



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



**NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO
DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO
NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO
DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022**

TESIS PRESENTADA POR:
ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

JULIACA - PERÚ
2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE
EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL
HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO –
AREQUIPA DEL AÑO 2022**

TESIS PRESENTADA POR:

ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO : 
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO : 
Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA

MIEMBRO DEL JURADO : 
Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

ASESOR DE TESIS : 
Dr. JESUS MAMANI MAMANI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P69



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0416-2025-D-EPG-UANCV/J

Lunes, 09 de octubre del 2025

VISTOS:

El expediente N°2024-015410 presentado por el (a) Mgtr: **ALEGRE RIVERA ALODIA LUISA**, con número de DNI.29295558 y con número de matrícula 1421000097 del **DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Mgtr: **ALEGRE RIVERA ALODIA LUISA** con número de DNI.29295558, asignado (a) con número de matrícula 1421000097, del **DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN** de la Escuela de Posgrado, ha solicitado fecha, hora y modalidad de sustentación, de la Tesis Titulada: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022** la misma que pertenece a la Línea de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P69** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 18 de setiembre del 2024. Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis Titulada: : **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022** Elaborado por el (la) Mgtr: **ALEGRE RIVERA ALODIA LUISA**, reconocer como Jurados y Asesor a los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado	:	Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Miembro del Jurado	:	Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
Asesor de Tesis	:	Dr. JESUS MAMANI MAMANI

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	:	miércoles 15 de octubre del 2025
Hora	:	03:00 pm.
Lugar	:	Aula N° 208 C.C. N°02 EPG - UANCV – JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Doctorado con el grado de **DOCTOR** aprobado en la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerectorado Académico, Vicerectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.

 UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
JULIACA
Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1336-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 19 de setiembre del 2025

VISTOS:

El expediente N°. 15410, Presentado por el (a) **Mgtr. ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, con número de DNI **29295558** y con Código de matrícula N.º **142100097**, quien solicita cambio del JURADOS Y ASESOR del Comité de Investigación del Proyecto de Tesis titulado: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022** Líneas de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - 69**, Para optar el Grado Académico de **DOCTOR** en **ADMINISTRACIÓN** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Arequipa.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 15410, el **Mgtr. ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, solicita el cambio del JURADOS Y ASESOR del Comité de Investigación de la tesis titulada: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022** Aprobado con Resolución Directoral N.º 0233-2021-USA-EPG/UANCV, de fecha 06 de mayo del 2022, en el que se le asignó como PRESIDENTE al DR. FIDEL HUGO BARRANTES SANCHEZ, PRIMER MIEMBRO al DR. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO, SEGUNDO MIEMBRO al DR. JESUS MANUEN CRUZ CERVANTES y ASESOR al DR. FORTUNATO TURPO CHOQUEHUANCA y la Resolución Directoral N.º 1488-2024-USA-EPG/UANCV, de fecha 17 de setiembre del 2024 de cambio de jurado, los mismo que se cambia por no tener vínculo laboral con la UANCV e indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 10 de diciembre del 2021, registrado en el Folio N° 650 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DE JURADOS Y ASESOR DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022** presentado por el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, de la maestría en: **ADMINISTRACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: DR. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Segundo Miembro	: DR. ROBBINS FLORES AGUILAR
Asesor (a)	: DR. JESUS MAMANI MAMANI

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **DOCTOR** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese. Comuníquese y Archívese

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
Juliaca
Dr. Javier Romulo Chupe Zapana
DIRECTOR



UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1488-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 17 de Setiembre del 2024

VISTOS:

El expediente N° 09944. Presentado por el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, con número de DNI 29295558 y asignado (a) con código de matrícula N° 142100097, quien solicita cambio del primer miembro del jurado del comité de investigación en el Proyecto de Tesis titulado: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022** Línea de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P69** Para optar el Grado Académico de **DOCTOR** en **ADMINISTRACIÓN**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", Filial **Arequipa**.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, quien solicita cambio del primer miembro del jurado del comité de investigación, aprobado con Resolución Directoral No. 0233-2021-USA-EPG/UANCV, de fecha 06 de Mayo del 2022, en el que se le asignó como primer miembro al Dr. Santotomas Licimaco Aguilar Pinto el mismo que se cambia por indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 10 de diciembre del 2021, registrado en el Folio N° 650 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Doctorado, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DE LA TERNA DEL JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022** Presentado por el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**. Conformado por los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	:	Dr. ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Segundo Miembro	:	Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
Asesor (a)	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **DOCTOR** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
JULIACA - PERÚ
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

Cc /CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2024 (01)
INTERESADO (01)
LWCC@UVRCH



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1049-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 05 de Agosto del 2024

VISTOS:

El expediente N° 08352. Presentado por el (a) **Mgtr. ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, con número de DNI 29295558 y asignado (a) con código de matrícula N° 142100097, quien solicita incluir del año 2022 al título del proyecto y cambio del segundo miembro del jurado del comité de investigación e incluir el año 2022 en el Proyecto de Tesis titulado: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022** Línea de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – P69** Para optar el Grado Académico de **DOCTOR** en **ADMINISTRACIÓN**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", Filial **Arequipa**.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) **Mgtr. ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, quien solicita incluir del año 2022 al título del proyecto y cambio del segundo miembro del jurado del comité de investigación, aprobado con Resolución Directoral No. **0233-2021-USA-EPG/UANCV**, de fecha **06 de Mayo del 2022**, en el que se le asignó como segundo miembro al **Dr. Jesús Manuel Cruz Cervantes**, EL mismo que se cambia por indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el **10 de diciembre del 2021**, registrado en el Folio N° **650** del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Doctorado, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - INCLUIR DEL AÑO 2022 AL TITULO DEL PROYECTO Y ACEPTAR EL CAMBIO DEL SEGUNDO MIEMBRO DE LA TERNA DEL JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022** Presentado por el (a) **Mgtr. ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**. Conformado por los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	:	Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Segundo Miembro	:	Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
Asesor (a)	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **DOCTOR** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Reclorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese,



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (e)

Cc: CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2024 (01)
INTERESADO (01)
LWCC@UNRCH



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 1169-2023-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 29 de Noviembre del 2023

VISTOS:

El expediente N° 010233. Presentado por el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, con número de DNI 29295558 y asignado (a) con código de matrícula N° 142100097, quien solicita **cambio del PRESIDENTE DE LA TERNA DEL JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN Y ASESOR** del Proyecto de Tesis titulado: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA** Línea de Investigación: **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P69** Para optar el Grado Académico de **DOCTOR** en **ADMINISTRACIÓN**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", Filial **Arequipa**.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**, quien solicita el cambio del presidente del jurado del comité de investigación y asesor, aprobado con Resolución Directoral No. **0233-2021-USA-EPG/UANCV**, de fecha **06 de Mayo del 2022**, en el que se le asignó como presidente al **Dr. FIDEL HUGO BARRANTES SANCHEZ** y asesor al **Dr. FORTUNATO TURPO CHOQUEHUANCA**, los mismos que se cambia por **no tener vínculo con la UANCV**.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el **10 de diciembre del 2021**, registrado en el Folio N° **650** del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRESIDENTE DE LA TERNA DEL JURADO DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN Y ASESOR, para su revisión de la Tesis titulada: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA** Presentado por el (a) **Mgtr: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA**. Conformado por los siguientes docentes:

Presidente	:	Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	:	Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO
Segundo Miembro	:	Dr. JESUS MANUEL CRUZ CERVANTES
Asesor (a)	:	Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **DOCTOR** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
No. 0233-2023-USA-EPG/UANCV
SECRETARIO ACADÉMICO

ARCHIVO EPG - 2023 (01)
INTERESADO (01)
LCC(e)/VCH



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ" ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCION DIRECTORAL N° 0233-1032-2021-USA-EPG/UANCV

06 de Mayo del 2022.

VISTOS:

El expediente N° 34444, de fecha , presentado por el (la) **MAGÍSTER ALEGRE RIVERA ALODIA LUISA**, con DNI N° 29295558, código de matrícula 1421000097, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA**. Línea de investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P69**, para optar el grado de: **DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Filial AREQUIPA.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.
Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.
Que el **Art. 17**, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister/Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.
Que el **Art.60**, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados, desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a magíster, maestro o doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.
Que el **Art. 21**, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.
Que mediante oficio circular N° 2446-2021-2020-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 10 de Diciembre del 2021, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

Presidente : **Dr. FIDEL HUGO BARRANTES SANCHEZ**
Primer miembro : **Dr. SANTOTOMAS LICIMACO AGUILAR PINTO**
Segundo miembro : **Dr. JESUS MANUEL CRUZ CERVANTES**

Que, con registro N° 650, de fecha 10 de Diciembre del 2021, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: presentado por el (la) , cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV,

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de doctorado y **AUTORIZAR** el desarrollo de la Tesis, titulado: **NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA**, presentado por el (la) **MAGÍSTER ALEGRE RIVERA ALODIA LUISA**, para obtener el grado académico de **DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN** de la UANCV, asesorado por el (la) **Dr. FORTUNATO TURPO CHOQUEHUANCA**.

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerectorado Académico, Vicerectorado Administrativo, Vicerectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
Juliaaca
Dr. Félix D. Ochatoma Paravicino
DIRECTOR (e)

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
Mgtr. **LUIS CHAYRA AGUILAR**
SECRETARIO ACADÉMICO

C/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2021(01)
INTERESADO (01)
FCOP/meyn



13% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 10% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 11% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO	
NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	29295558
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-7631-8080
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	JESUS MAMANI MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02425043
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-9857-8231
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	ROBERTO PAYE COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8237-5735



Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6313-4052
Datos de investigación	
Línea de investigación	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – 69
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Dirección: HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO País: PERÚ Departamento: AREQUIPA Provincia: AREQUIPA Distrito: AREQUIPA -16.41535, -71.53306 https://maps.app.goo.gl/L2hZQxKr1bN9YQxQ9</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2022 – 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Políticas de salud, Servicios de salud https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#3.03.02 Ciencias del cuidado de la salud y servicios (administración de hospitales, financiamiento) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#3.03.01



UNIVERSIDAD ANDINA VESTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Jesús Mamani Mamani
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA, identificado con DNI Nro. 29295558 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
 Programa de Segunda Especialidad,
 Programa de Maestría o Doctorado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO - AREQUIPA DEL AÑO 2022

Asesorado por: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 20 de Octubre del 2025

Firma manuscrita del asesor con la leyenda FIRMA (ASESOR)

Firma manuscrita obligatoria con la leyenda FIRMA (obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

Primeramente, doy gracias a Dios por permitirme pasar una vez más otra etapa de mi vida, la cual es de gran satisfacción personal y familiar.

Expreso el más profundo agradecimiento a la Universidad Néstor Cáceres Velásquez, por compartir sus conocimientos y con ello contribuir al desarrollo profesional del más alto nivel.

A todos, mil gracias.



AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi guía espiritual y darme la salud y el bienestar que se requiere para trabajar y estudiar.

A mi familia, por el cariño, comprensión y por su apoyo incondicional que siempre me han brindado.

A mi Asesor, por su dedicación y estímulo en esta investigación.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA iii

AGRADECIMIENTOiv

ÍNDICE DE TABLAS viii

ÍNDICE DE FIGURAS.....ix

ABREVIATURAS.....ix

RESUMEN x

ABSTRACT.....xi

INTRODUCCIÓNxii

CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática..... 13

1.2. Formulación del planteamiento del problema..... 18

 1.2.1. Pregunta general..... 18

 1.2.2. Preguntas específicas 18

1.3. Justificación de la investigación 19

1.4. Objetivos20

 1.4.1. Objetivo general..... 20

 1.4.2. Objetivos específicos 20

1.5. Importancia y alcance de la investigación21

1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación22

1.7. Hipótesis23

 1.7.1. Hipótesis general.....23



1.7.2. Hipótesis específicas 23

1.8. Variables e indicadores 24

1.8.1. Conceptualización de las variables 24

1.8.2. Operacionalización de variables 25

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio..... 26

2.1.1. A nivel internacional..... 26

2.1.2. A nivel nacional 29

2.1.3. A nivel regional o local..... 33

2.2. Bases teóricas..... 35

2.2.1. Enfoques teóricos de la primera variable..... 35

2.2.2. Enfoques teóricos de la segunda variable 48

2.3. Marco conceptual..... 69

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación..... 73

3.2. Método aplicado a la investigación..... 73

3.3. Tipo de investigación 73

3.4. Nivel de investigación..... 74

3.5. Diseño de investigación 74

3.6. Población y muestra..... 75

3.6.1. Población..... 75



3.6.2. Muestra	75
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información	75
3.7.1. Técnica de la investigación	75
3.7.2. Instrumento de la investigación	76
3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación	76
3.8.1. Validez de los instrumentos	76
3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos	76
3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis	77
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS	
4.1. Presentación, análisis e interpretación de los resultados	78
4.2. Proceso de la prueba de hipótesis	89
4.3. Discusión de los resultados	95
CONCLUSIONES	97
RECOMENDACIONES	99
REFERENCIAS	101
ANEXOS	110
Matriz de consistencia	111
Matriz instrumental	113
Instrumento de investigación	114
Ficha de validez de instrumento	117



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables25

Tabla 2. Estadística de fiabilidad del instrumento 77

Tabla 3. Nivel general de gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado 78

Tabla 4. Nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal80

Tabla 5. Nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal82

Tabla 6. Nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal84

Tabla 7. Nivel de gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal86

Tabla 8. Prueba de normalidad89

Tabla 9. Contrastación de la hipótesis general.....90

Tabla 10. Contrastación de la hipótesis específica 191

Tabla 11. Contrastación de la hipótesis específica 292

Tabla 12. Contrastación de la hipótesis específica 393

Tabla 13. Contrastación de la hipótesis específica 494



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama porcentual sobre el nivel general de gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado.....79

Figura 2. Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal81

Figura 3. Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal83

Figura 4. Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal.....85

Figura 5. Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal87

ABREVIATURAS

PpR: Presupuesto por Resultados.

PP: Programa Presupuestal.

MEF: Ministerio de Economía y Finanzas.

SIGA: Sistema Integrado de Gestión Administrativa.

SIAF: Sistema Integrado de Administración Financiera.

PIA: Presupuesto Inicial de Apertura.

PIM: Presupuesto Institucional Modificado.

RDR: Recursos Directamente Recaudados.



RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, en el año 2022. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental y nivel descriptivo, con la aplicación de encuestas a los 30 responsables de la gestión presupuestal del programa. Para determinar la confiabilidad del instrumento se recurrió al Alfa de Cronbach, donde el valor obtenido fue de 0,798, lo que indica que el instrumento utilizado en la investigación es altamente confiable. Los resultados estadísticos mostraron que el 50% de los encuestados calificaron la gestión como regular, el 40% como alta, y el 10% como baja, lo que evidencia un desempeño parcialmente efectivo en el uso y administración de los recursos asignados. Como conclusión, se determinó que, aunque la gestión presenta avances en algunos aspectos clave, existen desafíos importantes en la planificación estratégica y la ejecución de los recursos, los cuales deben fortalecerse para garantizar un impacto positivo y sostenible en la población beneficiaria.

Palabras clave: Budget, planning, management, evaluation



ABSTRACT

The present study aimed to determine the level of results-based budget management in the Maternal and Neonatal Health Budgetary Program at the Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, in 2022. The research was conducted using a quantitative approach, non-experimental design, and descriptive level, applying surveys to 30 individuals responsible for the program's budget management. To assess the reliability of the instrument, Cronbach's Alpha was used, obtaining a value of 0.798, which indicates that the instrument used in the research is highly reliable. The statistical results showed that 50% of respondents rated the management as regular, 40% as high, and 10% as low, highlighting a partially effective performance in the use and administration of allocated resources. In conclusion, it was determined that although the management shows progress in some key aspects, there are significant challenges in strategic planning and resource execution, which need to be strengthened to ensure a positive and sustainable impact on the beneficiary population.

Keywords: Results-based budgeting, budgetary program



INTRODUCCIÓN

El Perú ha ido adoptando paulatinamente la más importante de las mejoras al Sistema Presupuestario Nacional desde 2007: el “Presupuesto por Resultados (PpR)”, con el fin de garantizar que la población obtenga los productos y servicios que necesita, en el marco de la mejora de su calidad de vida y los gobiernos regionales juegan un papel importante en este proceso son los más cercanos al público y responsables para la entrega de una parte sustancial de los productos y servicios necesarias para que la población satisfaga sus necesidades básicas (Herrera, 2018).

El programa presupuestario de salud materna y neonatal, es un indicador para determinar el grado de desarrollo del país, y también está considerado entre los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) a nivel internacional y, el objetivo del presupuesto por resultados (PpR) está orientado a definir metas relacionadas con transformaciones significativas que contribuyan a solventar problemáticas que impactan a la ciudadanía. Su finalidad es establecer un compromiso firme hacia la consecución de estos objetivos, asignando recursos a la provisión de bienes y servicios que tienen un efecto directo sobre dichos resultados. Por lo tanto, es evidente que el presupuesto por resultados es un método de gestión pública que conecta la de recursos (Valeri, 2012).

Esta tesis está organizada en cuatro capítulos que abordan de manera ordenada los aspectos esenciales del estudio. El primer capítulo expone el problema de investigación, sus objetivos, preguntas, justificación e hipótesis. El segundo desarrolla el marco teórico, presentando los antecedentes y conceptos que fundamentan el trabajo. En el tercero se describe la metodología empleada, detallando el tipo de investigación, diseño, población, muestra y técnicas de recolección de datos. Finalmente, el cuarto capítulo muestra los resultados obtenidos y su respectiva interpretación. El documento culmina con las conclusiones, recomendaciones, referencias y anexos que complementan el desarrollo del estudio.



CAPÍTULO I

PLANEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Exposición de la situación problemática

El modelo de presupuesto por resultados, según lo que mencionan Gordon et al. (2020), es más que una simple forma de repartir dinero del Estado; en realidad, es una manera de administrar buscando que cada sol público se use con sentido, con rumbo claro y con impacto medible. Lo que intenta este enfoque es que no se quede todo en la teoría o en el papel, sino que se vea reflejado en hechos concretos. Por decirlo sencillo, no se trata solo de gastar, sino de ver qué se logra con ese gasto. Por ejemplo, si un programa del gobierno busca mejorar la educación, no basta con asignar un presupuesto para escuelas o libros; hay que definir desde el inicio qué cosas van a mostrar que se está avanzando, como que los alumnos aprendan mejor o tengan acceso a buenos materiales. Luego, cuando los recursos ya están en uso, se revisa constantemente cómo van los resultados frente a lo que se esperaba. Esa revisión continua sirve para corregir errores, reorientar acciones o reforzar lo que sí está funcionando.

El programa presupuestal de salud materno-neonatal está pensado justamente para que los recursos lleguen donde más se necesitan, buscando mejorar de verdad la atención a las madres y a los recién nacidos. Su idea central no es solo gastar dinero, sino lograr cambios visibles, como bajar las muertes maternas o de bebés, asegurar que más mujeres reciban controles prenatales y que los servicios de salud funcionen con buena calidad. Para saber si se está avanzando o no, se usan ciertos indicadores, por ejemplo, cuántos partos son atendidos por



personal preparado o qué porcentaje de recién nacidos recibe sus vacunas a tiempo. En este modelo, el dinero no se reparte porque sí, sino que cada centro o unidad de salud tiene que demostrar con resultados concretos que está cumpliendo con lo que se le pidió. Solo así puede acceder a más recursos, lo que motiva a trabajar mejor y a no quedarse en la rutina.

El Hospital III Regional Honorio Delgado de Arequipa viene aplicando un modelo de gestión basado en el presupuesto por resultados, o como se le conoce también PpR, con la intención de que su trabajo diario sea más eficiente y de mejor calidad. No se trata solo de cumplir con metas en el papel, sino de lograr que cada decisión administrativa y cada gasto realmente mejoren la atención que se brinda a los pacientes. En este sistema, tanto el personal médico como el administrativo participan activamente en la planificación del presupuesto, buscando que los recursos se usen con cabeza fría pero también con sentido humano, de forma que se aproveche cada sol disponible.

