estarían direccionando para que salgan como ganadores determinados proyectos y beneficien a esas poblaciones, a expensas de existir poblaciones que requieren más atención.

No se puede negar que el Presupuesto Participativo está encaminado a mejorar el bienestar de las poblaciones más necesitadas a través de la ejecución de proyectos de desarrollo. La participación ciudadana en el proceso del Presupuesto Participativo es una condición importante y necesaria, ya que sin la población no sería posible hacerlo.

Por otro lado, los encuestados manifiestan que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, participa en la rendición de cuentas con respecto a los proyectos que se hayan realizado. Asimismo, manifiestan que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, no cuenta con procedimientos para el rendimiento de cuentas, así que toma las que establece la directiva del tesoro público.

Por su parte, los encuestados indican que con el Presupuesto se estaría mejorando el estilo de vida de la población beneficiaria; asimismo, los otros encuestados indican que la falta de presupuesto está haciendo que muchos proyectos no sean ejecutados y con ello se logre mejorar el bienestar de otras poblaciones, por lo que los objetivos del Presupuesto Participativo no están alcanzando a más población. Así pues, la población es de vital importancia para el Presupuesto Participativo, pues todas las acciones que conllevan a la ejecución de un proyecto y el proyecto en sí, gracias al

Presupuesto Participativo, requieren ser divulgados a la ciudadanía, pues es a la que va dirigida; en ese sentido, deben existir mecanismos que la hagan posible.

Por otro lado, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, cuenta con información financiera del gasto del Presupuesto Participativo, el cual maneja internamente, de acuerdo a los lineamientos que solicite el tesoro público. No obstante, es evidente que el 90% de trabajadores consideran que su remuneración no está en concordancia con sus responsabilidades y obligaciones, esta situación perjudica el desempeño laboral de los trabajadores, puesto que ni siquiera a través de sus salarios son motivados a desempeñarse mejor en sus labores dentro de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Asimismo, debido a que hay una diferencia entre trabajadores contratados bajo la modalidad locación de servicios, así como CAS y los trabajadores nombrados, los últimos gozan de beneficios laborales, beneficios que no pueden tener los trabajadores. Sin embargo, la mayoría de trabajadores manifiestan que existe respeto y dialogo en el equipo técnico.

Por otro lado, el mecanismo de control para la asignación de recursos del Presupuesto Participativo es la normativa vigente del Presupuesto Participativo, con ello hacen posible la asignación de recursos a los proyectos que se deben ejecutar en beneficio de la población de la provincia de Cajamarca. Asimismo, indican que el monto total asignado al proceso de Presupuesto Participativo debería distribuirse priorizando necesidades básicas de la población y según el número de personas beneficiarias.

Por su parte, el grueso de trabajadores administrativos estaría desempeñando sus cargos con algún desconocimiento técnico, ya que la inducción y/o capacitación es una manera de obtener mejores resultados en las actividades que realizan. En ese sentido, es preciso señalar que el recurso humano no es tratado con la debida

importancia que se merecen, pues en la actualidad se viene tomando mayor importancia a los avances tecnológicos.

Muchos de los trabajadores que manifiestan poca importancia por las capacitaciones son aquellos que han recibido capacitaciones en temas con ninguna relevancia o que simplemente recibieron capacitaciones de algún consultor que no sabía cómo hacer de las capacitaciones interesantes, es decir consultores sin ninguna experiencia, los mismos que muchas veces abundan en las organizaciones del estado. Además, indican que la entidad no promueve las capacidades ni las habilidades del personal y a menudo se da la auto capacitación.

Por otro lado, se evidencia que los talleres de proceso del Presupuesto Participativo deban ser dirigidos independientemente para la zona urbana y rural del distrito de Cajamarca; todo ello porque los talleres son más personalizados y el debate para la problemática es solo para estas zonas, las cuales son realidades diferentes. Con todo ello, los encuestados manifiestan que el proceso de gestión presupuestal para el Presupuesto Participativo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca se realiza por etapas: Preparatoria, Priorización y formalización de compromisos asumido.

Respecto a los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal, el presupuesto es demasiado austero para poder ejecutar todos los proyectos que la población más necesitada requiere, asimismo, se convierte en un problema también porque no hace posible contar con un comité que se encargue de hacer el seguimiento y control requerido para cada proyecto ejecutado. Además, los encuestados indican que la política y la coyuntura también son factores que ponen en riesgo de la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, pues retrasan aún más la ejecución de más proyectos para la población; por último, los encuestados que factores organizativos y de capacidad

de gestión también afectan la gestión presupuestaria de Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, ya que no hacen posible que se elaboren buenos proyectos, pues a menudo son rechazados. Ante esta situación, los encuestados concuerdan proponer como alternativa de solución la descentralización de los recursos por parte del gobierno central.

Las organizaciones, sin excepción alguna, para garantizar una buena prestación de servicios deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de sus trabajadores, pues siempre alcanzan resultados positivos y favorables, y solo existe un encuestado quien manifiestan que su desempeño no es el adecuado. Es bueno notar que existe una proporción ínfima de trabajadores que, si bien no sienten que su desempeño laboral sea adecuado, lo importante es que son sinceros respecto a este tema, por lo se tiene que hacer que este personal reciba el apoyo y las capacitaciones necesarias para poder desempeñarse mejor en sus labores.

5.3. Demostración de hipótesis

H₀: El Presupuesto Participativo influye positivamente en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca **H₁:** El Presupuesto Participativo influye negativamente en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el Presupuesto Participativo influye positivamente en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca; sin embargo, la gestión presupuestal que se maneja en dicha oficina está afectada por factores organizativos, políticos, de coyuntura y especialmente de capacidades de gestión,

los mismo que están haciendo que se retrase la ejecución de más proyectos para la población; por ello es que se acepta la Hipótesis Nula.

H₀: La situación del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca es deficiente porque sus actividades se realizan sin seguimiento administrativo.

H₁: La situación del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca es eficiente porque sus actividades se realizan con seguimiento administrativo.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, la situación del Presupuesto Participativo en la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca es eficiente porque sus actividades se realizan con seguimiento administrativo; puesto que el proceso de gestión presupuestal para el Presupuesto Participativo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca se realiza por etapas: Preparatoria, Priorización y formalización de compromisos asumido; por ello es que se acepta la Hipótesis Alternativa.

H₀: Los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el inadecuado capital humano y la falta de capacidad de gestión.

H₁: Los factores que no ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el inadecuado capital humano y la falta de capacidad de gestión.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, los factores que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el inadecuado capital humano y la falta de capacidad de gestión; ya que son factores organizativos y de capacidad de gestión los que afectan la gestión presupuestaria de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, puesto que no hacen posible que se elaboren buenos proyectos, ya que a menudo son rechazados.; por ello es que se acepta la Hipótesis Nula.

H₀: Se debe proponer estrategias basadas en gestión pública, desempeño de procesos, gestión de recursos humanos y evaluación de actividades que ayude a mejorar la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

H₁: No se debe proponer estrategias basadas en gestión pública, desempeño de procesos, gestión de recursos humanos y evaluación de actividades que ayude a mejorar la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

De acuerdo a los resultados de la encuesta, Se debe proponer estrategias basadas en gestión pública, desempeño de procesos, gestión de recursos humanos y evaluación de actividades que ayude a mejorar la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca; teniendo estas que ver necesariamente con la descentralización de los recursos por parte del gobierno central; por ello es que se acepta la Hipótesis Nula.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

Una vez descrita la situación de la gestión presupuestal en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, donde se han encontrado diversos problemas relacionados específicamente con la gestión presupuestaria relacionada con el Presupuesto Participativo, y respondiendo al tercer objetivo específico de esta investigación, es preciso formular entonces las estrategias adecuadas para mejorar la gestión presupuestal en oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca, pero no sin antes exponer el objetivo que busca esa propuesta. En ese sentido, es importante que se cuente con una gestión presupuestaria basada en una buena gerencia, la misma que simplifique procedimientos y se preocupe por reducir la ausencia de planificación en la formulación presupuestaria.