Dentro de este enfoque, el programa de salud materno-neonatal ocupa un lugar especial. Es una de las prioridades porque se enfoca en la salud de las madres y los recién nacidos, tratando de reducir complicaciones y de asegurar una atención digna y oportuna. Pero el camino no es sencillo. Todavía se tropieza con problemas internos: demoras en los trámites, lentitud en las compras de insumos o equipos, y cierta rigidez en los procesos que impide reaccionar rápido ante las necesidades urgentes.

Aunque cada año se hace una planificación que intenta ajustarse a la realidad del hospital, estas trabas terminan generando retrasos que afectan directamente la capacidad para cumplir los objetivos trazados. En la práctica, esto muestra que no basta con planear bien, sino que también hace falta mejorar la coordinación entre áreas y simplificar los procedimientos para que los recursos lleguen a tiempo, sobre todo a los servicios críticos como maternidad y neonatología.



Además, este proceso de gestión no se queda solo en calcular cuántos medicamentos o materiales se necesitan. Llega a su punto clave cuando se logra equilibrar esas necesidades con el dinero que realmente hay en el presupuesto. Para eso, cada área del hospital debe involucrarse de forma activa, respetando un sistema de programación claro, con criterios de prioridad que todos entiendan y acepten. En el fondo, se trata de trabajar juntos y de manera realista, para que los recursos públicos se traduzcan en atención médica de verdad, sin que se pierdan en el camino entre los papeles y la burocracia.

Sin embargo, ninguna de estas personas puede asumir la responsabilidad de la otra porque las decisiones deben tomarse en base a los criterios particulares de sus respectivos ámbitos, de cada área, teniendo en cuenta, para ello, tres elementos básicos: el usuario, administración, usuarios y logística. El usuario da sus necesidades, la administración hace un análisis y pasa a logística y nuevamente se repite la acción y coordinaciones necesarias con planeamiento, economía y, llegando finalmente al almacén.

Cabe señalar que, el usuario tiene que hacer un requerimiento adecuado y oportuno donde entran los responsables de los programas presupuestales; luego, se consolida, selecciona y se envía al área administrativa, sigue la compra; pero, si no hay dinero efectivo, no se puede gastar lo programado.

Sin embargo, cuando el dinero presupuestado llega al mencionado programa, como es requerimiento de un año anterior, pues el presupuesto se designa desde el año anterior, y las compras se están realizando en el último trimestre del año siguiente, después de todo un proceso administrativo extenso; entonces, dicho requerimiento no se puede utilizar de inmediato, porque para utilizarlo es necesario efectuar una serie de exigencias administrativas y ello retrasa aún más el cumplimiento de los requerimientos del área, haciendo de sólo este paso inicial un trámite burocrático interminable, que muchas veces demora meses, y pese a la necesidad se dan el lujo de devolver dinero.



Asimismo, cabe resaltar que, como el presupuesto asignado demanda de un año al otro, muchas veces entre áreas se prestan los insumos o materiales que se requieran; entonces, cuando llega el presupuesto, hay que devolver lo anticipado; repercutiendo en un desfase presupuestario, por desvío de material y utilización indebida del presupuesto; situación que, dadas las circunstancias, crea desorden y desfase presupuestario.

De igual manera, cuando se tiene que realizar los trámites correspondientes del programa por las compras efectuadas, trámite que realiza es de un área a otra área, es decir de escritorio en escritorio o de piso a piso, para luego volver éste a su lugar, tardando así muchísimo tiempo, observándose así un trámite burocrático existente.

Del mismo modo, en el programa en mención, existen diversos materiales que cambian con notas modificatorias, pues el requerimiento efectuado para la partida presupuestal, se realiza con un año de anticipación, y en el transcurso de ese año, pasa por diversas oficinas, y la utilización de criterio es ambigua, por lo que se tiene que hacer notas modificatorias, para modificar de acuerdo a criterio actual del área correspondiente, ocasionando todo un trámite burocrático en esta gestión por lo que, muchas veces el presupuesto asignado, no es utilizado al cien por ciento, devolviéndose a fin de año lo restante de la partida presupuestal asignada, habiendo tantísimas necesidades por cubrir.

También, las metas físicas no son coherentes, porque muchas veces los requerimientos son emitidas dentro del presupuesto de manera errada, y para una regulación del mismo, se tiene también que realizar un trámite engorroso porque caso contrario se cae en malversación de fondos, corriendo el riesgo que al ser evaluados por contraloría trae problemas legales; no pudiendo malgastar para otros fines y teniendo que devolverse pese a la necesidad (errores del nivel central) distribución errada del presupuesto para cada meta física.



Resumiendo, se observa estancamiento administrativo y presupuestal para efecto de las compras logísticas presupuestado. El proceso de requerimiento es constituido por los servicios y la dirección del Hospital vale decir: usuario, administración, usuarios y logística. El dinero presupuestado que llega al programa presupuestal, es requerimiento de un año anterior, y no se puede utilizar de inmediato, porque se requiere efectuar los requerimientos administrativos haciendo de sólo este paso inicial un trámite burocrático interminable, y ello retrasa aún más el cumplimiento de los requerimientos del área.

Como existe un año de diferenciación entre requerimiento y requerimiento, en ese transcurso entre las áreas se prestan los insumos o materiales que se requieran; entonces, cuando llega el presupuesto, hay que devolver lo anticipado; repercutiendo en un desfase presupuestario, por desvío de material y utilización indebida del presupuesto, incluso cambiando errores con notas modificatorias generándose así un desfase total; y para todo ello, se tiene que realizar trámites engorrosos porque caso contrario se cae en malversación de fondos, corriendo el riesgo que al ser evaluados por contraloría trae problemas legales; no pudiendo malgastar para otros fines y teniendo que devolverse pese a la necesidad (errores vienen del nivel central) distribución errada del presupuesto para cada meta física.

Por todo lo indicado, el programa indicado, hoy en día está asumiendo el control de su propio presupuesto, a fin de darle buen uso y en el momento oportuno, a sus requerimientos del área correspondiente; entonces, a través de esta investigación descriptiva se va a conocer el nivel de gestión del presupuesto por resultado desde el programa presupuestal salud materno neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado.



1.2. Formulación del planteamiento del problema

1.2.1. *Pregunta general*

¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?

1.2.2. *Preguntas específicas*

- ¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?
- ¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?
- ¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?
- ¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados relacionado con el incentivo por gestión del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?



1.3. Justificación de la investigación

Justificación teórica, este estudio sobre la gestión del presupuesto por resultados en programas como el de Salud Materno Neonatal es importante porque ayuda a entender si los recursos del Estado se están usando de forma correcta y con sentido. En teoría, la gestión por resultados plantea que cada sol invertido debe tener un propósito claro, orientado a alcanzar metas reales y no solo a cumplir con formalidades. Bajo esta idea, el dinero público no se distribuye por costumbre o por inercia, sino buscando que cada gasto tenga un impacto medible, ya sea en la calidad del servicio o en la mejora del bienestar de la gente. Además, al aplicar este modelo, se promueve la transparencia y se refuerza la responsabilidad en la administración pública, algo que siempre ha sido un reto en nuestro contexto.

Justificación práctica, esta investigación es útil porque permite ver qué tan bien se está manejando el presupuesto del programa de Salud Materno Neonatal en el Hospital III Regional Honorio Delgado. Analizar cómo se planifica, se ejecuta y se evalúa el gasto ayuda a detectar aciertos, errores y puntos débiles que muchas veces no se perciben a simple vista. Al conocer esas brechas, se pueden proponer acciones concretas que mejoren los servicios, especialmente los que atienden a madres y recién nacidos, quienes son parte de una población muy vulnerable.

Justificación metodológica, este estudio adopta un enfoque cuantitativo porque se busca trabajar con datos claros, medibles y objetivos, evitando interpretaciones personales o ambiguas. A través del uso de indicadores y métricas concretas, se podrá observar con precisión cómo se gestiona el presupuesto y qué tan bien se están cumpliendo los objetivos del programa. Este tipo de metodología, además, da mayor solidez al análisis, ya que permite comparar resultados y establecer relaciones entre variables con base estadística. En contextos como el de la gestión pública, donde es clave demostrar resultados verificables, este enfoque se vuelve especialmente útil.



1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Definir cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Determinar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.
- Identificar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.
- Analizar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.
- Determinar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.



1.5. Importancia y alcance de la investigación

Importancia:

Esta investigación fue significativa porque abordó un tema crítico para la gestión pública en salud, específicamente en relación con el presupuesto por resultados del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado en Arequipa. A través del análisis del nivel de gestión, se generó información relevante sobre cómo se planificaron, ejecutaron y evaluaron los recursos asignados para mejorar la atención a madres y neonatos, un grupo poblacional altamente vulnerable. El estudio permitió ver no solo los puntos fuertes del proceso de gestión, sino también aquellas partes que todavía necesitan mejoras.

Más allá de los números, los resultados de esta investigación ofrecen una orientación práctica para que las autoridades y los responsables del Hospital III Regional Honorio Delgado puedan tomar decisiones más acertadas, fortaleciendo su capacidad de gestión y asegurando que los objetivos del programa no se queden solo en los reportes, sino que se traduzcan en mejoras reales. Asimismo, este trabajo puede servir como una guía o punto de partida para otros estudios relacionados con la gestión presupuestaria o la salud pública, ayudando a construir un modelo de trabajo más eficiente y enfocado en resultados concretos.

Alcance:

En cuanto a su alcance, el estudio se centró en analizar cómo se administró el presupuesto por resultados durante el año 2022 en el Programa de Salud Materno Neonatal del hospital, considerando aspectos como la planificación, el seguimiento, la evaluación y los incentivos aplicados. Se trabajó bajo un enfoque cuantitativo, utilizando datos numéricos que reflejan de forma objetiva la eficiencia y efectividad en el uso de los recursos. No se realizaron comparaciones con años anteriores ni con otros programas, pues se optó por mantener un



análisis concreto y específico del periodo estudiado, buscando una interpretación más clara, directa y realista de la gestión presupuestal en ese contexto.

Sin embargo, el estudio no tuvo como propósito realizar comparaciones con años anteriores ni con otros programas del sector salud. Esta decisión se tomó con la intención de mantener el análisis dentro de un marco más específico y concentrado, enfocado únicamente en el nivel de gestión del programa durante el periodo estudiado. De esta manera, se consiguió una descripción más clara, precisa y ajustada a la realidad del momento analizado, evitando desviaciones o comparaciones que pudieran restarle profundidad y objetividad.

1.6. Limitaciones y delimitaciones de la investigación

Limitaciones:

La investigación enfrentó algunas limitaciones durante su desarrollo. En primer lugar, el acceso a información específica sobre los indicadores de gestión presupuestaria fue restringido debido a políticas internas del hospital, lo que dificultó la recolección de datos en su totalidad. Asimismo, la disponibilidad de tiempo de los responsables del programa para brindar información complementaria fue limitada, ya que se encontraban inmersos en actividades operativas diarias. Por último, las condiciones externas, como restricciones relacionadas con la pandemia de COVID-19, generaron desafíos logísticos para la aplicación de herramientas de recolección de datos, lo que obligó a adaptar ciertos procesos para garantizar la validez de los resultados obtenidos.

Delimitaciones:

La investigación se delimitó al análisis del nivel de gestión del presupuesto por resultados exclusivamente en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado durante el año 2022. La población de estudio incluyó a los responsables de las áreas de planificación, seguimiento y evaluación del programa, así



como al personal encargado de implementar los incentivos por gestión. Geográficamente, el estudio se enfocó en el hospital mencionado, sin considerar otros establecimientos de salud en la región de Arequipa. Metodológicamente, se empleó un enfoque cuantitativo, limitando el análisis a la medición de indicadores específicos y excluyendo datos cualitativos relacionados con percepciones o experiencias de los usuarios del programa.

1.7. Hipótesis

1.7.1. *Hipótesis general*

El nivel de gestión del presupuesto por resultados se relaciona significativamente con la efectividad del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

1.7.2. *Hipótesis específicas*

- El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación se relaciona significativamente con la efectividad del programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.
- El nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.
- El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.
- El nivel de gestión del presupuesto por resultados relacionado con el incentivo por gestión se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.



1.8. Variables e indicadores

1.8.1. *Conceptualización de las variables*

El presupuesto por resultados puede entenderse como una forma más inteligente y responsable de manejar el dinero público. No se trata solo de gastar, sino de hacerlo con un propósito claro y medible. Este enfoque busca que cada recurso asignado tenga un destino que realmente genere un cambio positivo en la población, especialmente en los sectores más sensibles como salud o educación. En la práctica, significa planificar bien, supervisar constantemente, evaluar lo que se hace y corregir cuando algo no va bien. La idea es que cada sol invertido deje huella, que se note en resultados concretos y sostenibles (Pimienta et al., 2023).

Un programa presupuestal puede verse como una herramienta que organiza y da orden a cómo se usan los recursos dentro del Estado. Es una especie de guía operativa que reúne distintas acciones o proyectos que buscan resolver problemas específicos de la población. No se limita a repartir fondos, sino que busca orientar el gasto hacia metas reales y alcanzables. Cada programa tiene su propio conjunto de objetivos, actividades y resultados esperados, lo que permite medir con claridad si el dinero se está usando bien o no. En pocas palabras, estos programas ayudan a que el presupuesto no se pierda en burocracia, sino que se convierta en un instrumento de cambio y de mejora social (Vargas y Zavaleta, 2020).



1.8.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Presupuesto por resultado (MEF, 2022).	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> Formulación de actividades programadas. Ejecución del programa SIGA y SIAF. Análisis de necesidades presupuestales. 	Ordinal
	Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Verificación de resultados. Indicadores de desempeño. Seguimiento y evaluación de ejecución. 	
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación interna del programa. Cumplimiento de metas financieras. Análisis de metas físicas. 	
	Incentivo por gestión	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones de planificación. Actividades de motivación. Incentivos por resultados alcanzados. 	
V2: Programa presupuestal (Gutiérrez, 2021).	Gestión de control	<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo de actividades. Evaluación de cumplimiento de metas. Control de indicadores. Capacitación del personal. Incentivos. Reconocimientos y ascensos. 	Ordinal
	Gestión de talento humano	<ul style="list-style-type: none"> Abastecimiento de insumos. Evaluación de indicadores hospitalarios. Satisfacción en recursos disponibles. 	
	Gestión logística	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de planes financieros. Costos y presupuesto. Ejecución de mejoras. 	
	Gestión financiera	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de planes financieros. Costos y presupuesto. Ejecución de mejoras. 	

Nota. En esta tabla se muestran las variables, dimensiones e indicadores usados.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. A nivel internacional

El desarrollo de los sistemas de presupuesto por resultados en América Latina no ha sido algo lineal ni limpio, sino más bien un camino medio trabado, hecho de avances, retrocesos y ajustes sobre la marcha. Aun así, ha ido tomando forma gracias a ideas que primero se ensayaron en otros contextos, sobre todo en países que integran la OCDE, y luego se trataron de adaptar a la realidad latinoamericana. Autores como Shah y Shen (2007), Anderson (2009) y Marcel (2009) señalan que para que este tipo de presupuesto funcione de verdad no basta con cambiar el formato de los documentos o crear nuevos reportes, sino que se necesita cumplir con ciertas condiciones mínimas: tener instituciones que respondan, tener gente con capacidad técnica para manejar datos y resultados, contar con motivación interna (o sea, voluntad real de cambiar la forma en que se gasta la plata pública) y, además, tener un marco legal que sostenga esos cambios y no los deje caer al primer conflicto político.

Un punto que ayuda a entender esto es lo que estudiaron Hallerberg y Scartascini (2011), cuando analizaron las reformas presupuestarias en varios países de América Latina entre 1990 y 2005, que fue una etapa con varias crisis económicas fuertes. Lo que ellos encuentran es interesante: las crisis, en lugar de solo hundir a los estados, también empujan a hacer cambios que en “tiempos normales” nadie se atreve a mover. Dicho en simple, cuando la situación económica se pone crítica, los gobiernos se ven obligados a revisar cómo están



usando los recursos públicos y empiezan a aceptar reformas que antes se veían incómodas o políticamente costosas. Pero y esto es clave no todos los países aprovechan igual ese momento. Según los mismos autores, los países que ya tienen cierta capacidad técnica instalada y un Congreso o un marco legal que acompaña, tienen más chance de convertir la crisis en reforma real y no solo en discurso.

Por su parte, estudios realizados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) han resaltado la importancia de la cooperación entre los actores involucrados en el proceso presupuestario. En los países donde existe una capacidad técnica adecuada y donde los participantes del sistema tienen incentivos para trabajar juntos, el proceso presupuestario tiende a ser más eficiente, sostenible y adaptable. Esta cooperación asegura que la política fiscal responda a las necesidades actuales sin comprometer su efectividad a largo plazo.

Experiencia de Chile como modelo de implementación del PpR:

En Chile, el presupuesto por resultados se introdujo en el año 2000 como parte de una reforma presupuestaria que buscaba mejorar la calidad de la gestión pública. Según Arenas y Berner (2020) esta reforma se implementó a través del Sistema de Evaluación y Control de Gestión del Gobierno Central, el cual nació de los aprendizajes adquiridos durante la aplicación de herramientas como la Evaluación de Programas Gubernamentales, los indicadores de desempeño y los balances de gestión integral. Además, un aspecto innovador fue la introducción de incentivos salariales institucionales vinculados al Programa de Mejoramiento de Gestión, lo que fomentó una cultura de resultados entre los servidores públicos.

El propósito de este sistema, que fue diseñado por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, no era solamente “ordenar las cuentas”, sino dar un paso más: hacer que la información sobre el desempeño realmente sirva para decidir. La idea de fondo es que el Estado no asigne recursos a ciegas, sino que mire qué está funcionando, qué no, y con eso



ajuste sus prioridades. Con este enfoque se buscó que las decisiones presupuestales fueran más técnicas y menos improvisadas. Al hacer eso, se logró ir mejorando la calidad del gasto público es decir, gastar mejor, no solo gastar menos y al mismo tiempo se fortaleció la capacidad de gestión dentro del propio gobierno, que empezó a tener más herramientas para justificar por qué pone dinero en un programa y no en otro.

El caso de Colombia ofrece otra mirada, más incómoda, porque muestra que no basta con querer modernizar el presupuesto si por dentro el sistema tiene rigideces que prácticamente lo amarran. Echeverry (2009) explica que el presupuesto colombiano es demasiado rígido por tres motivos centrales. Primero, la falta de una destinación clara de las rentas dificulta orientar el dinero hacia las áreas que más lo necesitan, lo que termina afectando sectores que son críticos. Segundo, existe una separación casi burocrática entre dos mundos: por un lado el presupuesto de inversión, que lo maneja el Departamento Nacional de Planeación (DNP), y por otro el presupuesto de funcionamiento, que está bajo el Ministerio de Hacienda. Esa división crea procesos paralelos que no siempre conversan entre sí y eso trae duplicidades, retrasos e ineficiencias. Y, tercero, el poder ejecutivo no tiene control pleno sobre muchos gastos porque estos terminan definidos directamente por el Congreso.

Algo parecido aunque con sus propias particularidades se observa en Ecuador. Izquierdo (2021) analiza hasta qué punto el presupuesto por resultados se ha podido implementar ahí y encuentra luces y sombras. Entre los avances, se menciona que se ha intentado ordenar mejor la normativa, construir herramientas para que la planificación y el presupuesto dejen de caminar separados, e incluso incorporar categorías programáticas más claras dentro del presupuesto nacional, lo cual ayuda a identificar para qué se gasta y con qué meta. Para ese análisis se usó una metodología de tipo cualitativa, con entrevistas a funcionarios públicos y revisión de documentos oficiales, planes, normas y cifras



presupuestarias, o sea, no solo teoría sino también experiencia directa de los que están adentro del sistema.

Sin embargo, el mismo estudio reconoce que todavía hay trabas importantes. Por ejemplo, coordinar entre instituciones sigue siendo difícil: cada sector tiene su propia lógica y sus propios tiempos. También hay problemas para cerrar de verdad la brecha entre lo planificado y lo presupuestado, porque una cosa es decir “nuestra prioridad es tal política pública” y otra es asegurar que esa prioridad reciba dinero sostenido. Y por último, la parte de seguimiento y evaluación que es clave en un esquema de presupuesto por resultados todavía no es lo suficientemente sólida como para garantizar que las metas se cumplan y que alguien rinda cuentas si no se cumplen. En resumen, se avanza, sí, pero avanzar no es lo mismo que haber resuelto el problema.