6.1.1. Objetivo de la propuesta

- Mejorar la productividad de la gestión presupuestaria, a través de servidores públicos con alto desempeño y comprometidos a planificar sus acciones para proveer mejores bienes y servicios en beneficio de la población de la provincia de Cajamarca.

6.2. Estrategias para la mejora de la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca

La gestión presupuestaria es imprescindible para llevar un control adecuado de los recursos, especialmente los obtenidos del ámbito público, pues estos tienen que ser asignados de manera eficaz y eficiente; no obstante, como muchos autores manifiestan, esto implica una secuencia de planeación, programación, asignación de recursos, ejecución, control y seguimiento, y evaluación. En ese sentido, y gracias a los

resultados expuestos con anterioridad respecto a la situación de la gestión presupuestal en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se presentan las siguientes estrategias:

1. Establecer un procedimiento para el seguimiento y rendición de cuentas de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Constituyendo esta la acción a tomar para concentrar las mejoras necesarias en la gestión presupuestal, adaptando el trabajo de gestión a nuevas estructuras y procedimientos que proporcionen información específica y confiable sobre los resultados del gasto público para tomar decisiones que encaminen a garantizar y conseguir los objetivos propuestos respecto al presupuesto asignado, así como a su ejecución, seguimiento y evaluación.

2. Implementar un plan de desarrollo de capacidades para los trabajadores de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Esta acción en referencia a elaborar e implementar un plan que implique desarrollar las competencias, habilidades, actitudes y conocimientos de los funcionarios responsables de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Lo que se necesitaría es formar continuamente a los funcionarios brindándoles las capacidades técnicas, teóricas y prácticas de nuevas tecnologías, conocimientos y procedimientos sobre el manejo eficiente del presupuesto público. Esto debido a que muchas veces el presupuesto con el que cuentan es escaso y no necesariamente porque el gobierno así lo quiera, pues mucho tiene que ver con la gestión del presupuesto que se realiza, ya que si este es ineficiente el gobierno va a reducir el presupuesto, basado en que no pueden

ejecutar muchos proyectos, en otras palabras, no gestionan bien su presupuesto, por eso en una entidad pública todo va a depender de la gestión en sus diferentes ámbitos. Por eso es importante que se haga un buen planeamiento presupuestario y al mismo tiempo una eficiente ejecución pues esta sirve como antecedente para futuros desembolso de recursos por parte del gobierno. No obstante, para hacer esto posible, es necesario que la entidad haga acercamientos o alianzas con instituciones no gubernamentales, universidades, etc; que les permita acceder a cursos de capacitación, seminarios, talleres donde se pueda acceder a estos contenidos.

3. Elaborar un plan de promoción de los procesos participativos dirigidos a divulgar los procesos y resultados de los proyectos ejecutados en beneficio de la población como muestra de una gestión pública democrática por parte de los funcionarios de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

Esta acción es importante porque cada proyecto ejecutado por el Presupuesto Participativo, gracias a la gestión presupuestal, requieren ser divulgados a la ciudadanía, pues es a la que va dirigida; además, este debería abarcar no solo la parte de la rendición de cuenta de los resultados de la ejecución, sino también desde el momento en que se tiene que coordinar con la población debidamente representada, cómo y en qué se van a orientar los recursos asignados a todo ese proceso. Es decir, la entidad debe superar las limitaciones comunicativas e informativas con su personal y especialmente con la población, para que con ello puedan concertar reuniones beneficiosas, sea transparente y procure la participación con la población, los cuales son el eje principal en todo este proceso.

4. Contar permanentemente con un comité que se encargue de hacer el seguimiento y control requerido para cada proyecto.

Esta acción tiene alenta a la anterior, debido a que los resultados por si solos no serán eficientes si no se cuenta con el personal capacitado para darle seguimiento y control a cada proyecto, no solo en su nivel de ejecución, sino desde el momento de su gestión presupuestal, ya que este es el primer paso para hacer posible la ejecución del proyecto. Ahora bien, este es una labor que no se está haciendo específicamente en actualidad, por ello es que los resultados obtenidos de los “proyectos priorizados” para el presupuesto participativo es cuestionable para cualquier ciudadano de a pie. Lo que se necesita es un comité definido que en cargue de hacer posible el seguimiento y rendición de cuentas de cada proyecto, estableciendo indicadores de gestión de acuerdo a la regulación y la normatividad habida sobre los proyectos a ejecutar.

5. Contar con criterios técnicos firmes y transparentes para priorizar y ejecutar los recursos en beneficio del bien común y no en intereses particulares.

Una acción muy importante, el proceso de Presupuesto Participativo debería distribuirse priorizando necesidades básicas de la población y al mismo tiempo tomando en cuenta el número de personas beneficiarias, pues el impacto del proyecto tiene que ver con ello. Ahora bien, esto respondería a un criterio de *valoración de las propuestas presentadas*; es decir, que a partir de las personas que comparten el comité de presupuesto participativo son las que conocen más sobre las características que tendrán los proyectos en su ejecución, en base a ello con la respectiva documentación técnica y económica los representantes del comité valorarán y ordenarán las iniciativas en orden de prioridad. Un último criterio a tener en cuenta es la *valoración justa de los criterios*; es decir, que los

representantes del comité de presupuesto participativo no solo valoren la propuesta como tal, sino que socaven en ella, para percibir si su ejecución a beneficia a poblaciones particulares, con problemas más endémicos, si procura el desarrollo de la población, el cuidado del medio ambiente, etc.

6. Promover la cultura y el comportamiento de los funcionarios públicos para pasar de enfocarse en el cumplimiento a enfocarse en el desempeño en el proceso presupuestario.

Esta acción tiene que ir de la mano con la creación de fuertes incentivos para que los funcionarios públicos de la Oficina de Planeamiento y presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca no se concentren solo en el cumplimiento de sus metas, sino en mejora el servicio que están brindándole a la población, todo ello a partir de su mejor desempeño. Esto no implica mayor inversión sino más que otra cosa la iniciativa del servidor público, pues sería el primer paso para terminar con la burocracia en las entidades públicas. Para alcanzar esta acción es imprescindible enfocarse en mejorar el desempeño de los sistemas de información para denunciar la corrupción a través de la rendición de cuentas; asimismo, examinar la eficacia de reglas en la vigilancia y el control presupuestario. Por último, mejorar el seguimiento presupuestario a fin de obtener mejores resultados.

Es importante tener en cuenta que las estrategias propuestas aquí no implican una colosal inversión económica, sino más que todo la voluntad de los funcionarios públicos, pues ellos son ciudadanos cajamarquinos, es decir, es su pueblo al que sirven, por algo son llamados “servidores públicos”. La población de la provincia de Cajamarca necesita de mucho apoyo, hay niños trabajando en ladrilleras a solo unos kilómetros de la ciudad, familias enteras que viven en la pobreza, tanto, que muchos lo desconocen, y es deber de los servidores públicos hacerlo posible.