2.1.2. A nivel nacional

Según Clemente y Capani (2015), el estudio que se hizo en el Hospital Departamental de Huancavelica mostró algo bastante claro: cuando se invierte bien en los programas presupuestales, la gestión administrativa mejora de manera visible. No es solo cuestión de gastar más, sino de gastar con sentido y dirección. Los autores encontraron que existe una relación positiva y significativa entre la inversión y la eficacia de la gestión, sobre todo en áreas como la planificación estratégica y la dirección administrativa. El trabajo, que usó una metodología de tipo correlacional, arrojó resultados que iban desde una fuerza moderada del 52.6 % hasta un nivel alto del 81.3 %, lo que ya dice bastante sobre el peso real que tiene una buena inversión en los resultados administrativos. En pocas palabras, cuando el presupuesto se usa de forma planificada y estratégica, se logra mejorar la eficiencia institucional y, por extensión, el servicio que se ofrece a la gente.



Por otro lado, Gutiérrez (2015) analizó cómo la administración del presupuesto por resultados influía en la eficiencia del gasto dentro de la Red de Salud Sánchez Carrión. Su enfoque fue descriptivo y correlacional, y para obtener los datos usó diferentes herramientas: listas de verificación, entrevistas, encuestas y revisión de documentos internos. Los hallazgos fueron preocupantes: el 42 % del presupuesto no se había asignado correctamente, lo que complicó alcanzar los objetivos del programa. Además, el 97 % de los trabajadores consideraron que los fondos disponibles no eran suficientes para cubrir las necesidades reales de los programas, y un 17 % ni siquiera comprendía del todo cómo funcionaban esos presupuestos. Todo esto muestra una falta de planificación clara y, sobre todo, de capacitación en el manejo presupuestario. En conclusión, el estudio de Gutiérrez deja una lección importante: cuando el dinero público no se gestiona bien, no solo se pierden recursos, también se reduce la calidad del servicio y se afecta directamente el bienestar de la población que depende de esos programas de salud.

De manera parecida, Herrera (2018) enfocó su investigación en ver qué tan cierto es que la gestión presupuestaria orientada a resultados puede influir en la prevención del cáncer de cuello uterino dentro de una red de salud. Lo que encontró apunta a una idea bastante directa: cuando el presupuesto se maneja bien, las acciones preventivas funcionan mejor. Es decir, no es solo tener dinero, sino usarlo con orden, con metas claras y seguimiento. Según el estudio, una administración presupuestal más eficiente ayudó a que el programa cumpliera con sus objetivos estratégicos y aumentara la capacidad real de respuesta frente a la enfermedad. En otras palabras, cuando el gasto está alineado con resultados concretos, se gana eficiencia y la población recibe una mejor atención preventiva, que en este caso puede hacer la diferencia entre detectar a tiempo o no detectar.

Por su lado, Quispe (2018) analizó cómo se estaba gestionando el presupuesto en el programa de salud materno-neonatal y qué tanto eso se veía reflejado en indicadores de



desempeño. El autor señala que el financiamiento del programa subió en 47.98 %, lo cual permitió algunos avances medibles, aunque no espectaculares. Por ejemplo, aumentó en 1 % el número de gestantes que llegaron a tener seis o más controles prenatales, y también se redujo el nivel de insatisfacción con los servicios de planificación familiar, que bajó de 7.7 % a 6 %. Estos cambios pueden parecer pequeños cuando uno los mira en frío, pero son importantes en salud pública porque no se trata solo de porcentajes sino de personas atendidas mejor. Al mismo tiempo, los resultados dejan una advertencia: no basta con poner más dinero en un programa. Hace falta asegurar que ese dinero esté bien orientado y se use de manera estratégica, para que el impacto sea más alto y no se pierda en procesos lentos o mal gestionados.

Chafloque (2017) llevó a cabo un estudio donde buscó entender cómo el modelo de Presupuesto por Resultados influye en la eficiencia del gasto público dentro del sector salud. Los resultados que obtuvo fueron bastante claros: este enfoque contribuye, en buena medida, a mejorar tanto la calidad de vida de las personas como la atención médica que se brinda. Sin embargo, el estudio también dejó ver un problema que se repite en muchas instituciones: no todo el presupuesto asignado llega a ejecutarse. Esa falta de ejecución total termina reduciendo el alcance real de los objetivos planteados, dejando parte del esfuerzo a medio camino. En pocas palabras, el trabajo de Chafloque evidencia que, aunque el PpR es una buena herramienta, todavía hace falta mejorar los mecanismos de ejecución y control para que el dinero público realmente se use como fue planeado y logre el impacto que se espera en la población beneficiada.

Por su parte, García y Sánchez (2021) analizaron cómo los programas presupuestales influyen en la mejora de la salud bucal dentro de los hospitales referenciales del Perú. Para hacerlo, aplicaron un método cualitativo apoyado en una revisión sistemática de veinte artículos publicados en los últimos diez años. Lo que encontraron fue un contraste: si bien la gestión de estos programas resulta útil para alcanzar metas institucionales, en el campo de la



salud bucal su impacto sigue siendo limitado, principalmente porque este tema no ocupa un lugar prioritario dentro de las políticas públicas. Aun así, los datos estadísticos demostraron que sí existe una relación significativa entre la forma en que se gestiona el presupuesto y los resultados en salud bucal. Los autores remarcan la urgencia de contar con herramientas más sólidas de control, además de fomentar la participación ciudadana en las acciones preventivas. Al final, su conclusión va en la línea de que un manejo eficiente del presupuesto, junto con estrategias que promuevan la prevención y la participación activa de la comunidad, puede elevar notablemente los estándares de salud bucal y reforzar el rol del Estado en garantizar condiciones de vida más saludables para todos.

Chapoñan (2022) su estudio tuvo como objetivo analizar la tendencia del presupuesto por resultados aplicado al Programa Presupuestal 0083 "Programa Nacional de Saneamiento Rural" en la Unidad Ejecutora Sede Central del Gobierno Regional Lambayeque durante los años 2020 y 2021. Utilizando un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y nivel descriptivo, se emplearon cuestionarios. Los hallazgos revelaron que en 2020 se ejecutó el 97.6% del presupuesto asignado, mientras que en 2021 la ejecución alcanzó solo el 63.1%, reflejando un incremento del presupuesto asignado, pero una ejecución física menor, con una reducción presupuestal general del 48% en comparación con 2020. Se concluye que, aunque el presupuesto por resultados mostró una tendencia positiva en asignación y cobertura, existen desafíos en la ejecución efectiva de los recursos y cumplimiento de metas físicas, especialmente en el contexto rural.



2.1.3. A nivel regional o local

Hanco (2022) su estudio tuvo como propósito evaluar cómo el enfoque de presupuesto por resultados impacta en la eficacia del gasto en el Hospital Regional Manuel Núñez Butrón, Puno, durante el periodo 2019-2020. Utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo-comparativo. La muestra incluyó 10 programas presupuestales, y los datos se recolectaron mediante análisis documental y fichas de registro. Los resultados demostraron que, aunque la programación presupuestal por categorías de gasto y metas no mostró una incidencia significativa en la eficacia del gasto. Las pruebas estadísticas (t-student, $p < 0.05$) evidenciaron una incidencia diferenciada en la calidad del gasto según los programas presupuestales. Se concluye que el presupuesto por resultados tuvo un impacto relevante en la gestión financiera del hospital, mejorando la eficacia en la asignación y ejecución de recursos, lo cual subraya la importancia de priorizar y fortalecer este enfoque para optimizar el desempeño presupuestario en el sector salud.

Luna (2018) en su tesis de maestría, tuvo como objetivo principal analizar hasta qué punto la gestión presupuestal por resultados influía en el cumplimiento de metas dentro del Gobierno Regional de Puno, específicamente durante el ejercicio presupuestal del año 2014. Para ello, aplicó un enfoque cuantitativo con un diseño de tipo descriptivo-explicativo y no experimental, centrando su análisis en los 18 programas presupuestales que se ejecutaron en dicho periodo. Los resultados obtenidos mostraron que cerca del 66 % de los programas lograron avances considerados aceptables tanto en el aspecto financiero como en el cumplimiento de metas físicas. Sin embargo, todavía se identificaron fallas en algunos programas, principalmente relacionadas con la planificación y el seguimiento de la ejecución presupuestaria. Al aplicar pruebas estadísticas como el coeficiente de correlación y la prueba t de Student se evidenció una relación significativa entre la gestión presupuestal y la ejecución



financiera ($p=0.000$), lo que indica que una gestión más ordenada y basada en resultados contribuye directamente a un mejor desempeño institucional.

Agama (2021) su estudio analizó el diseño y ejecución del Programa Presupuestal 0080, enfocado en la lucha contra la violencia familiar en el año 2019, con el objetivo de determinar si se orientaba al logro de resultados específicos. Utilizó un enfoque cualitativo, en las que participaron nueve especialistas en planeamiento y presupuesto. Los resultados evidenciaron que el programa estaba alineado a sus metas físicas y resultados específicos, aunque presentó deficiencias en la evaluación de impacto y no incluyó incentivos a la gestión municipal. El análisis concluyó que, si bien el diseño cumple con los lineamientos del presupuesto por resultados es necesario incorporar evaluaciones de impacto para medir la efectividad de sus intervenciones y establecer metas claras para los incentivos municipales, mejorando así la eficiencia en la prevención y atención de la violencia familiar.

Pampa (2020) su estudio se enfocó en evaluar la calidad del gasto relacionado con el Programa Presupuestal 0068 en la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca, durante 2018. Con un diseño descriptivo, se recopilaron datos mediante encuestas a 21 funcionarios y revisión documental en el portal del MEF. Los resultados mostraron que, aunque el presupuesto inicial del programa fue de S/. 413,821, se redujo en un 94.5% para otras actividades, afectando su ejecución efectiva. Solo el 51.3% de las metas programadas se alcanzaron, evidenciando problemas en la gestión y asignación de recursos. La conclusión principal es que, aunque existe un marco presupuestal orientado a reducir la vulnerabilidad y atender emergencias.



2.2. Bases teóricas

2.2.1. Enfoques teóricos de la primera variable

2.2.1.1. El Presupuesto por resultados

El presupuesto por resultados (PpR) se entiende hoy como una de las capacidades más importantes dentro de la gestión pública moderna, ya que busca algo que antes no siempre se lograba: que el dinero del Estado se use con un propósito claro y que ese uso pueda medirse. Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2022), este modelo tiene como meta principal asegurar que los fondos públicos se manejen de manera más eficiente, pero también más transparente, es decir, que cualquier ciudadano pueda entender en qué se gasta y qué se logra con ello. La idea es sencilla pero profunda: cada sol invertido debe generar un beneficio visible para la gente.

En este sentido, el Presupuesto por Resultados (PpR) no se limita solo a controlar cuánto se gasta, sino que busca mirar más allá de las cifras y poner el foco en lo que realmente importa: los resultados concretos y los cambios reales que las políticas públicas generan en la vida de las personas. Su aplicación exige una secuencia ordenada pero también flexible: planificar, ejecutar, monitorear y evaluar cada acción del gobierno de manera coherente con los objetivos que se trazaron desde el inicio. De esa forma, lo que se pretende es que los programas presupuestales no funcionen como simples mecanismos de asignación de dinero, sino como herramientas vivas que estén alineadas al plan general de gobierno y que los bienes o servicios que producen tengan un impacto positivo y duradero.

La Ley N.º 28927, que aprobó el presupuesto del sector público para el año 2007, fue el punto de partida legal para que el PpR comenzara a aplicarse formalmente en el Perú. Esta norma encargó al MEF la tarea de establecer los métodos presupuestarios necesarios para medir y controlar el uso de los recursos, relacionando los bienes y servicios producidos con los



resultados obtenidos. En otras palabras, se trató de pasar de una gestión centrada en “cuánto se gasta” a una gestión basada en “qué se logra con ese gasto”. El propósito era garantizar que los recursos del Estado se traduzcan en beneficios reales y medibles para la población, promoviendo una administración más eficiente y, sobre todo, sustentada en evidencias concretas.

Ese mismo año 2007, el enfoque del PpR fue adoptado oficialmente con un objetivo más ambicioso: asegurar que los ciudadanos puedan acceder a bienes y servicios públicos en condiciones adecuadas. En este esquema, los gobiernos locales tienen un papel clave, pues son ellos quienes están más cerca de las comunidades y quienes ejecutan buena parte de los servicios básicos como salud, educación o saneamiento. En ese sentido, el presupuesto por resultados no es solo un método técnico, sino una herramienta política y social que busca mejorar la calidad de vida de las personas y fortalecer el vínculo entre el Estado y sus ciudadanos, demostrando que una buena gestión pública se mide no por cuánto se gasta, sino por cuánto se mejora la vida de la gente.

Por otro lado, Seinfeld (2022) destaca que las asignaciones presupuestales destinadas a abastecer los hospitales públicos con los bienes necesarios se gestionan mediante mecanismos legales como la licitación pública. Este proceso garantiza que los recursos se utilicen de manera transparente y eficiente, maximizando el impacto de las inversiones estatales en sectores críticos como la salud pública.

El sistema de salud está integrado por el ministerio de salud junto con las direcciones regionales de salud, los cuales suministran bienes y servicios médicos financiados por el Estado, los pagos de los usuarios, el apoyo internacional y contribuciones de donantes locales. El Estado distribuye los fondos presupuestarios a través de ingresos regulares o por recaudación propia, que incluyen los ingresos que el hospital genera por sí mismo, además de otros ingresos específicos derivados principalmente de impuestos sectoriales como el canon minero y los



derechos aduaneros. Por su parte, los usuarios contribuyen económicamente al pagar por servicios hospitalarios, que abarcan desde trámites administrativos hasta medicamentos y seguros de salud. Asimismo, el sistema recibe financiamiento adicional por medio de donaciones tanto internacionales como nacionales y por ingresos provenientes del alquiler de activos financieros e inmobiliarios del hospital.

2.2.1.2. Planeación del PpR

La planeación es un elemento clave dentro del enfoque del presupuesto por resultados ya que constituye el mecanismo mediante el cual se diseñan y organizan acciones específicas para proporcionar productos, como bienes y servicios, que estén alineados con la consecución de resultados concretos y beneficiosos para la población. Según el MEF (2015), el Presupuesto por Resultados conocido también como PpR se ha convertido en uno de los pilares más importantes dentro de la gestión pública moderna.

El (PpR) parte de la metodología del marco lógico, una herramienta que ayuda a organizar y estructurar las acciones del gobierno de forma más ordenada y con sentido estratégico. Esta metodología busca relacionar los recursos disponibles con las actividades que se realizan, los productos que se generan y los resultados que se esperan alcanzar. Además, se apoya en el uso de evidencia que demuestre con claridad las relaciones de causa y efecto, asegurando que cada intervención tenga un impacto real y comprobable. En el caso de las instituciones públicas, especialmente en el sector salud, su aplicación busca que los recursos sean empleados de manera eficiente, logrando mejoras concretas en la calidad de vida de las personas.

De acuerdo con el MINSA (2021), el PpR se entiende como una herramienta programática que permite a las entidades públicas coordinar e integrar acciones orientadas a ofrecer bienes y servicios que generen resultados específicos y medibles. Dichos resultados se



vinculan directamente con los objetivos de las políticas públicas, lo que permite que los beneficios lleguen de forma tangible a la población. Dentro de este enfoque, los programas presupuestales cumplen un papel clave, ya que son los que transforman las metas estratégicas en acciones concretas y sostenibles en el tiempo.

En resumen, la planificación dentro del PpR no es solo una guía para distribuir recursos, sino también una forma de garantizar que las políticas públicas realmente se reflejen en beneficios visibles para la ciudadanía. Este proceso requiere una planificación cuidadosa y basada en evidencia, que mantenga el enfoque en los resultados y en atender las necesidades más urgentes de la población, asegurando así una gestión pública más eficiente, responsable y orientada al bienestar social.

Componentes Fundamentales en la Planeación del PpR según Pacheco (2020).

Metas físicas:

Las metas físicas son, en términos simples, los resultados que se pueden ver y medir, aquello que demuestra si lo que se ha hecho dentro del Presupuesto por Resultados (PpR) realmente sirvió o no. Representan los logros concretos que se espera alcanzar al ejecutar las actividades planificadas. Estas metas están ligadas directamente al beneficio que recibe la población; por eso no se trata solo de números o porcentajes, sino de impactos reales: más personas atendidas, más servicios ofrecidos, más problemas resueltos. Para medirlas, se utilizan indicadores específicos que permiten verificar si se avanzó o no en lo propuesto.

Cuadros de necesidades:

Los cuadros de necesidades funcionan como una especie de “hoja de ruta” que detalla todo lo que se requiere para cumplir los objetivos de un programa presupuestal. No se hacen al azar: están pensados para que el gasto público se dirija hacia las verdaderas prioridades del país y no se pierda en gastos secundarios. Estos cuadros se actualizan cada año siguiendo las pautas



del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y recogen desde los recursos humanos y materiales hasta los servicios indispensables para ejecutar las metas propuestas. Su utilidad radica en que ayudan a planificar con mayor precisión, evitando improvisaciones y garantizando que el dinero público tenga un propósito claro y alineado con las políticas nacionales.

Actividades:

Las actividades dentro del PpR son el corazón del sistema, el punto donde las ideas se convierten en acciones concretas. Son las tareas específicas que las instituciones deben ejecutar para producir bienes y servicios destinados a la ciudadanía. Cada actividad tiene un objetivo claro y una conexión directa con las metas físicas, de modo que ninguna acción quede sin sentido o desconectada del propósito general del programa. Planificar, implementar y monitorear estas actividades es vital, porque de su correcta gestión depende que los recursos públicos se usen de manera eficiente y que los resultados lleguen efectivamente a la población.

Herramientas de apoyo tecnológico:

Para que todo este proceso funcione con orden y transparencia, el PpR se apoya en herramientas digitales como el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) y el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF). Estos sistemas permiten controlar y registrar los gastos, adquisiciones y movimientos financieros de las entidades públicas. Gracias a ellos, se puede monitorear de forma más precisa cómo se están usando los recursos y detectar a tiempo cualquier irregularidad. Además, fomentan una cultura de rendición de cuentas, ya que todo queda documentado y disponible para revisión. En pocas palabras, el uso del SIGA y el SIAF no solo mejora la gestión financiera, sino que también fortalece la confianza ciudadana en la administración pública, haciendo que el manejo del presupuesto sea más responsable, transparente y orientado a resultados reales.



2.2.1.3. Seguimiento en el PpR

De acuerdo con Quevedo (2017), el seguimiento dentro del Presupuesto por Resultados (PpR) es una pieza central del sistema, ya que permite mirar de cerca cómo se están usando los recursos públicos y si realmente están cumpliendo el propósito para el que fueron asignados. Este proceso está regulado por el artículo 79 de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y se enfoca especialmente en observar la ejecución y efectividad del gasto, poniendo énfasis en los indicadores de desempeño, sobre todo en programas sensibles como los del sector salud. Su finalidad no es solo vigilar los números, sino asegurar que cada sol invertido tenga sentido y que los resultados obtenidos reflejen las necesidades reales de la población.

Ortegón et al. (2015) señalan que el seguimiento presupuestario no se realiza al azar, sino que responde a un proceso ordenado que se compone de varias etapas que van una detrás de otra, como piezas de un mismo engranaje. Cada fase tiene su importancia, pues juntas aseguran que los recursos se administren correctamente y que las decisiones que se tomen estén basadas en información real, comprobable y no en suposiciones.

1. Definición de indicadores de desempeño:

El primer paso y probablemente el más decisivo es definir los indicadores que van a servir para medir si el programa presupuestal está avanzando o no. Estos indicadores tienen que estar en sintonía con la matriz del marco lógico, que muestra de manera ordenada cómo se relacionan los insumos, las actividades, los productos y los resultados finales. En otras palabras, se busca entender toda la cadena: qué se invierte, qué se hace y qué se obtiene al final.

2. Elaboración de fichas técnicas:

Cada indicador necesita su propia ficha técnica, que actúa como una guía para entender cómo debe medirse. Estas fichas incluyen la definición del indicador, la fórmula de cálculo, la



fuentes de datos, la frecuencia de medición y cualquier otro detalle relevante. Su propósito es que tanto los técnicos como las autoridades puedan entender exactamente qué se está midiendo y cómo. Este nivel de detalle evita confusiones y asegura que las evaluaciones sean consistentes en el tiempo.

3. Revisión de las fichas técnicas por el MEF:

Una vez que las fichas están listas, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) las revisa para validar que los indicadores elegidos sean adecuados y de buena calidad. Este paso no es un simple trámite, sino una forma de garantizar que los datos reflejen la realidad del programa y sean útiles para la toma de decisiones. Además, esta validación permite ajustar o corregir indicadores que no sean pertinentes o que no midan lo que realmente importa.

4. Recolección de información y cálculo de indicadores:

Esta parte la realizan el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) o la entidad encargada del programa. Aquí se recolectan los datos necesarios y se calculan los indicadores definidos previamente. Es una etapa muy delicada, porque de la calidad de los datos depende la confiabilidad de todo el seguimiento. Si los datos son débiles o imprecisos, las conclusiones también lo serán. Por eso se busca que esta información sea recolectada con rigor técnico y que los cálculos se hagan con cuidado.

5. Uso de los indicadores en el proceso presupuestario:

Finalmente, los indicadores se convierten en herramientas vivas que acompañan todo el ciclo presupuestal: desde la planificación inicial hasta la evaluación de los resultados. Sirven para decidir dónde poner más recursos, qué programas deben ser reforzados y cuáles necesitan cambios urgentes. También ayudan a medir el impacto real de las intervenciones públicas, permitiendo ver si efectivamente están mejorando la vida de la población o no.



Este sistema de seguimiento no solo busca controlar el dinero público, sino también fomentar una cultura de mejora continua dentro del Estado. Gracias a los indicadores, se pueden detectar a tiempo los errores, hacer ajustes en la gestión y asegurar que los recursos públicos se traduzcan en beneficios visibles. En pocas palabras, el seguimiento dentro del PpR no es una simple formalidad: es la herramienta que conecta la planificación con los resultados, garantizando transparencia, eficiencia y una rendición de cuentas más honesta frente a la ciudadanía.

2.2.1.4. Evaluación en el PpR

La evaluación de la ejecución presupuestal dentro del marco del Presupuesto por Resultados (PpR) cumple un papel esencial, porque es la parte que permite mirar con lupa si lo que se planificó realmente se cumplió o no. Como explica Solórzano (2022), esta práctica no se limita a revisar cifras o porcentajes, sino que busca entender los resultados de fondo tanto los aciertos como las fallas para aprender de ellos y mejorar la gestión pública. En pocas palabras, la evaluación sirve para ver qué tan bien se está usando el dinero del Estado y si los recursos se están traduciendo en beneficios reales para la población. Al mismo tiempo, permite detectar puntos débiles en el diseño o en la ejecución de los programas, para poder corregirlos y hacer que el gasto público sea cada vez más eficiente, transparente y orientado a resultados que importen.

Además, este proceso ayuda a fortalecer la planificación futura, ya que permite identificar las áreas donde se pueden optimizar los recursos o redirigir los esfuerzos. La evaluación, entonces, no es solo un cierre contable, sino una herramienta viva que busca impulsar la mejora continua. A través de ella, se revisan aspectos como la cantidad de bienes y servicios entregados, el cumplimiento de metas físicas, la asignación del financiamiento y el rendimiento interno de los programas, todo con la intención de garantizar que las políticas públicas realmente lleguen a la gente y no se queden en el papel.



Verificación de resultados:

La verificación de los resultados es una parte esencial de todo este proceso, porque es la forma más directa de comprobar si el dinero invertido tuvo el efecto esperado. Solórzano (2022) señala que, por ejemplo, en un hospital esta verificación se puede hacer analizando la información que se recopila en las Fichas Técnicas de Indicadores, las cuales registran datos concretos sobre las metas logradas y las dificultades enfrentadas durante la ejecución de los programas. Este tipo de revisión no solo mide lo que se hizo, sino también lo que no se logró, y sobre todo, por qué. Gracias a eso, se obtiene evidencia real que permite tomar decisiones más informadas y ajustar las políticas cuando sea necesario.

Importancia de las fichas técnicas:

Las Fichas Técnicas de Indicadores son una especie de mapa que orienta la gestión presupuestaria. Contienen información detallada sobre las necesidades del sector, los objetivos específicos, los indicadores que se van a medir y los métodos para hacerlo. En sectores como salud, su papel es todavía más relevante, porque ayudan a asegurar que los recursos vayan donde realmente hacen falta. Además, estas fichas facilitan la implementación del presupuesto de forma ordenada y evitan duplicidad de esfuerzos o desperdicio de fondos. En pocas palabras, son una herramienta técnica, pero también estratégica, ya que permiten que las decisiones de gasto estén alineadas con la mejora real de la calidad de los servicios y con las expectativas de los usuarios.

Indicadores de desempeño:

Los indicadores de desempeño son, probablemente, el corazón del PpR. Sirven para medir con claridad si los objetivos de un programa se cumplieron o no, y hasta qué punto. Son los que muestran, con datos y no con suposiciones, si una política pública está funcionando. Su valor radica en que permiten ver el progreso, detectar problemas a tiempo y realizar ajustes



antes de que sea demasiado tarde. Al basarse en evidencia, los indicadores hacen que la asignación de recursos sea más justa y racional, evitando decisiones improvisadas. En programas del sector salud, por ejemplo, estos indicadores ayudan a evaluar no solo la eficiencia (qué tanto se logra con los recursos disponibles) sino también la efectividad (qué tanto se mejora realmente la atención).

Supervisión de la ejecución de gastos

La supervisión de la ejecución de los gastos dentro del Presupuesto por Resultados (PpR) es una tarea constante y de mucha responsabilidad. Según Guevara y Vargas (2024), esta labor recae principalmente en la Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) del (MEF), que es la encargada de vigilar que los recursos del Estado se usen de manera correcta, eficiente y, sobre todo, con sentido. Para hacerlo, la DGPP utiliza el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), una herramienta digital que permite monitorear en tiempo real cómo se están utilizando los fondos públicos.

Este mecanismo de control no es una simple formalidad administrativa, sino una manera real y práctica de garantizar que el presupuesto público no se quede solo en los documentos. A través de este proceso de evaluación, las instituciones son valoradas según el grado en que cumplen las metas propuestas, las cuales pueden estar vinculadas a sectores como salud, educación, infraestructura o desarrollo social, siempre en coherencia con las políticas nacionales y con las verdaderas prioridades de la población. Cuando una entidad demuestra que cumple o incluso supera los objetivos planteados, se le otorgan recursos adicionales como reconocimiento a su buena gestión.

Un elemento fundamental dentro de este proceso es la aplicación de incentivos institucionales, los cuales no solo buscan motivar al personal, sino también promover una cultura de responsabilidad en el uso del dinero público. Estos incentivos sirven como un



impulso para que las entidades mantengan un compromiso firme con sus metas y administren los recursos con mayor cuidado y transparencia. Sin embargo, para que este mecanismo funcione de manera efectiva, es necesario que existan objetivos bien definidos, responsables claramente asignados en cada área y un seguimiento constante del cumplimiento de las metas presupuestarias, de modo que los resultados no dependan del azar, sino del esfuerzo y la buena gestión de quienes participan en el proceso.

Las evaluaciones periódicas permiten algo muy valioso: aprender de la propia gestión. Cada revisión aporta información nueva que puede servir para corregir errores, mejorar procesos y ajustar estrategias. Así, las instituciones públicas no solo cumplen con una obligación administrativa, sino que fortalecen su capacidad para responder mejor a las necesidades reales de la población. En resumen, la supervisión del gasto dentro del PpR no se trata solo de controlar cifras, sino de construir un Estado más eficiente, transparente y enfocado en generar resultados que realmente transformen la vida de la gente.

2.2.1.5. Incentivo por gestión.

El incentivo por gestión es, en esencia, una herramienta que el (MEF) creó para empujar a los gobiernos regionales y locales a mejorar su desempeño y, con ello, la calidad de los servicios que brindan, este mecanismo funciona como una especie de estímulo: las instituciones que cumplen metas concretas reciben recursos adicionales. No se trata solo de premiar, sino de generar una competencia sana entre las entidades públicas, para que cada una busque superarse y mostrar resultados más visibles en favor de la población (Huayta, 2022).

Este sistema tiene un doble propósito. Por un lado, busca que la gestión pública sea más eficiente y efectiva; las instituciones deben demostrar con hechos no solo con informes que están alcanzando los objetivos que se les planteó. Por otro lado, refuerza la responsabilidad en el uso de los fondos públicos, porque los incentivos solo se otorgan si el cumplimiento de las



metas puede comprobarse con evidencias. En otras palabras, no basta con “decir” que se está cumpliendo, hay que demostrarlo con resultados tangibles. Esta lógica hace que las entidades manejen mejor sus recursos, planifiquen con más cuidado y se esfuercen por ofrecer servicios más rápidos, accesibles y ajustados a lo que la gente realmente necesita (Tejada, 2021).

Más allá del aspecto financiero, el incentivo por gestión también busca instalar una cultura de mejora continua dentro de la administración pública. Tal como señala Tejada (2021), la idea es que cada institución aprenda a innovar, a revisar sus propios procesos y a no conformarse con el “cumplimiento mínimo”. Vincular los recursos con resultados obliga a pensar de manera más estratégica y a tomar decisiones basadas en evidencias, no en costumbre o presión política.

Finalmente, Arriarán y García (2022) resaltan que este tipo de incentivos no solo sirve para mejorar la eficiencia, sino que también acelera el cumplimiento de metas concretas. En realidad, es un modelo que conecta de forma directa los recursos con los resultados obtenidos, lo que termina motivando a las instituciones a ordenar mejor sus procesos y a ser más conscientes de cómo miden su propio desempeño. En la práctica, esto genera una especie de cadena positiva: las entidades que logran administrar bien reciben mayor respaldo, y ese apoyo adicional les permite seguir mejorando la calidad de los servicios que ofrecen.

Según Arriarán y García (2022) el incentivo a la gestión es una estrategia que busca fortalecer la eficacia institucional mediante la relación directa entre los recursos asignados y los resultados obtenidos. Las características principales de esta estrategia son las siguientes:

Medición de indicadores clave de desempeño:

El punto de partida de este sistema está en la medición, porque lo que no se mide, no se puede mejorar. Por eso, el incentivo a la gestión se apoya en indicadores claros y específicos. Estos actúan como una especie de termómetro. Por ejemplo, en un programa de salud, se



pueden usar datos sobre cobertura de vacunación, reducción de mortalidad infantil o acceso a servicios básicos de atención. Lo importante es que cada indicador permita comprobar, con hechos y no solo con discursos, que las metas se están cumpliendo.

Flexibilidad en la implementación:

Una de las grandes virtudes del incentivo a la gestión es que no es rígido ni uniforme; puede adaptarse a distintos contextos y niveles. Esto le da un valor enorme, porque no todos los sectores ni todas las instituciones enfrentan las mismas realidades. Así, un gobierno local puede aplicar el sistema para mejorar la limpieza pública o el acceso al agua potable, mientras que un ministerio puede enfocarlo en educación o infraestructura. Esa flexibilidad permite ajustar el modelo a las condiciones del entorno, manteniendo siempre su esencia: mejorar resultados sin perder de vista la eficiencia.

Impacto en la cultura organizacional:

Más allá de los números o de los informes formales, este tipo de sistema termina generando un cambio mucho más profundo: transforma la forma en que las instituciones piensan, se organizan y actúan. El incentivo a la gestión rompe con esa rutina burocrática que muchas veces frena la creatividad y fomenta una actitud más abierta, con ganas de innovar y de buscar soluciones reales, este enfoque impulsa la colaboración entre equipos, mejora la comunicación interna y fortalece el sentido de compromiso colectivo.

Énfasis en la sostenibilidad de los resultados:

El objetivo principal no es alcanzar logros momentáneos que se pierdan con el tiempo, sino construir mejoras duraderas, capaces de mantenerse incluso cuando cambian las circunstancias o las gestiones. El incentivo a la gestión apuesta por crear bases sólidas, que garanticen continuidad y progreso a largo plazo. Por ejemplo, en el ámbito educativo no basta con matricular a más estudiantes; lo importante es que esos estudiantes permanezcan y



terminen sus estudios. Esta mirada de sostenibilidad evita que los avances dependan solo del entusiasmo o de la coyuntura, buscando en cambio que el progreso se sostenga sobre una estructura institucional fuerte, capaz de seguir creciendo sin perder el rumbo ni la calidad del servicio que brinda.

Transparencia en la evaluación:

Finalmente, todo sistema de incentivos debe sostenerse sobre un principio que es esencial en la gestión pública: la transparencia. Evaluar el desempeño con criterios claros, públicos y verificables es lo que le da legitimidad al proceso. Cuando los resultados se comunican abiertamente y los incentivos se asignan con justicia, no solo se fortalece la confianza entre las instituciones y la ciudadanía, sino que también se refuerza la credibilidad del propio Estado. La rendición de cuentas, entonces, no se ve como una obligación incómoda, sino como una señal de respeto hacia la sociedad.

2.2.2. Enfoques teóricos de la segunda variable

2.2.2.1. Programa presupuestal.

Según el MEF (2015), el programa presupuestal es más que un simple mecanismo administrativo, es una herramienta estratégica dentro del enfoque del (PpR). Está pensada para ordenar, planificar y coordinar las acciones del Estado con un propósito concreto: que los bienes y servicios públicos realmente respondan a lo que la gente necesita. No se trata solo de gastar el dinero asignado, sino de usarlo con sentido, de dirigirlo hacia objetivos que generen cambios visibles, cosas que puedan medirse y comprobarse. En ese sentido, los programas presupuestales son como el “esqueleto” del PpR, el soporte que permite que instituciones como hospitales, ministerios o municipios trabajen con un rumbo claro, buscando siempre mejorar la vida de las personas, no solo llenar informes o justificar partidas.



Para poner esto en práctica se utiliza la metodología del Marco Lógico, una especie de mapa que ayuda a mantener coherencia entre lo que se hace y lo que se quiere lograr. Este método insiste en que cada acción tenga una razón clara y que los resultados se puedan demostrar con hechos, no solo con palabras. Dicho de otro modo, no basta con afirmar que “se cumplió”; hay que probarlo con datos, evidencias y resultados reales. Cada paso dentro de un programa presupuestal debe estar vinculado a un resultado que la ciudadanía pueda ver, sentir o beneficiarse directamente, porque al final, ese es el sentido más humano del gasto público: que los recursos lleguen donde hacen falta y produzcan un cambio verdadero.

Desde una mirada más práctica, el MINSA (2021) señala que los programas presupuestales funcionan como esquemas de coordinación y articulación entre distintas entidades del Estado, permitiendo que el trabajo no quede disperso, sino que se enfoque en acciones concretas que produzcan bienes y servicios reales para la población. La idea no es solo cumplir metas en el papel, sino alcanzar impactos duraderos que realmente se noten en la vida de las personas. Por ejemplo, si el objetivo de un programa es mejorar la salud pública, no basta con decir que se ejecutó el presupuesto; lo que importa es que eso se refleje en más vacunaciones, mejor atención prenatal o menos casos de enfermedades prevenibles.

En el fondo, los programas presupuestales van más allá de un documento técnico o administrativo: son una muestra del compromiso del Estado con su gente. Representan la manera en que las instituciones públicas demuestran, con hechos y no solo con palabras, que los recursos se están usando de forma responsable y con propósito. Cuando se prioriza la eficiencia y la efectividad en la gestión, se logra que cada sol invertido tenga sentido, que contribuya a construir un país más justo, con servicios más humanos, más salud y más oportunidades para todos.

La formulación de un programa presupuestal no es algo que se haga desde una sola oficina ni con decisiones aisladas. En realidad, involucra a varios actores que tienen que



coordinar bien entre sí, como el Ministerio de Salud, el Seguro Integral de Salud, y también los gobiernos regionales y locales. Todos ellos deben trabajar en conjunto, buscando que los recursos financieros se repartan de manera justa y, sobre todo, acorde con los objetivos que se quieren alcanzar. Por ejemplo, si la meta es mejorar la salud materna y neonatal, el programa no puede quedarse en buenas intenciones: tiene que incluir acciones concretas, como campañas de atención prenatal, compra de equipos médicos o capacitaciones al personal de salud.

Ya en la etapa de ejecución del gasto, los fondos se asignan a los programas siguiendo los criterios que el Estado establece, pero también con una dosis importante de responsabilidad y transparencia. Se busca que todo se haga de manera ordenada, sin improvisaciones, y que cada sol invertido pueda rastrearse y justificarse. Para lograr eso, se aplica un sistema de seguimiento constante, donde se revisan los indicadores, se compara lo planeado con lo hecho y se corrigen los errores cuando algo no va bien. Este proceso, aunque a veces puede parecer burocrático o lento, es clave para que el dinero público no se pierda en el camino, sino que llegue a donde realmente hace falta y genere cambios visibles en la vida de las personas.

El proceso de ejecución del gasto presupuestal es, en pocas palabras, el momento donde todo lo que se planificó se vuelve realidad. Es la fase donde las ideas dejan el papel y empiezan a moverse los recursos, y por eso mismo es una etapa crítica dentro de la gestión pública. En esta parte se revisan y evalúan las estimaciones de ingresos y egresos ya vengan de fuentes internas o externas para asegurarse de que el dinero se use en lo que realmente importa, como reconstruir infraestructura, brindar servicios básicos o cumplir metas sociales y económicas que ya estaban trazadas. Todo esto debe hacerse sin pasarse del presupuesto aprobado, lo que exige mantener un control firme, una disciplina fiscal constante y mucha responsabilidad por parte de quienes administran los fondos públicos.

Una parte especialmente delicada y a veces hasta tensa de este proceso es el devengado, porque es ahí donde la institución asume formalmente la obligación de pagar. En otras palabras,



es el punto donde el Estado dice: “ya recibí el bien o servicio, ahora me toca pagar”. Pero eso no ocurre a la ligera; antes de llegar a ese paso se revisa que todo esté en regla: que el producto haya sido entregado, que el servicio se haya prestado correctamente, que los documentos estén completos y que los montos coincidan. Solo cuando se comprueba que todo se cumplió conforme al contrato y la ley, se autoriza el devengado.

Por otro lado, las metas físicas dentro de la programación presupuestal no son simples cifras en un documento, sino que representan los logros reales y visibles que se espera alcanzar en un tiempo determinado. Son metas que se pueden medir y comprobar, cosas que la gente puede ver o sentir, como la construcción de un nuevo centro de salud, la compra de equipos médicos o la atención brindada a cierta cantidad de madres gestantes. En el fondo, esas metas reflejan los beneficios que la población debería recibir con el uso del presupuesto. Para saber si se están cumpliendo, se usan indicadores de desempeño, que permiten mirar si las acciones realmente están dejando huella o si se quedaron en promesas.

Por su parte, los cuadros de necesidades se elaboran al momento de formular los programas presupuestales por resultados (PPoR) o los programas institucionales (PPI). En esos cuadros se detalla, de manera bastante práctica, qué se necesita, cuánto cuesta y por qué es importante, todo con el fin de cumplir los objetivos estratégicos. Además, se van actualizando cada año según las pautas que da el MEF, lo que ayuda a mantener la coherencia entre lo que se planea, lo que realmente se requiere y lo que al final se ejecuta. En otras palabras, estos cuadros evitan que se improvise o se gaste sin sentido.

En lo que respecta a las actividades, estas son básicamente las acciones reales y concretas que las instituciones públicas llevan a cabo para generar los bienes y servicios que la gente necesita. No se trata solo de cumplir una lista de tareas, sino de hacer cosas que tengan un propósito claro, siempre alineadas con los objetivos de las políticas públicas y con las metas del programa presupuestal correspondiente. Cada actividad, por pequeña que parezca, debe



aportar algo al bienestar de la población. Por eso, es importante planificar bien, ejecutar con cuidado, monitorear constantemente y evaluar los resultados, evitando que los recursos se desperdicien o se usen sin dirección.