CONCLUSIONES

- El Presupuesto Participativo influye positivamente en la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca porque está generando la asignación de recursos para la ejecución de nuevos proyectos que beneficien a la población de la provincia de Cajamarca.
- La Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca no cuenta con procedimientos para el rendimiento de cuentas respecto a la asignación del presupuesto que gestionan.
- Los factores más importantes que ponen en riesgo la gestión presupuestal de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la Municipalidad Provincial de Cajamarca son el inadecuado capital humano y la falta de capacidad de gestión de los funcionarios. Asimismo, está afectada por factores organizativos, políticos, de coyuntura y especialmente de capacidades de gestión, los mismos que están haciendo que se retrase la ejecución de más proyectos para la población de la provincia de Cajamarca.
- El monto total asignado al proceso de Presupuesto Participativo no se está priorizando según básicas de la población y según el número de personas beneficiarias.
- Los funcionarios reciben capacitaciones en temas de ninguna relevancia, lo cual hace difícil que pueden potenciar sus conocimientos y capacidades para llevar a cabo una mejor gestión presupuestaria.
- El presupuesto asignado al presupuesto participativo es demasiado austero para poder ejecutar todos los proyectos que la población más necesitada requiere; no obstante, esto depende en gran medida de la gestión que se hace del mismo, desde su fase de preparación, pues es vital que los funcionarios públicos gestionen eficientemente todo el proceso para que el estado pueda ver buenos resultados y se les asigne más presupuesto en posteriores periodos.

RECOMENDACIONES

- Procurar implementar cada una de las estrategias propuestas en esta investigación, las mismas que pretenden paliar cada uno de los factores que afectan la gestión presupuestaria en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- Generar escenarios para que la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca cumplan con sus objetivos propuestos y que los mismos la conduzcan a brindar servicios públicos de calidad a la población de la provincia de Cajamarca, a través del Presupuesto Participativo.
- Promover compromisos o acuerdos escritos en actas o registros entre las autoridades municipales y sociedad civil para que la práctica del Presupuesto Participativo se mantenga en el tiempo.
- Dotar de mayores recursos logísticos y de infraestructura para que lo funcionarios de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca puedan cumplir con su rol de resolver los problemas que se presenten en la gestión presupuestaria.
- Unificar los esfuerzos para ejecutar eficientemente los recursos asignados al Presupuesto Participativo atendiendo a las necesidades más importantes de la población de la provincia de Cajamarca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arana, W. A. (2014). El Presupuesto Participativo y las decisiones de inversión en la Municipalidad Provincial de Hualgayoc- Bambamarca 20017-2010. Universidad Nacional de Cajamarca. Perú.

Bernal, C. A. (2010). Metodología de la Investigación. Tercera edición. Editorial Pearson Educación de Colombia Ltda.

Bringas, R. U. (2014). El Presupuesto Participativo y la Calidad de la Gestión de los Recursos Públicos en las Municipalidades Distritales de la Región Ayacucho, Período 2009-2013. Tesis Doctorado. Universidad de San Martín de Porres. Perú.

Centro de Investigación Geográfica Aplicada de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) (201%). Atlas Cajamarca. Consultado en: <http://ciga.pucp.edu.pe/>

Chiavenato, I. (2001). Administración: teoría, proceso y práctica. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D. F.

Córdoba, M. (2006). Formulación y Evaluación de Proyectos. Segunda edición. Ecoe Ediciones: Colombia.

De Souza, U. (2004). Presupuesto Participativo. En Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (2004). ¿Qué es y cómo se hace el Presupuesto Participativo? 72 respuestas a Preguntas Frecuentes sobre Presupuestos Participativos Municipales. AH Editorial: Ecuador.

Decreto Legislativo N° 757. “Ley Marco para el Crecimiento de la Inversión Privada”. Disponible en: <http://www.sice.oas.org/investment/NatLeg/Per/dl757.pdf>

Diario Oficial “El Peruano” (2013). “Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública”. Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. Presidencia del Consejo de Ministros. Lima, Perú.

Doost, R.K. (1984): "Public Versus Private Budgeting. A Comparative Study". The Government Accountants Journal, Fall, pp. 47-52.