En medio de todo este proceso, los sistemas SIGA y SIAF juegan un papel clave, casi como los “ojos y oídos” de la gestión pública. Estas herramientas digitales permiten registrar, controlar y revisar cada movimiento financiero o administrativo dentro de una entidad del Estado. Gracias a ellos se puede saber, con exactitud, a dónde va cada sol del presupuesto, verificar que los pagos sean correctos, y evitar errores, duplicidades o incluso posibles actos de corrupción. Además, estos sistemas hacen que la gestión sea más ordenada, rápida y transparente, ayudando a que los servicios públicos lleguen de manera más eficiente y que la población pueda confiar en que los recursos se están usando como corresponde.

Por último, hay que tener bien claro que un programa presupuestal no es solo una tabla con números ni un papel lleno de tecnicismos, sino algo mucho más vivo y humano. Es, en esencia, una herramienta de gestión pública que le da forma y sentido al trabajo del Estado, porque organiza, planifica y reparte los recursos el dinero, las personas, los materiales para enfrentar problemas reales que afectan a la gente. Su verdadero valor está en que logra juntar distintos tipos de recursos y los enfoca hacia metas concretas, que buscan mejorar la calidad de vida de la población. En otras palabras, un programa presupuestal es como un mapa que guía la acción pública, marcando hacia dónde debe ir cada gasto y qué propósito tiene.

De acuerdo con Gutiérrez (2021) un programa presupuestal presenta las siguientes características fundamentales:

Enfoque en la solución de problemas específicos:

El corazón de un programa presupuestal está en resolver problemas reales, no en repartir fondos sin rumbo. Su propósito es identificar las necesidades más urgentes de la



población y responder con acciones que tengan un impacto visible. Por ejemplo, si se trata de combatir la desnutrición infantil, el programa no solo entrega alimentos, sino que incluye suplementos, educación alimentaria y seguimiento médico para asegurar un cambio sostenido. Este enfoque permite priorizar lo que realmente importa y garantiza que los recursos lleguen a quienes más lo necesitan.

Planificación estratégica y coordinada:

A diferencia de otras formas de gestión, un programa presupuestal no se improvisa. Todo parte de una planificación detallada donde cada acción tiene un propósito claro y está alineada con los objetivos generales de la institución. Esto exige coordinación entre distintas áreas y niveles de gobierno, porque el trabajo aislado suele desperdiciar recursos. Por ejemplo, un programa de salud materna puede incluir desde la capacitación del personal médico hasta campañas de sensibilización y adquisición de equipos, todo bajo un mismo plan. Esta articulación es la que marca la diferencia entre gastar y gestionar con visión.

Integración de recursos diversos:

Otro aspecto clave es que un programa presupuestal combina distintos tipos de recursos financieros, humanos y materiales para lograr mayor impacto. No se trata solo de tener dinero, sino de usarlo bien junto con el conocimiento y las herramientas adecuadas. Por ejemplo, en educación, los fondos pueden destinarse a mejorar la infraestructura, mientras que el personal docente recibe capacitación y se dota de materiales que realmente ayuden en el aprendizaje. Esa integración hace que cada componente sume y no se disperse el esfuerzo.

Orientación hacia resultados concretos:

Un buen programa presupuestal no se mide por cuánto gasta, sino por lo que logra. Todo se enfoca en resultados que sean visibles, tangibles y medibles. Es decir, se busca demostrar con hechos el impacto generado en la calidad de vida de la población. En un



programa de vivienda, por ejemplo, el éxito se evalúa no solo en el número de casas construidas, sino en cómo esas viviendas cambiaron las condiciones de vida de las familias. Así, el enfoque deja de ser “administrativo” para volverse “humano y de resultados”.

Uso eficiente de los recursos públicos:

Finalmente, la eficiencia es una condición obligatoria. Un programa presupuestal tiene que demostrar que cada sol gastado vale la pena, que no se derrocha y que el beneficio social es mayor que el costo. Esto implica optimizar procesos, reducir desperdicios y asegurar que cada inversión pública tenga un retorno claro en bienestar. Por ejemplo, un programa de infraestructura vial debe priorizar rutas que realmente conecten comunidades y reduzcan tiempos de traslado, evitando proyectos innecesarios o duplicados.

2.2.2.2. Gestión de control.

La gestión de control dentro de los programas presupuestales cumple un rol fundamental, porque es la parte que asegura que lo que se planea realmente se haga. No se trata solo de mirar papeles o revisar informes por obligación, sino de acompañar paso a paso todo el proceso, verificando que los recursos se usen de forma correcta y que las metas fijadas no se queden solo en promesas. En la práctica, este control funciona como una especie de brújula que ayuda a mantener el rumbo, detectando a tiempo cualquier error o desvío que pueda afectar el desarrollo del programa. Si algo sale mal, se corrige antes de que el problema crezca (Orellana, 2019).

De acuerdo con Orellana (2019) las características de la gestión del control son:

Supervisión continua:

La supervisión continua es, sin duda, uno de los pilares más importantes dentro del control de los programas públicos, porque sin ese seguimiento constante todo el proceso podría desviarse fácilmente. Supervisar no significa solo revisar documentos o pedir informes, sino



estar presente en cada etapa, observando que las actividades realmente se cumplan tal como fueron planificadas, respetando los tiempos, los presupuestos y los recursos asignados. Gracias a esta vigilancia constante se pueden detectar errores, retrasos o fallos antes de que se vuelvan un problema serio. Además, permite actuar rápido, aplicar correcciones y mantener el ritmo del trabajo sin pausas innecesarias.

Cumplimiento de metas:

Otro aspecto central de la gestión de control es asegurarse de que las metas realmente se cumplan. No basta con ejecutar el presupuesto: lo importante es que el gasto se traduzca en resultados concretos. Por eso, el control implica revisar de manera continua si los logros obtenidos están alineados con los objetivos estratégicos definidos desde el inicio. Si se detecta que los resultados no corresponden a lo esperado, se deben realizar ajustes inmediatos, ya sea modificando estrategias, reasignando recursos o replanteando las actividades. El control, entonces, se convierte en una herramienta para asegurar que cada acción tenga un impacto real y no quede solo en registros administrativos.

Detección de desviaciones:

Una de las funciones más delicadas de la gestión de control es identificar las desviaciones, es decir, los puntos donde algo no está saliendo como se planeó. Estas desviaciones pueden ser de carácter operativo (por ejemplo, retrasos en la entrega de bienes o servicios) o estratégico (como una mala priorización de objetivos). Lo valioso del control es que permite detectar estos problemas temprano, antes de que afecten gravemente los resultados del programa. Una vez detectados, se pueden aplicar medidas correctivas: redistribuir recursos, reformular metas o ajustar los procesos internos. De esa manera, el programa mantiene su coherencia y sus resultados finales no se ven comprometidos.

Transparencia en los procesos:



La transparencia en los procesos es, sin exagerar, una de las bases más importantes dentro de la gestión de control. Sin transparencia, no hay confianza ni rendición de cuentas real. Este valor va más allá de mostrar números o presentar informes bonitos: significa permitir que la gente y los mismos trabajadores del Estado puedan ver claramente cómo se usan los recursos, en qué se gasta y qué resultados se están logrando. Cuando la información es clara y accesible, se evita la desconfianza y se fortalecen tanto la credibilidad como la responsabilidad de quienes administran los fondos públicos. Además, mostrar las cosas tal como son ayuda a detectar fallas, irregularidades o incluso malos manejos antes de que se vuelvan un problema mayor.

Responsabilidad en la gestión:

Finalmente, el control también implica responsabilidad. Cada persona que forma parte del programa debe saber exactamente cuál es su rol y qué se espera de su trabajo. Esto supone definir tareas, asignar funciones claras y establecer mecanismos de evaluación. Cuando la responsabilidad está bien distribuida, el control no se percibe como una presión externa, sino como parte natural del trabajo, la responsabilidad en la gestión permite que los recursos se utilicen de manera más eficiente y que las metas se cumplan dentro del marco ético y normativo. En síntesis, controlar no es solo corregir errores, sino también construir una cultura de compromiso y mejora continua dentro de las instituciones públicas.

Según Santos y Otley (2018), la gestión de control es mucho más que un sistema de supervisión; se trata de un proceso que combina datos, herramientas y comportamiento humano para asegurar que una organización realmente avance hacia sus objetivos estratégicos. Este enfoque integra diferentes mecanismos como presupuestos, indicadores, reuniones de coordinación y análisis de desempeño con el fin de mantener un seguimiento constante del plan institucional y garantizar que las metas no se queden en simples declaraciones.



De acuerdo con Santos y Otley (2018), algunas de sus características principales podemos mencionar acerca de la gestión de control son:

Uso de sistemas de datos integrados:

La gestión de control se apoya en la información, y sin datos claros y confiables todo el esfuerzo pierde sentido. Cuando los datos son coherentes y fáciles de acceder, las decisiones se vuelven más seguras y menos improvisadas. Una organización que sabe interpretar sus números puede anticiparse a los problemas, responder rápido y actuar con mayor inteligencia. En pocas palabras, los datos no son solo cifras: son la base que da vida al control.

Enfoque en el monitoreo y el cumplimiento de metas:

El control no es vigilar por vigilar, sino mantener el rumbo firme hacia los objetivos. Este enfoque busca que cada gasto, acción o esfuerzo esté alineado con una meta concreta. Cuando el monitoreo es constante, se corrigen errores antes de que crezcan y se logra una cultura de disciplina institucional. No se trata de castigar fallos, sino de prevenirlos. Así, el control se convierte en un acompañante del trabajo diario, no en una carga.

Influencia en el comportamiento del personal:

Una de las partes más humanas del control está en cómo influye sobre las personas. Cuando se aplica con sentido y claridad, genera compromiso, confianza y pertenencia. Los trabajadores entienden mejor su rol dentro del conjunto, saben cómo su labor aporta al éxito común y se sienten parte de algo más grande. El control, bien gestionado, no es una imposición, sino una forma de motivar y orientar los esfuerzos colectivos hacia resultados reales.

Herramientas clave para el control:

El proceso se apoya en instrumentos prácticos: los presupuestos marcan límites y prioridades; los paneles de indicadores muestran los avances casi en tiempo real; y las reuniones de coordinación ayudan a revisar el trabajo, conversar problemas y decidir juntos.



Son herramientas que vuelven la gestión más flexible, capaz de adaptarse a los imprevistos sin perder de vista las metas principales.

Contribución al conocimiento institucional:

Finalmente, el control no solo sirve para medir, sino también para aprender. Cada reporte, cada cifra y cada corrección dejan lecciones valiosas. Con el tiempo, esas experiencias se transforman en conocimiento colectivo, que ayuda a la institución a planificar mejor, tomar decisiones más acertadas y evitar errores del pasado.

2.2.2.3. Gestión del talento humano.

El talento humano, en la práctica, es el corazón de cualquier programa presupuestal. Sin gente que sepa lo que hace y que quiera hacerlo bien, no hay planificación ni presupuesto que funcione. Esta dimensión se ocupa de asegurar que el personal esté preparado (capacitado), comprometido (motivado) y bien acompañado en su trabajo (evaluado), para que cada persona pueda cumplir su función de manera correcta y a tiempo. La idea no es solo que el personal “cumpla con su rol”, sino que realmente aporte al logro de los objetivos del programa y a su sostenibilidad en el tiempo. En palabras simples: invertir en las personas no es un gasto, es lo que permite que el programa se mantenga vivo y mejore (Aguilera, 2023).

Según Aguilera (2023), hay varios puntos clave dentro de la gestión del talento humano:

Capacitación constante:

La capacitación no debería verse como “un curso y ya está”, sino como algo continuo. En el sector público cambian las normas, cambian los formatos, cambian las prioridades, cambian hasta las plataformas, y si el personal no se actualiza, el programa se queda atrás. Esta capacitación no es solo técnica (manejo de sistemas, normativa, etc.), también incluye habilidades blandas: comunicación clara, trato con usuarios, liderazgo, capacidad para



coordinar. Un equipo que está bien capacitado no solo hace su trabajo, sino que puede detectar fallas, proponer mejoras y anticiparse a problemas. O sea, no solo ejecuta: también piensa.

Motivación del personal:

La motivación es un tema delicado y bastante real. Cuando el personal se siente escuchado, respetado y valorado, trabaja mejor, punto. No todo pasa por “pago extra”; a veces es tan básico como reconocer el esfuerzo, no sobrecargar siempre a las mismas personas, o dar condiciones mínimas dignas de trabajo. En programas públicos suele pasar que hay mucha carga operativa, pocos recursos y bastante presión, y eso quema a cualquiera. Por eso, mantener al equipo motivado no es un lujo, es una necesidad para que el programa no se caiga.

Evaluación del desempeño:

Evaluar al personal no tiene que ser visto como “te estoy fiscalizando”, sino como “vamos a ver en qué estás bien y en qué te puedo apoyar para mejorar”. Bien hecha, la evaluación sirve para reconocer logros (que eso también es importante, porque muchas veces la gente hace bastante y nadie lo ve), pero también para detectar qué cosas no están funcionando y necesitan refuerzo. Además, los resultados de estas evaluaciones ayudan a tomar decisiones más justas: quién necesita capacitación, quién puede asumir más responsabilidad, a quién hay que reubicar, etc. Cuando la evaluación es clara y transparente, genera confianza y sentido de justicia dentro del equipo.

Selección estratégica:

Escoger a la persona adecuada para cada puesto no es “llenar una vacante”, es definir el futuro del programa. No es lo mismo poner a cualquiera que contratar a alguien que entiende el sector en el que va a trabajar. Si se trata de un programa en salud materna, por ejemplo, se necesita gente que conozca cómo funciona la atención en gestantes, la referencia de casos, las urgencias obstétricas, etc. No es solo currículum, también importa la actitud: responsabilidad,



ética, capacidad de trabajar con otros. Un mal perfil metido en un área clave puede trabar procesos enteros. Un buen perfil, en cambio, empuja al resto.

Gestión de conflictos:

En todo equipo hay tensiones, roces, malos entendidos. Eso es normal. El problema no es que existan conflictos, sino dejarlos crecer hasta que rompan el ambiente de trabajo. La gestión de conflictos tiene que ver con atender esos problemas a tiempo, conversarlos con madurez y encontrar salidas razonables para las dos partes. Resolver un conflicto de manera justa evita que la moral del grupo se caiga y que la comunicación se empiece a cortar.

Empoter (2023) explica que la gestión del talento humano no se limita a “administrar personal”, sino que busca algo mucho más profundo: crear condiciones reales para que las personas dentro de una institución crezcan profesionalmente y no se queden estancadas. Ese crecimiento, a la larga, también empuja el crecimiento de la propia organización. Para alcanzar eso, se trabaja con varias estrategias que se conectan entre sí atraer al personal correcto, mantenerlo, formarlo y darle oportunidades de desarrollo, y todas esas piezas, si están bien llevadas, terminan beneficiando tanto a la institución como a los propios trabajadores. En una línea parecida, Torres y Torres (2017) señalan que este proceso empieza desde el primer día. Es decir, la institución no solo debe preocuparse por cubrir una plaza, sino acompañar a la persona desde que ingresa y durante toda su trayectoria laboral.

A partir de lo planteado por Empoter (2023), la gestión del talento humano se sostiene en varios frentes que están muy relacionados entre sí:

1. Reclutamiento y selección estratégica

Incorporar gente nueva no debería ser simplemente llenar una vacante con alguien disponible. La lógica actual es más exigente: se trata de buscar personas que no solo tengan conocimientos técnicos, sino que también encajen con la forma de trabajar de la institución y



con lo que la organización quiere lograr. Esta mirada ayuda en dos sentidos. Primero, le da a la entidad personal que realmente puede aportar desde el inicio. Segundo, le da al trabajador un espacio donde puede desarrollarse sin chocar todo el tiempo con la cultura interna.

2. Retención del personal

Una vez que ingresa alguien valioso, el problema ya no es contratar sino lograr que esa persona se quede. Hoy, una institución que no cuida a su gente termina perdiendo talento y pagando ese costo después. Retener implica, entre otras cosas: reconocer el trabajo bien hecho, dar oportunidades reales de ascenso interno, mantener un clima laboral respetuoso (sin maltrato normalizado “porque así siempre fue”), y ofrecer condiciones que permitan cierta estabilidad y sentido de pertenencia. Cuando el personal siente que la organización apuesta por él y no lo trata como reemplazable, la lealtad aumenta.

3. Capacitación y desarrollo continuo

La formación es uno de los puntos que más remarcan tanto Empoter (2023) como Torres y Torres (2017). El trabajo actual cambia rápido: nuevas normas, nuevos sistemas, nuevas exigencias técnicas. Si el personal no recibe actualización, se queda atrás. Por eso la capacitación no puede verse como un curso aislado que se dicta una vez al año “porque toca”, sino como un proceso permanente. Esa capacitación puede ser técnica (manejo de un sistema, normativa presupuestal, gestión financiera, atención al usuario), pero también puede ser humana: liderazgo, habilidades sociales, manejo de conflictos, toma de decisiones bajo presión, comunicación con usuarios en situaciones sensibles, etc.

4. Satisfacción laboral y bienestar

El último punto es directo pero muchas veces ignorado: una persona que está quemada, desmotivada, ninguneada o maltratada no rinde al 100%, por más formación técnica que tenga. Por eso, cuando se habla de satisfacción laboral no es solamente “dar bonos” o “poner un afiche



motivacional”, sino construir un entorno donde la gente se sienta escuchada y tratada con respeto. Eso incluye cosas concretas como: comunicación abierta con los superiores, reconocer el esfuerzo (y no solo señalar el error), permitir cierto equilibrio entre la vida personal y el trabajo, y dar espacio real para el desarrollo profesional sin favoritismos.

2.2.2.4. Gestión logística.

La gestión logística es una de esas áreas que casi nunca sale en la foto, pero si falla, se nota al toque. Básicamente es la parte que se encarga de que los recursos materiales (insumos, equipos, medicinas, materiales de trabajo, etc.) lleguen cuando tienen que llegar y donde tienen que llegar. No es solo “traer cosas”, sino planificar, organizar y controlar todo el movimiento de bienes que un programa presupuestal necesita para poder funcionar en la realidad y no solo en el papel. Cuando la logística funciona bien, se evitan faltantes, retrasos y también gastos que no tenían por qué ocurrir. Y en sectores como salud o educación, donde a veces un retraso de horas ya es demasiado, esta área puede ser la diferencia entre brindar un servicio que responde a la gente o terminar en un caos operativo (García, 2020).

De acuerdo con García (2020), la gestión logística abarca varios aspectos esenciales, que deben trabajarse de manera articulada:

Planificación de recursos:

La planificación es el punto de arranque. Aquí básicamente se responde a preguntas bien concretas: ¿qué se va a necesitar?, ¿en qué cantidad?, ¿para cuándo?, ¿de dónde va a salir?, ¿cómo lo traemos y dónde lo guardamos sin que se pierda o se dañe? Esta parte no es teórica: si se calcula mal, se cae todo el resto. Una buena planificación permite anticiparse a las necesidades del programa y no estar corriendo a última hora. Eso evita dos problemas típicos del sector público: 1) quedarse sin stock justo cuando se necesita (por ejemplo, no hay guantes



o no hay jeringas en pleno turno), y 2) comprar de más “por si acaso” y luego tener material acumulado que genera costo de almacenamiento o incluso se vence y se pierde plata del Estado.

Optimización de tiempos:

Una logística eficiente no solo se mide por tener los materiales, sino por tenerlos a tiempo. Cumplir con los plazos es vital para que las operaciones del programa no se interrumpan. En sectores sensibles como salud o educación, los retrasos pueden afectar directamente a la población beneficiaria. Por eso, la gestión de tiempos implica coordinar entregas, organizar rutas de transporte y prever contingencias. Cuanto más fluido sea el proceso logístico, menor será el riesgo de paralización. Además, optimizar tiempos también reduce costos, porque se aprovechan mejor los recursos humanos, materiales y financieros.

Control de inventarios:

Controlar los inventarios es una tarea diaria y fundamental. No basta con tener almacenes llenos: hay que saber exactamente qué hay, en qué cantidad, dónde está y cuándo se va a usar. Este control ayuda a evitar pérdidas, robos, desperdicios o compras duplicadas. También permite detectar a tiempo si falta algo importante para planificar una reposición sin afectar la operación. Un buen manejo de inventarios no solo ahorra dinero, sino que mejora la capacidad de respuesta del programa. De hecho, en muchas instituciones públicas, los problemas de ejecución no vienen por falta de presupuesto, sino por una mala administración del stock disponible.

Coordinación de procesos:

La logística es como una cadena: si una parte falla, todo el sistema se detiene. Por eso, coordinar los procesos es vital. Esto incluye sincronizar actividades de adquisición, transporte, almacenamiento y distribución para que trabajen como un solo engranaje. La coordinación entre las diferentes áreas evita duplicidad de esfuerzos, reduce los tiempos de espera y mejora



la calidad del servicio. En esta etapa, la comunicación entre los equipos es clave. Un flujo de información claro entre los responsables de cada fase evita confusiones, retrasos y pérdidas.

Manejo de emergencias:

Por más que uno planifique todo con cuidado, la realidad siempre mete su mano. En logística, los imprevistos son casi una ley: un proveedor que no entrega a tiempo, un camión que se malogra a mitad de ruta, un paro, una tormenta o hasta un simple error humano que cambia todo el cronograma. Por eso, el manejo de emergencias no es un “extra”, sino una parte obligatoria del sistema. Tener un plan B o mejor dicho, varios planes B puede salvar al programa de un colapso total. Esto implica contar con rutas alternas, proveedores de respaldo, mecanismos de comunicación rápidos y personal que sepa reaccionar sin perder la calma. Un retraso se puede corregir; una crisis por falta de previsión, no tanto

En el fondo, la gestión logística no se trata solo de “mover cosas” de un punto A a un punto B. Es un proceso más amplio, casi como una coreografía en la que cada paso tiene que estar sincronizado. La idea es aprovechar los recursos productivos de la mejor manera posible, sin desperdiciar ni tiempo ni dinero. Desde la compra hasta la entrega final, todo debe fluir sin tropiezos. El objetivo es simple pero vital: que los bienes y servicios lleguen donde deben, cuando deben y en las condiciones correctas. En un hospital, por ejemplo, eso se traduce en que los medicamentos, los insumos o los equipos estén disponibles justo en el momento en que se necesitan, porque un retraso, por pequeño que parezca, puede tener consecuencias muy serias (Barrientos et al., 2022).

A continuación, se desarrollan las principales características que, según Barrientos et al. (2022), definen este enfoque integral:

Planificación estratégica:



Toda logística que funcione bien empieza con una buena dosis de planificación, y no con improvisación. No es solo armar un cronograma o llenar una lista de compras: se trata de pensar con cabeza fría, adelantarse a los problemas y trazar rutas que realmente hagan el trabajo más rápido y menos costoso. La planificación estratégica es, en esencia, anticiparse. Permite calcular lo que se va a necesitar, cuándo se va a requerir y cómo moverlo sin desperdiciar recursos. En un hospital, por ejemplo, esta etapa puede marcar la diferencia entre estar preparados o quedarse cortos.

Coordinación de actividades:

La logística es un engranaje con muchas piezas: transporte, almacenamiento, control de inventarios, manipulación de materiales, recepción de bienes, distribución interna y externa. Si una pieza se mueve mal, todo el sistema se desajusta. Por eso, la coordinación entre áreas es fundamental. Una comunicación fluida entre almacén, transporte y las unidades usuarias evita pérdidas, duplicaciones o demoras innecesarias. En contextos sensibles como el hospitalario, esta coordinación asegura que los medicamentos, insumos o equipos lleguen donde deben, reduciendo tiempos de espera y aumentando la confianza del personal asistencial en los procesos de apoyo logístico.

Diseño e implementación de embalajes:

El embalaje puede parecer un detalle, pero en logística es una parte vital. No solo protege los productos, también facilita su manejo, almacenamiento y traslado. Un mal embalaje puede causar daños, desperdicios o incluso poner en riesgo la seguridad del personal. En un hospital, por ejemplo, un medicamento mal sellado o un equipo mal protegido durante el traslado puede inutilizarse o contaminarse. Por eso, diseñar embalajes adecuados resistentes, prácticos y seguros es parte esencial del proceso logístico. Un buen sistema de embalaje no



solo evita pérdidas económicas, sino que garantiza la conservación y disponibilidad de productos sensibles.

Seguridad:

La seguridad es un eje transversal en toda la cadena logística. No se trata únicamente de proteger los bienes, sino también a las personas que intervienen en el proceso. En cada etapa desde la recepción hasta la entrega deben aplicarse protocolos que reduzcan riesgos, tanto de accidentes como de pérdidas o daños. En un hospital, esto implica cuidar la integridad de los medicamentos, controlar la cadena de frío, evitar el mal manejo de residuos peligrosos y garantizar que cada insumo llegue limpio y en condiciones óptimas. La seguridad, en este sentido, es tanto un asunto técnico como ético: está directamente vinculada con la calidad del servicio y la confianza de los usuarios.

Satisfacción del usuario:

La logística tiene sentido solo si responde a las necesidades reales de las personas. Su meta final no es almacenar o transportar, sino satisfacer al usuario. Esto implica cumplir los plazos de entrega, garantizar la calidad de los productos y mantener una comunicación constante con quienes dependen del servicio. En el ámbito hospitalario, la satisfacción del usuario se traduce en disponibilidad oportuna de medicinas, en equipamiento funcional y en procesos que eviten retrasos en la atención médica.

Mejora de la productividad:

Una logística bien gestionada es sinónimo de productividad. Cuando cada etapa está optimizada, se reducen los costos, se aprovechan mejor los recursos y se eliminan los tiempos muertos. Esto no solo beneficia al usuario final, sino también a la institución, que puede redirigir los ahorros hacia otras áreas prioritarias. En un hospital, por ejemplo, una buena gestión logística puede liberar presupuesto para comprar nuevos equipos, capacitar personal o



ampliar la cobertura de atención. En otras palabras, mejorar la logística es mejorar todo el sistema.

2.2.2.5. Gestión financiera.

Es prácticamente la columna vertebral de cualquier programa presupuestal. Sin una buena administración de los recursos económicos, por más planificado que esté el programa, este no puede sostenerse ni alcanzar sus objetivos. Esta dimensión se centra en algo tan simple y tan complejo a la vez: manejar el dinero con inteligencia, con orden y con responsabilidad. Implica planificar, distribuir y supervisar los fondos asignados, asegurando que cada sol se use en el momento adecuado, en el lugar correcto y con un propósito claro (Arias, 2022).

Huacchillo y Ramos (2020) señalan que la gestión financiera no se limita a mover dinero; es un proceso integral que abarca la adquisición, administración y control de los recursos financieros de una institución. Este enfoque busca no solo mantener las cuentas en orden, sino también generar valor, fortalecer la estabilidad y garantizar que las decisiones económicas estén en sintonía con los objetivos institucionales. De acuerdo con ellos, los principales aspectos que definen una gestión financiera efectiva son los siguientes:

Adquisición de recursos financieros:

Todo arranca por algo muy básico, pero decisivo: conseguir la plata para que el programa camine. Y no se trata solo de buscar dinero por buscar, sino de hacerlo con cabeza. Hay que mirar bien de dónde va a venir ese financiamiento si será de ingresos propios, créditos, subsidios o apoyos externos y elegir lo que menos complique después. No todo el dinero conviene igual, ni todo préstamo es buena idea. A veces una mala decisión en esta parte termina ahorcando todo el proyecto más adelante.

Administración eficiente de los fondos:



Tener recursos no es lo mismo que saber manejarlos. En la gestión financiera, la clave está en usar la plata con cabeza fría y no con apuro. Administrar bien significa poner cada sol donde realmente hace falta y dejar de gastar en lo que no genera valor. No todo se puede financiar al mismo tiempo, así que hay que priorizar: operaciones diarias, inversión, mantenimiento y un colchón para emergencias. Cada decisión tiene que tener una razón, no un impulso. Cuando los fondos se manejan con orden, se logra un equilibrio entre hacer mucho y gastar poco, y eso se nota en los resultados.

Monitoreo y control constante:

El control financiero no puede hacerse solo al final del año, cuando ya no hay tiempo para corregir nada. Hay que estar atentos todo el tiempo, viendo si el dinero se está usando como se planificó y si los resultados justifican los gastos. Este seguimiento es como tomarle el pulso al programa: muestra cuándo todo va bien y cuándo hay señales de alerta. Detectar una desviación a tiempo puede evitar un problema grave más adelante. No se trata de desconfiar, sino de estar atentos, de tener los ojos puestos en los números para no perder el rumbo.

Maximización de la rentabilidad:

Aunque una entidad pública no busca “ganar dinero”, sí tiene que preocuparse porque cada sol invertido tenga sentido. La rentabilidad, en este caso, no se mide solo en cifras, sino en impacto real. Es lograr más con menos, sin despilfarrar. Es ver que una inversión se traduzca en mejoras palpables para la gente: más atención, más servicios, más bienestar. Maximizar la rentabilidad es, básicamente, usar bien los recursos para que el esfuerzo valga la pena y deje huella.

Sostenibilidad económica:

Uno de los mayores errores en la gestión pública es pensar solo en el presente. La sostenibilidad mira más allá del año fiscal. No basta con ejecutar el presupuesto de este año:



hay que asegurarse de que el programa pueda seguir funcionando mañana, aunque cambie el contexto o haya menos fondos. Eso significa planificar con anticipación, crear márgenes de ahorro, diversificar fuentes de ingreso y no depender de una sola partida. Una institución sostenible es la que puede aguantar los golpes sin detener su trabajo ni sacrificar la calidad de sus servicios.

Alineación con los objetivos organizacionales:

La gestión financiera no puede ir por un camino separado del resto de la organización. Cada decisión económica debe responder a un propósito claro dentro del plan institucional. Cuando las finanzas se alinean con los objetivos estratégicos, los recursos dejan de ser un fin en sí mismos y se convierten en un medio para alcanzar metas concretas. Esta coherencia entre dinero y propósito es lo que transforma la gestión financiera en un verdadero motor del desarrollo institucional.

2.3. Marco conceptual

- Control de recursos:

No se limita a vigilar cómo se gasta el dinero o cómo se usan los bienes de una institución. Es más bien un ejercicio de responsabilidad y sentido común que busca asegurar que todo lo que tiene una organización desde fondos y herramientas hasta capacidades humanas se utilice con criterio, sin despilfarro y con un propósito claro. Controlar los recursos significa saber exactamente en qué se invierte, por qué y con qué resultados. No solo se trata de cumplir una norma, sino de hacer las cosas bien, pensando en que detrás de cada decisión hay personas que confían en la institución y dependen de ella (Tejeda, 2023).

- Eficacia operativa:

Hablar de eficacia no es solo decir que se cumplieron metas en un informe. Es mucho más que eso. Es lograr que lo que se hace tenga un efecto real y que las personas puedan sentir



ese cambio en su día a día. Ser eficaz significa no quedarse en la teoría, sino pasar a la acción con compromiso y sentido. En la práctica pública, eso se traduce en dar respuestas rápidas, servicios que realmente funcionen y resultados que la gente pueda ver y valorar. No se trata solo de cumplir con el “plan”, sino de asegurarse de que cada paso deje algo positivo y útil. Porque al final, la eficacia no se mide en hojas ni en cifras, sino en el impacto que tiene sobre las vidas de quienes dependen de esas decisiones (Salinas, 2020).

- Eficiencia administrativa:

La eficiencia administrativa no va de recortar todo ni de hacer las cosas al apuro. Va de pensar bien cómo se usan los recursos para que rindan de verdad. Una gestión eficiente es la que invierte con cabeza y con corazón, evitando desperdicios, pero sin perder de vista a las personas que hay detrás de cada trámite o decisión. En lo público, ser eficiente también significa tener empatía: entender que un documento que se retrasa o una decisión mal tomada puede afectar a alguien directamente. Por eso, una administración eficiente no es solo orden y rapidez; es equilibrio. Es lograr resultados sin perder la humanidad, simplificar procesos sin vaciar de sentido el trabajo (Orozco et al., 2016).

- Ejecución presupuestal:

Ejecutar un presupuesto no es simplemente gastar lo que se asignó. Es darle vida a ese dinero, convertirlo en acciones que realmente transformen. Cada sol debe tener un destino claro, un propósito y una consecuencia positiva. Ejecutar bien es priorizar lo urgente, evitar que los recursos se queden dormidos y asegurarse de que lleguen a donde más se necesitan. En la práctica, eso implica tomar decisiones responsables y con visión. No se trata de llenar cuadros estadísticos, sino de mirar más allá de los números y entender que detrás de cada gasto hay personas que esperan resultados concreto (Peralta, 2022).



- **Gestión pública:**

La gestión pública, si se mira de verdad, es una forma de servir, no solo de administrar. No se trata de oficinas, sellos o firmas, sino de atender las necesidades de la gente con justicia y humanidad. Es un trabajo que exige ética, empatía y compromiso. Quien gestiona lo público maneja recursos y decisiones que afectan directamente a la sociedad, por eso cada acción debe tener un propósito claro: mejorar la vida de los demás (Santiago, 2023).

- **Recursos financieros:**

Los recursos financieros no son simples cifras en una hoja de cálculo. Representan la energía que hace posible que las instituciones funcionen, que los proyectos avancen y que las ideas se transformen en realidades. Administrarlos bien requiere algo más que conocimiento técnico: hace falta prudencia, criterio y una visión humana que permita priorizar lo urgente sin descuidar lo importante. Usar bien los recursos financieros significa entender que cada decisión económica tiene un impacto en la vida de las personas (Quispe et al., 2020).

- **Reducción de la mortalidad materna:**

Reducir la mortalidad materna no es solo un logro técnico o médico, sino un compromiso ético con la vida. Significa garantizar que toda mujer reciba atención digna, segura y oportuna antes, durante y después del parto. También implica derribar las barreras sociales y geográficas que impiden el acceso a los servicios de salud. Detrás de cada estadística hay un rostro y una historia que merece seguir adelante. En ese sentido, reducir la mortalidad materna es defender la igualdad y la justicia desde la raíz (Donoso et al., 2014).

- **Reducción de la mortalidad neonatal:**

Disminuir la mortalidad neonatal es cuidar el inicio mismo de la vida. Es asegurar que cada bebé tenga la oportunidad de crecer sano, protegido y acompañado. Este esfuerzo no se limita a los hospitales: requiere el compromiso de las familias, de los profesionales de salud y



de la sociedad en su conjunto. Cuando un país logra reducir las muertes neonatales, demuestra que valora su futuro y que entiende que cada vida, por pequeña que sea, importa profundamente (Donoso et al., 2014).

- Rendición de cuentas:

No es solo entregar informes o balances. Es hablar con transparencia y humildad frente a la sociedad, mostrando cómo se han usado los recursos y qué resultados se han logrado. Es también reconocer errores, asumir responsabilidades y comprometerse a mejorar. Rendir cuentas no solo fortalece la confianza ciudadana, sino que devuelve dignidad a la gestión pública, porque muestra que las instituciones actúan con respeto hacia quienes las sostienen (Urbalejo, 2019).

- Sostenibilidad financiera:

No consiste solo en mantener las cuentas equilibradas, sino en tener visión de futuro. Es la capacidad de garantizar que las decisiones de hoy no comprometan el bienestar de mañana. Implica administrar con prudencia, evitando el gasto irresponsable, pero también sabiendo invertir en lo que genera valor a largo plazo. Es, en el fondo, un compromiso con la continuidad, la estabilidad y la responsabilidad intergeneracional (Gavilanes et al., 2024).

- Transparencia:

La transparencia es más que un principio administrativo: es una actitud moral. Actuar con transparencia significa abrir las puertas, mostrar los procesos y permitir que la ciudadanía vea cómo se toman las decisiones. Es ser coherente entre lo que se dice y lo que se hace. La transparencia construye confianza y evita la sombra de la corrupción, pero sobre todo, fortalece la relación entre el Estado y la gente, porque demuestra respeto, honestidad y compromiso con el bien común (Bonnin, 2019).



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque fue el cuantitativo.

Este tipo de enfoque se apoya en números, porcentajes y resultados estadísticos que permiten ver con claridad cómo se comportan las variables dentro de un fenómeno determinado. En palabras simples, el enfoque cuantitativo busca ponerle “valor” o medida a lo que se observa, para luego interpretar esos resultados con base en la evidencia. Su fortaleza radica en que brinda resultados confiables y comparables, ya que cada dato tiene un sustento verificable (Mata, 2019).

3.2. Método aplicado a la investigación

El método fue el deductivo.

El método deductivo sigue una secuencia lógica y razonada, lo cual ayuda a mantener un hilo coherente entre la teoría y la práctica. Este método resulta especialmente útil cuando se busca comprobar hipótesis o verificar si los planteamientos teóricos coinciden con lo que ocurre en la realidad (Bernal, 2010).

3.3. Tipo de investigación

El tipo fue el básico:



Este tipo de investigación no apunta a dar una solución inmediata o práctica, sino que más bien busca entender a fondo lo que hay detrás de un fenómeno. Su idea central es generar conocimiento nuevo o reforzar el que ya existe, construyendo una base teórica más fuerte sobre el tema que se estudia. En palabras simples, es como detenerse a mirar con calma el “por qué” y el “cómo” de las cosas, antes de lanzarse a resolverlas. No busca resultados rápidos ni aplicables de inmediato, sino comprensión, reflexión y fundamentos que sirvan más adelante para estudios o acciones concretas. Su valor está justamente en eso: en ofrecer una mirada más profunda que ayude a otros a tomar mejores decisiones (Stewart, 2023).

3.4. Nivel de investigación

El nivel fue el descriptivo.

La investigación descriptiva busca mostrar cómo se presenta una situación o hecho dentro de un contexto determinado, describiendo sus elementos, causas o comportamientos, pero sin intervenir directamente en ellos. En este sentido, el nivel descriptivo sirve como punto de partida para entender un problema antes de buscar explicaciones o soluciones más profundas (Rus, 2024).

3.5. Diseño de investigación

El diseño fue el no experimental.

En este tipo de diseño el investigador se limita a observar y registrar los hechos tal como ocurren en su entorno natural, sin alterar sus condiciones. La intención no es provocar cambios, sino comprender las relaciones que existen entre las variables dentro de su propio contexto. Este diseño resulta adecuado cuando se busca obtener una fotografía fiel de la realidad, permitiendo describir los comportamientos o situaciones sin modificar su curso (Lancheros, 2012).



3.6. Población y muestra

3.6.1. Población

En el presente estudio, la población estuvo conformada por un total de 30 trabajadores pertenecientes al programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado – Arequipa. Este grupo incluye tanto al personal médico como al personal administrativo del Departamento de Ginecología y Obstetricia, área responsable de la ejecución del programa dentro del hospital.

3.6.2. Muestra

Según Hernández et al. (2014) la muestra es un subconjunto seleccionado de una población, destinado a la recolección de datos para un estudio. Para que los resultados sean representativos de la población general, la muestra debe definirse y delimitarse con precisión antes de iniciar la investigación. Esto asegura que los hallazgos obtenidos puedan ser aplicados o generalizados al total de la población en cuestión.

En este estudio, la muestra estuvo conformada por los 30 trabajadores que participaron directamente en el programa presupuestal Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado – Arequipa. Dado que se consideró a la totalidad del personal médico y administrativo involucrado, la muestra fue de tipo censal. Esta decisión permitió recoger información completa y representativa de todos los miembros del programa, asegurando que los resultados reflejen fielmente la realidad del grupo estudiado.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.7.1. Técnica de la investigación

La técnica utilizada en esta tesis fue la encuesta.



La encuesta es una herramienta bastante usada dentro de las investigaciones porque permite recoger información directa de las personas, ya sea de toda una población o de una parte que la representa. En palabras más simples, es una forma ordenada de preguntar, de escuchar lo que la gente piensa o siente sobre un tema determinado. A través de este método, se puede conocer las opiniones, experiencias, costumbres o percepciones que tienen los individuos sobre algo que se quiere estudiar (Gómez, 2023).