Escudero, A. (2004). Metodología de Formulación de Proyectos. Guía Autoinstructiva.

Galindo, M. A. (2009). Diccionario de Economía y Empresa. Editorial del Economista. Madrid, España.

García, F. (2014). El Presupuesto Participativo en la ciudad de México ¿participación ciudadana con resultados? Tesis de grado. Universidad Autónoma de México. México.

Grayson, L.E. (1984): “Budgeting in Nonprofit Organisation”. Incluido en Grayson y Tomkins (1984, pp. 289-293).

Hernández, R; Fernández, C; Baptista, L (2006). Metodología de la Investigación. Iztapalapa: México.

Hurtado, D. (2008). “Principios de Administración”. Primera edición. Fondo editorial ITM, Medellín, Colombia.

Hurtado, I., & Toro, J. (1998). Paradigmas y métodos de la investigación en tiempos de cambio. Edit Episteme Consultores: Caracas.

Ignacio, P. (2011). El Presupuesto Participativo en la gestión local: El caso del municipio de Maipú en la Provincia de Mendoza (Argentina).

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2015). Sistema de Información Regional Para la Toma de decisiones. Consultado en:
<http://webinei.inei.gob.pe:8080/SIRTOD/inicio.html#>

Rodríguez, I. (2015). Gestión Presupuestal en los Municipios Latinoamericanos. Tercera edición. Editorial Mc Graw Hill. México. D. F.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

I. Datos generales

1. ¿Cuál es su edad?

20 – 30

31 – 40

41 – 50

51 a más

2. ¿Cuántos años lleva trabajado en la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

0 – 2 años

3 – 6 años

7 – 10 años

11 a más años

3. ¿Cuál es su condición laboral?

Nombrado

Contratado

CAS

Funcionario

4. ¿Cuál es su grado de instrucción?

Primaria

Secundaria

Técnica

Superior

II. Instrucciones

Estimado colaborador, a continuación, encontrará proposiciones relacionadas a la situación actual de las labores, el cumplimiento de procedimientos y la gestión presupuestal que planifica y controla la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Lea cuidadosamente cada proposición y responda o marque con un aspa (X) solo una alternativa, aquella que mejor refleje su punto de vista al respecto.

1. ¿Considera que los recursos presupuestales asignados por el Tesoro Público a la Municipalidad son suficientes para atender a la población, de acuerdo al Plan de Desarrollo Concertado?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

2. ¿Cree usted que los recursos presupuestales asignados por el Tesoro Público a la Municipalidad están orientados a resolver los problemas de la población de la provincia de Cajamarca?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

3. ¿Qué tipo de proyectos está financiándose actualmente gracias al presupuesto participativo en la provincia de Cajamarca?

.....
.....
.....
.....
.....

4. ¿Considera que la inversión hecha en los proyectos, gracias al presupuesto participativo, han favorecido a la población más necesitada de la provincia de Cajamarca?

Sí No
¿Por qué?

.....
.....
.....

5. ¿Cuál es el número de proyectos ejecutados a la fecha, gracias al presupuesto participativo, en la provincia de Cajamarca? ¿Son más o menos en relación a años anteriores?

.....
.....
.....

6. ¿Existen dificultades para poder ejecutar los proyectos relacionados con el presupuesto participativo en la provincia de Cajamarca?

Sí No
¿Cuáles son?

.....
.....
.....
.....

7. ¿Cree usted que se está eligiendo adecuadamente las poblaciones beneficiadas por el presupuesto participativo?

Sí No
¿Por qué?

.....
.....
.....

8. ¿Cree usted que el presupuesto participativo beneficia el desarrollo social de los ciudadanos más necesitados de la provincia de Cajamarca?

Sí No
¿Por qué?

.....
.....