3.7.2. Instrumento de la investigación

El instrumento elegido para llevar a cabo esta investigación fue el cuestionario.

Este instrumento fue elaborado con la intención de recoger la información más importante y útil para cumplir con los objetivos de la investigación. La idea fue que las preguntas permitan entender con claridad lo que piensan, sienten o perciben las personas involucradas en el estudio. De esa manera, se buscó construir una mirada más completa y precisa sobre la realidad que se quería analizar.

3.8. Validez y confiabilidad del instrumento de investigación

3.8.1. Validez de los instrumentos

En cuanto a la validación, el instrumento fue revisado por especialistas en el tema, quienes evaluaron su contenido, la redacción de los ítems y la coherencia con los objetivos planteados. Este proceso permitió asegurar que las preguntas fueran claras, adecuadas y pertinentes al contexto del estudio. La validación se realizó bajo el criterio de expertos, obteniéndose una valoración favorable, lo que dio confianza para su aplicación.

3.8.2. Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad del instrumento que se usó en esta investigación se comprobó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, que es una herramienta muy conocida y utilizada cuando se quiere saber si los ítems de un cuestionario realmente están midiendo lo mismo de forma



coherente. En términos sencillos, este valor sirve para ver si las preguntas “encajan” entre sí, si tienen una relación interna que demuestra que todas apuntan hacia una misma idea o dimensión.

Tabla 2

Estadística de fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,798	24

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

El análisis de confiabilidad presentado en la tabla 2 muestra que el valor obtenido para el Alfa de Cronbach fue de 0,798, lo que indica que el instrumento utilizado en la investigación es altamente confiable. Este resultado demuestra que los ítems incluidos en las dimensiones del cuestionario presentan una consistencia interna adecuada.

3.9. Diseño de la estrategia para la prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis planteadas en la investigación, se diseñó una estrategia que garantizó la elección adecuada de las herramientas estadísticas. El primer paso consistió en realizar una prueba de normalidad, con el objetivo de determinar si los datos seguían una distribución normal. Este análisis permitió identificar la estadística más adecuada.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

Este capítulo presenta los hallazgos obtenidos a partir del proceso de recolección de datos, análisis estadístico y evaluación de las variables definidas en la investigación. El propósito principal de esta sección es ofrecer una descripción clara y sistemática de los resultados alcanzados, vinculándolos con los objetivos específicos planteados, y permitiendo así una interpretación que responda a las preguntas de investigación y los objetivos definidos.

Tabla 3

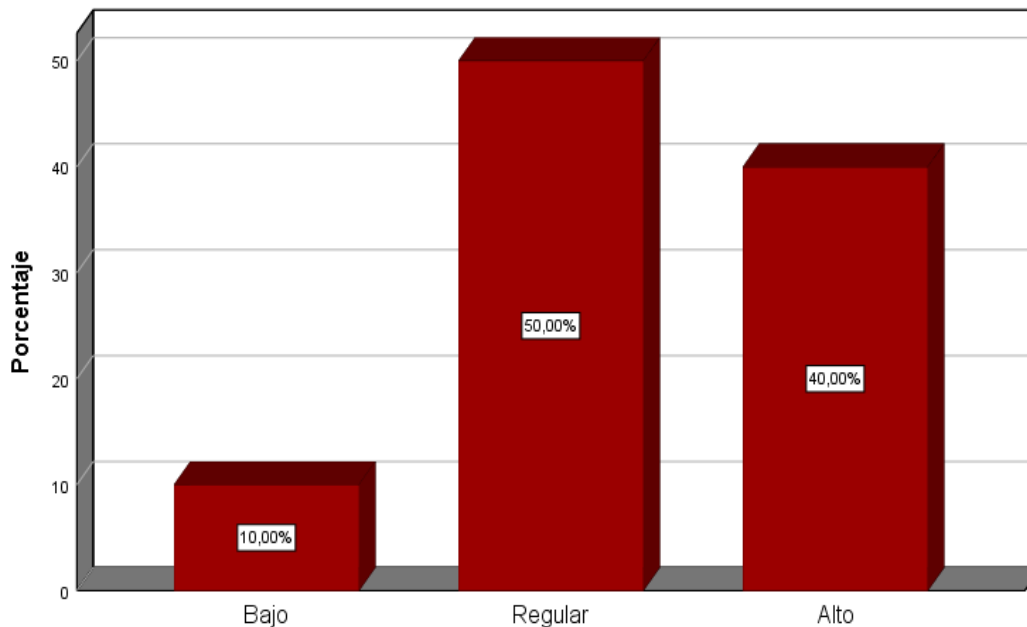
Nivel general de gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	10,0	10,0	10,0
Válido Regular	15	50,0	50,0	60,0
Alto	12	40,0	40,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Figura 1

Diagrama porcentual sobre el nivel general de gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado



Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

Los resultados obtenidos de la tabla 3 muestran que la percepción general sobre la gestión del presupuesto por resultados en el programa presupuestal de Salud Materno Neonatal presenta una distribución interesante entre los participantes. Aproximadamente la mitad de los encuestados (50%) considera que dicha gestión se encuentra en un nivel regular, lo que sugiere que, aunque se están cumpliendo ciertos aspectos básicos, todavía hay áreas que necesitan fortalecerse para garantizar una implementación más eficiente y efectiva. Este resultado puede reflejar una gestión que cumple parcialmente con las expectativas, pero que carece de mejoras significativas en ciertos aspectos críticos como la planificación o el seguimiento de resultados.

Por otro lado, un 40% de los encuestados valora la gestión como de nivel alto, lo que indica que, para una porción considerable de los participantes, la administración de los recursos presupuestales cumple con estándares satisfactorios y contribuye positivamente al cumplimiento de las metas del programa. Esta percepción sugiere que existen esfuerzos efectivos en varias áreas de la gestión, como la ejecución y la evaluación, que son reconocidos y valorados por los actores involucrados.

Sin embargo, es importante destacar que un 10% de los encuestados considera que la gestión está en un nivel bajo, lo que indica que, aunque es una minoría, existe un grupo de personas que identifica problemas significativos en el manejo del presupuesto. Este resultado resalta la necesidad de realizar ajustes específicos para atender las áreas que aún presentan deficiencias, como la distribución de recursos, el monitoreo constante o el cumplimiento de metas clave.

Tabla 4

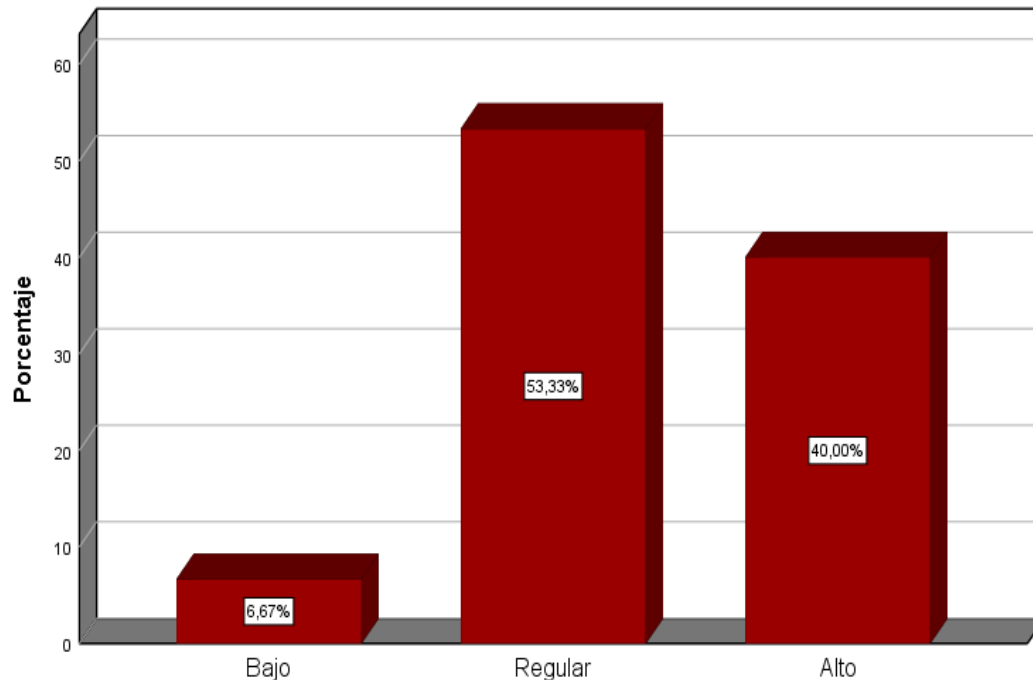
Nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	6,7	6,7	6,7
Válido Regular	16	53,3	53,3	60,0
Alto	12	40,0	40,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Figura 2

Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal



Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

Los datos que se muestran en la tabla 4 dejan ver que la gestión del presupuesto por resultados dentro de la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal es percibida, en su mayoría, como regular. Es decir, más de la mitad de los encuestados exactamente un 53,33% considera que este proceso cumple solo de forma parcial con lo que se espera. Esto podría significar que, si bien se están haciendo esfuerzos por planificar mejor, todavía hay puntos que necesitan afinarse.

Por otra parte, un 40% de los participantes manifestó una percepción alta sobre la gestión, lo que indica que para un grupo importante de personas, la planificación sí está bien organizada y orientada hacia los objetivos del programa. Esta opinión positiva podría estar

relacionada con la forma en que se estructuran las actividades o con la manera en que se alinean las metas presupuestales con los resultados esperados, lo que genera cierta confianza en la gestión que se está realizando.

Sin embargo, hay un pequeño grupo, el 6,67%, que califica la gestión como baja, lo cual deja en evidencia que todavía existen algunas debilidades. Esta percepción podría tener que ver con dificultades en la distribución de los recursos, falta de coordinación entre las áreas responsables o incluso con una planificación que no siempre responde a las necesidades reales del programa.

En conjunto, estos resultados muestran que, si bien la planificación ha tenido avances y genera opiniones favorables en algunos sectores, aún se enfrenta a desafíos importantes. El predominio del nivel "regular" es una señal clara de que se necesita fortalecer los procesos de planeación, aplicar estrategias más eficientes y trabajar en una mejor articulación entre las etapas del programa. Solo así se podrá lograr una gestión presupuestal más sólida, transparente y con resultados que realmente se vean reflejados en el bienestar de la población beneficiaria.

Tabla 5

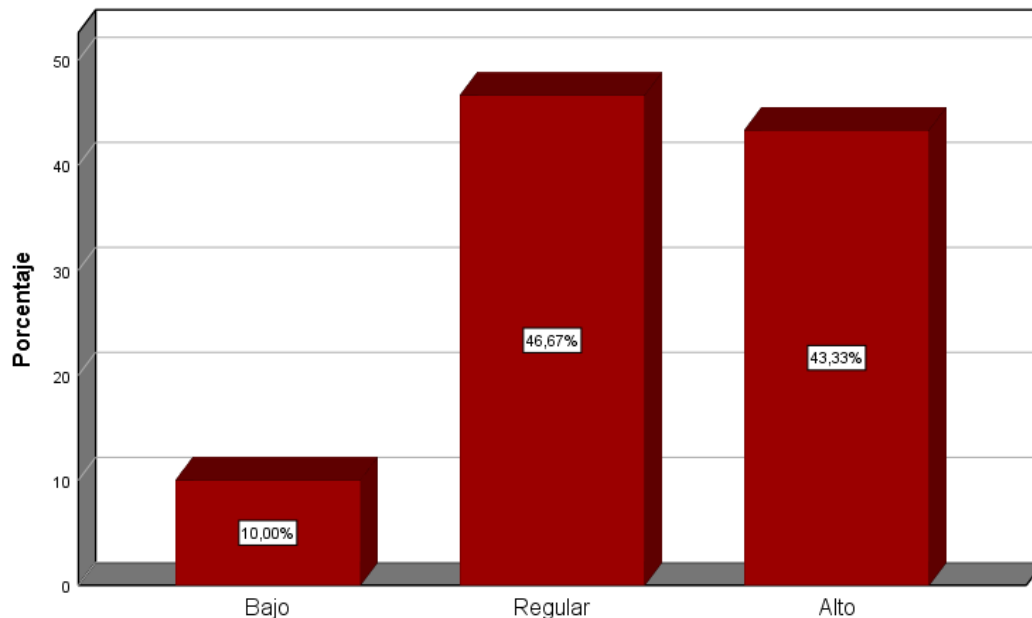
Nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	10,0	10,0	10,0
Válido Regular	14	46,7	46,7	56,7
Alto	13	43,3	43,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Figura 3

Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal



Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

Los resultados que se presentan en la tabla 5 muestran cómo perciben los encuestados la gestión del presupuesto por resultados en lo que respecta al seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal. En general, se nota que un 46,67% de las personas considera que el nivel de seguimiento es regular, lo que quiere decir que, aunque hay avances y se están cumpliendo algunos aspectos mínimos, todavía hay puntos que necesitan reforzarse. Es posible que esta percepción esté relacionada con ciertas limitaciones en las herramientas de monitoreo o con la falta de indicadores más claros y específicos que ayuden a evaluar mejor los resultados del programa.

Por otro lado, un 43,33% de los participantes tiene una opinión más favorable y califica la gestión como alta. Este grupo probablemente reconoce que el seguimiento se realiza de



manera oportuna, que existen mecanismos para ajustar el rumbo cuando es necesario, y que las acciones del programa se van adaptando para mantener el cumplimiento de las metas. Esta valoración positiva puede deberse al compromiso del personal encargado o a mejoras recientes en los procesos de supervisión y control.

Sin embargo, hay un 10% que considera que la gestión del seguimiento se encuentra en un nivel bajo, lo que deja ver que aún persisten dificultades importantes. Esto podría estar vinculado a la falta de evaluaciones más frecuentes, a deficiencias en la recolección de información o incluso a la poca retroalimentación que reciben los equipos responsables. Estas limitaciones pueden frenar la capacidad del programa para reaccionar a tiempo y corregir posibles errores.

En conjunto, los resultados reflejan una percepción mixta: aunque una buena parte reconoce avances, la mayoría todavía ve el seguimiento como “regular”. Esto sugiere que se requiere fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación, especialmente en la capacitación del personal y el uso de herramientas tecnológicas más eficientes.

Tabla 6

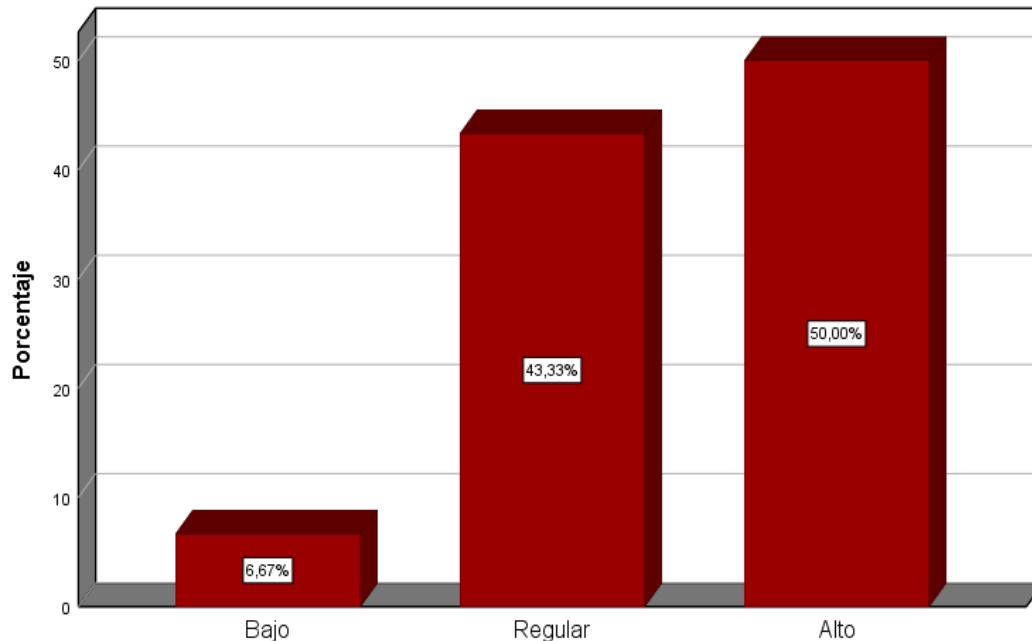
Nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	6,7	6,7	6,7
Válido Regular	13	43,3	43,3	50,0
Alto	15	50,0	50,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Figura 4

Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal



Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

Los datos mostrados en la tabla 6 dejan ver cómo los encuestados perciben la gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal. Según los resultados, la mitad de los participantes, es decir, un 50%, considera que esta gestión se encuentra en un nivel alto. Esto muestra que, para la mayoría, los procesos de evaluación están funcionando de manera adecuada y cumplen con lo necesario para medir el impacto del presupuesto asignado.

Por otro lado, un 43,33% de los encuestados opina que la gestión de la evaluación es regular. Esta percepción sugiere que, aunque se reconocen avances, todavía hay aspectos que podrían fortalecerse. Es posible que esta valoración esté relacionada con la falta de evaluaciones más periódicas o con una retroalimentación que no siempre se da de manera

oportuna. También puede tener que ver con que, a veces, los resultados de las evaluaciones no terminan de aplicarse del todo en la mejora de las acciones o estrategias del programa.

Finalmente, un pequeño 6,67% considera que la evaluación está en un nivel bajo, lo cual evidencia que, para algunos participantes, aún hay debilidades en este proceso. Esta percepción puede estar asociada con fallas en la forma de recopilar los datos o con la poca claridad en los indicadores usados para medir los logros del programa. Estas limitaciones, aunque afecten a un grupo reducido, no deben pasarse por alto, ya que reflejan la necesidad de revisar ciertos procedimientos técnicos y administrativos.

En general, los resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva sobre la evaluación dentro de la gestión del presupuesto por resultados. Sin embargo, el porcentaje considerable que la califica como regular sugiere que todavía hay espacio para mejoras, especialmente en la consistencia y aplicación de las evaluaciones. Este análisis invita a reforzar los procesos existentes, asegurando que la evaluación no solo sea efectiva, sino que también responda de manera más integral a las metas del programa.

Tabla 7

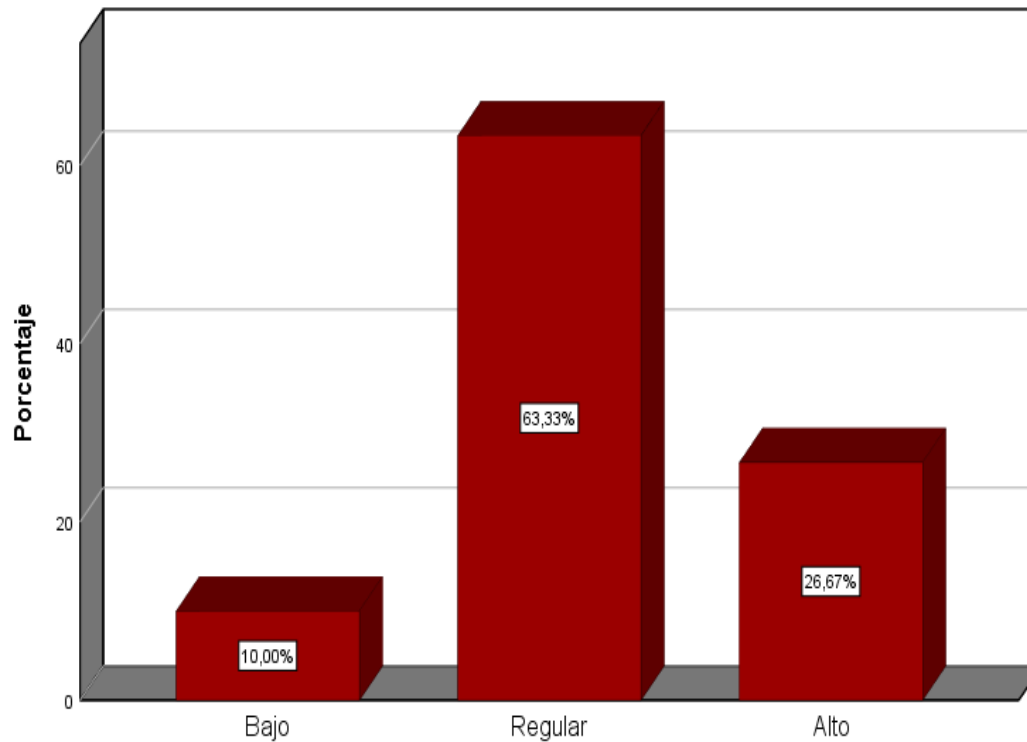
Nivel de gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	10,0	10,0	10,0
	Regular	19	63,3	63,3	73,3
	Alto	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Figura 5

Diagrama porcentual sobre el nivel de gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal



Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

Los datos presentados en la tabla 7 muestran cómo es percibida la gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión dentro del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal. Un 63,33% de los encuestados considera que esta gestión se encuentra en un nivel regular, lo que indica que, aunque los incentivos están presentes, no están generando el impacto esperado en la motivación y desempeño del personal. Esto podría reflejar limitaciones en la claridad de los objetivos de los incentivos, la periodicidad de su otorgamiento o su alineación con los logros alcanzados.