.....
.....
9. ¿Existe participación ciudadana para definir y orientar los recursos del presupuesto participativo?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

10. ¿Qué acciones se deben tomar para que las autoridades de los 12 distritos, llámese alcaldes distritales, alcaldes de juntas vecinales y alcaldes de centros poblados, participen en el proceso de presupuesto participativo?

.....
.....
.....
.....

11. ¿Se lleva a cabo un monitoreo paulatino de las acciones tomadas, respecto al presupuesto participativo, por las autoridades y la ciudadanía debidamente organizada?

Sí

No

¿Cómo se lleva a cabo?

.....
.....
.....
.....

12. ¿En qué consiste la participación de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto en la rendición de cuentas?

.....
.....
.....
.....
.....

13. ¿Cuáles son los procedimientos que sigue la Oficina de Planeamiento y Presupuesto para el rendimiento de cuentas?

.....
.....
.....
.....
.....

14. ¿Los compromisos tomados, por las autoridades y la ciudadanía debidamente organizada, del presupuesto participativo se cumplen en su totalidad?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

15. ¿Cree usted que los objetivos propuestos por el presupuesto participativo garantizan el desarrollo social de los ciudadanos de la provincia de Cajamarca?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

16. ¿Existen mecanismos para divulgar los resultados generados por el presupuesto participativo en la provincia de Cajamarca?

Sí

No

Si la respuesta es Sí: ¿Cuáles son? / Si la respuesta es No: ¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

17. ¿Tiene dificultades de comunicación o dialogo con las autoridades y la ciudadanía debidamente organizada?

Sí

No

¿Cuáles son?

.....
.....
.....
.....

18. ¿Se cuenta con información financiera de las acciones y proyectos ejecutados con el presupuesto participativo en la provincia de Cajamarca?

Sí

No

19. ¿Ha mejorado la eficiencia del gasto del Presupuesto Participativo?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

20. ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....

21. ¿Existe un trato justo en la oficina?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....

22. ¿Existen mecanismos de control para la asignación de recursos del presupuesto participativo?

Sí

No

¿Cuáles son?

.....
.....
.....

23. ¿Cómo cree que debería distribuirse el monto total asignado al proceso de presupuesto participativo?

.....
.....
.....

24. ¿Se realiza seguimiento y control de sus actividades?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....

25. ¿Qué resultados positivos tuvieron los Presupuestos Participativos en la provincia de Cajamarca?

.....
.....
.....
.....

26. ¿Recibe capacitaciones que la ayuden a desempeñarse mejor en sus actividades?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

27. ¿La capacitación brindada es adecuada a sus demandas y requerimientos para participar en el presupuesto participativo?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

28. En promedio, ¿Cuántas horas de capacitación recibe? ¿Siente que son suficientes? ¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

29. ¿Está de acuerdo con que los talleres de proceso del presupuesto participativo deban ser dirigidos independientemente para la zona urbana y rural del distrito de Cajamarca?

Sí

No

¿Por qué?

.....
.....
.....
.....

30. ¿Cómo se realiza el proceso de gestión presupuestal para el presupuesto participativo en la municipalidad provincial de Cajamarca?

.....
.....
.....
.....

31. En su experiencia, ¿Qué factores ponen en riesgo la gestión presupuestal de la oficina de planeamiento y presupuesto en la municipalidad provincial de Cajamarca? (Puede marcar más de una alternativa).

Factores	Marcar	Observaciones
Económicas		
Políticas		
Organizativas		

Capacidad de gestión		
Coyunturales		
Otros		

32. ¿Qué alternativas de solución plantearía usted para solucionar el problema de la gestión presupuestal?

.....

.....

.....

.....

33. ¿Considera que su desempeño laboral es el adecuado?

Sí

No

¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

34. ¿Se aplican acciones correctivas ante la violación de alguna normas y procedimientos en la gestión presupuestaria de los fondos del presupuesto participativo?

Sí

No

¿Por qué?

.....

.....

.....

.....

Gracias por su colaboración y participación.