Por otra parte, un 26,67% de los participantes opina que la gestión de incentivos alcanza un nivel alto, lo cual indica que, para una parte del personal, este mecanismo sí está contribuyendo al cumplimiento de metas y objetivos del programa. Esta percepción positiva podría deberse a experiencias puntuales donde los incentivos han sido aplicados de manera más justa o vinculada directamente con los resultados obtenidos. Sin embargo, este porcentaje aún no es suficiente para cambiar la tendencia general, lo que sugiere que los esfuerzos en este ámbito no son del todo constantes ni sostenibles.

Finalmente, un 10% de los encuestados califica este aspecto en un nivel bajo, mostrando que hay un pequeño grupo que percibe deficiencias claras en la forma en que se gestionan los incentivos. Estas limitaciones podrían tener relación con una distribución desigual, falta de criterios transparentes o incluso con fallas en las estrategias de motivación interna. Este grupo minoritario, aunque pequeño, revela la existencia de problemas que podrían estar afectando el sentido de equidad y reconocimiento dentro del personal.

En conjunto, los resultados reflejan que el incentivo por gestión se percibe como un componente que necesita fortalecerse. Aun cuando se reconocen ciertos avances, la mayoría lo valora como "regular", lo que deja claro que hay margen para mejorar. Reforzar los mecanismos de reconocimiento, hacer más claros los criterios de evaluación y garantizar una aplicación más justa y oportuna de los incentivos no solo ayudaría a elevar la percepción de los trabajadores, sino que también contribuiría a fortalecer el compromiso institucional y la efectividad del programa en su conjunto.

4.2. Proceso de la prueba de hipótesis

Tabla 8

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Presupuesto por resultado	,955	30	,227
Programa presupuestal	,931	30	,044

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Interpretación:

La tabla 8 muestra los resultados obtenidos al aplicar la prueba de normalidad a las variables analizadas en el estudio. En el caso de la primera variable, el valor de significancia (sig.) fue de 0,227, cifra que está por encima del valor de referencia 0,05. Esto quiere decir que los datos de esta variable presentan un comportamiento normal, es decir, los valores se distribuyen de manera bastante equilibrada, sin que existan desviaciones fuertes o concentraciones atípicas.

Por otro lado, en la segunda variable, el valor de significancia (sig.) obtenido fue de 0,044, que se encuentra por debajo de 0,05. Este resultado indica que los datos no siguen una distribución normal, lo que sugiere la existencia de cierta irregularidad o sesgo en la forma en que los valores se dispersan. Es posible que esto se deba a factores como la diversidad de opiniones entre los encuestados, diferencias en las condiciones de aplicación del instrumento o incluso a la propia naturaleza del fenómeno analizado. Debido a estos resultados, se decidió utilizar la estadística no paramétrica de tau-b de Kendall, que es ideal para variables que no cumplen con el supuesto de normalidad.

Planteamiento de la hipótesis general:

H0: El nivel de gestión del presupuesto por resultados no se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

H1: El nivel de gestión del presupuesto por resultados se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

Alfa:

0,05.

Estadística:

Tabla 9

Contrastación de la hipótesis general

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,427	,119	3,565	,000
N de casos válidos		30			

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Decisión:

El p valor de $0,000 < 0,05$, de la tabla 9 permite aceptar la hipótesis alterna planteada, por ende, se puede ratificar que el nivel de gestión del presupuesto por resultados se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.



Planteamiento de la hipótesis específica 1:

H0: El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación no se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

H1: El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

Alfa:

0,05.

Estadística:

Tabla 10

Contrastación de la hipótesis específica 1

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,305	,128	2,375	,018
N de casos válidos		30			

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Decisión:

El p valor de $0,018 < 0,05$, de la tabla 10 permite aceptar la hipótesis alterna planteada, en consecuencia, se puede establecer que el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.



Planteamiento de la hipótesis específica 2:

H0: El nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento no se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

H1: El nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

Alfa:

0,05:

Estadística:

Tabla 11

Contrastación de la hipótesis específica 2

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,359	,126	2,824	,005
N de casos válidos		30			

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Decisión:

El p valor de $0,005 < 0,05$, de la tabla 11 permite aceptar la hipótesis alterna planteada, en consecuencia, se puede instituir que el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

Planteamiento de la hipótesis específica 3:

H0: El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación no se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

H1: El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

Alfa:

0,05.

Estadística:

Tabla 12

Contrastación de la hipótesis específica 3

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,497	,104	4,591	,000
N de casos válidos		30			

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Decisión:

El p valor de $0,000 < 0,05$, de la tabla 12 permite aceptar la hipótesis alterna planteada, por ello, se puede establecer que el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.



Planteamiento de la hipótesis específica 4:

El nivel de gestión del presupuesto por resultados relacionado con el incentivo por gestión no se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

El nivel de gestión del presupuesto por resultados relacionado con el incentivo por gestión se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.

Alfa:

0,05.

Estadística:

Tabla 13

Contrastación de la hipótesis específica 4

		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,362	,122	2,935	,003
N de casos válidos		30			

Nota. Elaboración propia mediante el SPSS V25.

Decisión:

El p valor de $0,000 < 0,05$, de la tabla 13 faculta la aceptación la hipótesis alterna planteada, en consecuencia, se puede establecer que el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.



4.3. Discusión de los resultados

Los resultados obtenidos en relación con el objetivo general, que evalúa el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado durante el año 2022, reflejan que la mayoría de los encuestados considera esta gestión en un nivel regular (50%), seguido de un 40% que lo percibe como alto y un 10% que lo califica como bajo. Este panorama ofrece una visión global que, si bien destaca avances positivos, subraya también desafíos importantes en la administración eficiente de los recursos asignados.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Clemente y Capani (2015) quienes evidenciaron en el Hospital Departamental de Huancavelica que una adecuada inversión en programas presupuestales tiene una relación positiva y significativa con la eficacia de la gestión administrativa, especialmente en áreas como la planificación estratégica. En el caso del Hospital III Regional Honorio Delgado, el nivel regular predominante podría indicar que, aunque existen esfuerzos por vincular los recursos con los resultados, no se han alcanzado aún niveles óptimos de eficiencia en la planificación y dirección administrativa.

Por otro lado, la percepción del 10% que califica la gestión como baja podría relacionarse con problemas en la asignación y ejecución de los recursos, una dificultad también destacada por Gutiérrez (2015) en su estudio sobre la Red de Salud Sánchez Carrión. Según el autor, una asignación inadecuada del presupuesto (42%) y la falta de comprensión del personal respecto a los programas presupuestales (17%) afectan directamente la efectividad de los programas. Esto resalta la importancia de fortalecer la capacitación del personal y mejorar los mecanismos de distribución de los recursos en el Hospital III Regional Honorio Delgado.

En contraste con los resultados generales, el 40% de los participantes que considera que la gestión es alta podría estar relacionando su opinión con la existencia de procesos de



evaluación y seguimiento más organizados. Algo parecido encontró Herrera (2018) en su estudio sobre la prevención del cáncer de cuello uterino, donde resaltó que una administración más ordenada y eficiente del presupuesto permitió avances notables en el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Este hallazgo guarda cierta coherencia con la percepción positiva que muestra parte del personal, aunque el mismo autor también advertía que esos buenos resultados solo se sostienen cuando existe una conexión clara entre los recursos asignados y los resultados esperados.

Por otro lado, Quispe (2018), al analizar el mismo programa de salud materno-neonatal, señaló que el incremento del presupuesto en un 47,98% permitió avances modestos en algunos indicadores claves. Esto demuestra que, aunque se aumente el dinero disponible, el efecto real depende mucho de cómo se usan esos recursos y de la estrategia con que se aplican. En el contexto del Hospital III Regional Honorio Delgado, el hecho de que la mayoría de los encuestados perciba la gestión como “regular” podría indicar que, pese a contar con fondos suficientes, la eficacia de su uso no siempre se traduce en resultados visibles.

Finalmente, es posible que la falta de una ejecución presupuestal completa, tal como lo advierte Chafloque (2017), sea una de las razones detrás del 50% de encuestados que califica la gestión como regular. Este autor resaltó que, aunque el Presupuesto por Resultados ha ayudado a mejorar la calidad de los servicios de salud, no ejecutar la totalidad de los fondos asignados limita de forma directa el logro de las metas. Algo similar podría estar ocurriendo en el Hospital Honorio Delgado: los recursos existen, pero su aprovechamiento no siempre alcanza el nivel esperado.

En resumen, los resultados del objetivo general destacan tanto fortalezas como áreas de mejora en la gestión del presupuesto por resultados en el programa. Coinciden con los antecedentes en señalar que una vinculación estratégica entre planificación, ejecución y evaluación es fundamental para maximizar los beneficios.



CONCLUSIONES

PRIMERA. La gestión del presupuesto por resultados en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal en el Hospital III Regional Honorio Delgado durante el año 2022 se percibe mayoritariamente en un nivel regular, según el 50% de los encuestados. Un 40% lo considera en un nivel alto, y solo un 10% lo califica como bajo. Estos resultados reflejan que, aunque se han implementado esfuerzos importantes en la gestión, aún persisten áreas que requieren fortalecimiento para lograr una mayor eficacia en el uso de los recursos. Se concluye que la percepción predominante como regular evidencia un desempeño administrativo parcialmente eficiente, con oportunidades de mejora claras en las estrategias de gestión.

SEGUNDA. En cuanto a la planificación del presupuesto por resultados, se determinó que el 53,33% de los encuestados considera que esta etapa se encuentra en un nivel regular, mientras que un 40% la califica como alta y un 6,67% como baja. Esto indica que la planificación se lleva a cabo de manera adecuada en ciertos aspectos, como la identificación de actividades y recursos, pero aún enfrenta desafíos en áreas como la asignación prioritaria de recursos y la integración de actores clave en el proceso. Se concluye que la planificación necesita un enfoque más estratégico y ajustado a las necesidades prioritarias del programa.

TERCERA. Respecto al seguimiento del presupuesto por resultados, se identificó que un 46,67% de los encuestados considera que esta gestión está en un nivel regular, mientras que el 43,33% la califica como alta y un 10% como baja. Estos datos evidencian que, si bien el monitoreo y la verificación de resultados se están implementando en la mayoría de los casos, aún carecen de consistencia para ser percibidos como completamente efectivos. Los ajustes en los indicadores de desempeño y una mayor frecuencia en las evaluaciones podrían mejorar esta percepción. Se concluye que el seguimiento, aunque con avances notables, requiere una mayor sistematización para maximizar su impacto.



CUARTA. En la dimensión de evaluación del presupuesto por resultados, se observó que el 50% de los encuestados perciben este aspecto en un nivel alto, mientras que el 43,33% lo califican como regular y un 6,67% como bajo. Este resultado indica que los procesos de evaluación están bien estructurados en la mayoría de los casos, lo que permite medir eficazmente el impacto del presupuesto asignado. Sin embargo, el porcentaje considerable que percibe esta dimensión como regular subraya la necesidad de fortalecer la calidad y la profundidad de las evaluaciones realizadas. Se concluye que la evaluación es un punto relativamente fuerte en la gestión del programa, pero requiere ajustes para optimizar su alcance.

QUINTA. En lo que respecta a los incentivos por gestión, el 63,33% de los encuestados considera que este aspecto se encuentra en un nivel regular, mientras que un 26,67% lo califica como alto y un 10% como bajo. Este predominio del nivel regular señala que, aunque se han establecido estrategias de incentivo, estas no han sido suficientemente consistentes ni efectivas para motivar de manera significativa al personal involucrado. La percepción de insuficiencia podría estar relacionada con la falta de claridad en los criterios de los incentivos y su impacto directo en los resultados. Se concluye que los incentivos por gestión representan un área con alto potencial de mejora, fundamental para fortalecer el compromiso y desempeño del personal.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se recomienda al jefe de presupuesto del Hospital III Regional Honorio Delgado implementar un sistema integral de gestión del presupuesto por resultados que permita monitorear en tiempo real el uso de los recursos asignados y su impacto en las metas del programa. Esto puede lograrse mediante la adopción de herramientas tecnológicas avanzadas, como plataformas digitales que integren indicadores clave de desempeño y proporcionen retroalimentación inmediata. Además, sería beneficioso establecer un equipo multidisciplinario dedicado a la supervisión de la gestión presupuestal, con reuniones periódicas para revisar avances, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas que garanticen un uso más eficiente y transparente de los recursos.

SEGUNDA. Se recomienda al jefe de presupuesto del Hospital III Regional Honorio Delgado fortalecer la planificación estratégica del presupuesto por resultados mediante la capacitación de los equipos responsables en metodologías avanzadas de planificación basada en resultados, como el enfoque de marco lógico. También sería pertinente realizar diagnósticos participativos que incluyan tanto a los actores internos como a los externos (ciudadanía y beneficiarios directos), con el objetivo de priorizar las necesidades reales de la población y alinear las actividades programadas con las metas del programa. Además, la planificación debería incluir un análisis más detallado de los riesgos potenciales, así como estrategias para mitigarlos.

TERCERA. Se recomienda al jefe de presupuesto del Hospital III Regional Honorio Delgado estandarizar y fortalecer los procesos de seguimiento del presupuesto por resultados mediante la definición de indicadores de desempeño claros, específicos y medibles, que permitan evaluar los avances del programa de manera consistente. Es crucial establecer un cronograma de monitoreo continuo, con reportes periódicos que incluyan análisis detallados de las desviaciones y sugerencias de corrección inmediata. Además, se sugiere que el



seguimiento sea complementado con auditorías internas regulares, que permitan garantizar la transparencia en la ejecución presupuestal y detectar a tiempo posibles inconsistencias.

CUARTA. Se recomienda al jefe de presupuesto del Hospital III Regional Honorio Delgado reforzar los procesos de evaluación del presupuesto por resultados, ampliando la frecuencia y profundidad de las evaluaciones internas realizadas. Es fundamental incorporar metodologías basadas en evidencia y contar con el apoyo de expertos externos, que puedan proporcionar una visión objetiva e imparcial de los resultados obtenidos. Además, las evaluaciones deben ser participativas, permitiendo que el personal involucrado contribuya con retroalimentación directa y constructiva sobre los hallazgos. Los resultados de estas evaluaciones deben ser utilizados no solo para medir el cumplimiento de las metas, sino también como insumos para la planificación de mejoras futuras.

QUINTA. Se recomienda al jefe de presupuesto del Hospital III Regional Honorio Delgado rediseñar el esquema de incentivos por gestión para que sea más efectivo en la motivación del personal y en la mejora de los resultados del programa. Es fundamental que los incentivos estén directamente vinculados al logro de metas específicas y medibles, asegurando que los criterios de asignación sean claros, justos y transparentes. Además, sería conveniente complementar estos incentivos con programas de reconocimiento público, talleres de motivación y oportunidades de desarrollo profesional, como capacitaciones o posibilidades de ascenso. También se sugiere realizar evaluaciones periódicas del impacto de los incentivos en el desempeño del personal.



REFERENCIAS

- Ley N. 28927, L. (s.f.). *Ley de Presupuesto del Sector Público para el año 2007*.
- Agama, L. (2021). *Análisis del programa presupuestal 0080: "lucha contra la violencia familiar", con enfoque de presupuesto por resultados, 2019*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65983>
- Aguilera, C. (2023). *Qué es la gestión de talento humano en una empresa*. Obtenido de <https://www.ispring.es/blog/gestion-talento-humano>
- Arias, J. (2022). La administración y la gestión financiera en el sector público: posibles estrategias en el manejo de los recursos. *Revista Reflexiones Y Saberes*(16), 82–89. Obtenido de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1452>
- Arriaran, J., y Garcia, M. (2022). *Gestión municipal y el cumplimiento de metas del plan de incentivos de la Municipalidad Provincial de Huamanga 2022*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. doi:<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/92382>
- Barrientos et al. (2022). La gestión logística como base de la competitividad empresarial. Estudio Latinoamericano. *Avances en investigación científica*, 3, 137-148. Obtenido de <https://doi.org/10.47666/avances.inv.3>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición*. Colombia: Pearson Educación.
- Blanco, R. y. (2005). *Fundamentos de la Salud Pública. Administracion de servicio de salud*. Medellin.



- Bonnin, C. (2019). La transparencia como constructor de confianza e inhibidor de los hechos de corrupción. *Revista Mexicana De Ciencias Penales*, 2(7), 57–74. Obtenido de <https://doi.org/10.57042/rmcp.v2i7.71>
- Capani, C. (2015). *Gastos en los Programas Presupuestales y la Gestión Administración*. Huancavelica.
- Carrillo, E. (2016). *Manual de Operacion del Programa Computarizado SIG 2.2*. Organización Panamericana de la Salud.
- Chafloque, M. (2017). *El presupuesto por resultados y sus efectos en la calidad de gasto del sector salud de la region lambayeque*.
- Chapoñan, B. (2022). *Presupuesto por resultados para el programa presupuestal 0083 programa nacional de saneamiento Rural de la Unidad Ejecutora Sede Central-Gobierno Regional Lambayeque*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79926>
- Clemente., J y Capani, L. (2015). *Gasto en los Programas Presupuestales y la Gestión Administrativa*. Huancavelica.
- Clifford , A. C. (2002). *Administración de Hospitales. fundamentos y Evaluación del Servicio Hospitalario*. Editorial Trillas México.
- Constitución Bolivariana de Venezuela. (2020). *Gaceta Oficial de Venezuela*. Venezuela.
- Delgado. (2013). “*Avances y perspectivas en la implementación del presupuesto por resultados en Perú*”.
- Directiva N° 002-2016-EF/50.01. (2016). *Directiva de los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados*. Perú.



Directiva N° 005-2012-EF/50.01. (2012). *Directiva para la evaluación semestral y anual de los presupuestos institucionales*. Entidades del gobierno regional y gobierno nacional. Perú.

Dominguez, R. (2006). *Introducción a la gestión Empresarial, Gestión Empresarial. Edición electrónica*. <http://www.eumed.net/libros/2006/prd/>.

Donoso et al. (2014). La edad de la mujer como factor de riesgo de mortalidad materna, fetal, neonatal e infantil. *Revista médica de Chile*, 142(2), 168-174. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872014000200004>

EAE Business School. (2010). *Gestión Logística y Comercial*. Escuela de Negocios Privada. . Barcelona, España.

Empoter. (2023). Emptor. *Gestión del Talento Humano (2023). Gestión del talento humano: estrategias para desarrollar el potencial*. . En *Gestión del talento humano: estrategias para desarrollar el potencial - Emptor*.

Fernandez, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación McGraw Hill Interamericana*. Mexico.

Florian, K. (2015). "Relación entre el gasto de salud materno neonatal y la cobertura de los indicadores sanitarios en el distrito de Trujillo 2008 - 2012" .

Santos, A., y Otley, D. (2018). *Revisión y teorización de las consecuencias no deseadas de los sistemas de gestión del desempeño*. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 47(3), 307–329. <https://doi.org/10.1080/02102412.2018.1450808>

García, J. (2020). Gestión logística en las instituciones universitarias públicas de la costa oriental del lago. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(14), 108-122. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6219/621968092003/html/>



- García, P., y Sánchez, K. (2021). Gestión de los programas presupuestales y su contribución a la salud bucal en hospitales referenciales: un caso del hospital ii-2 Tarapoto-Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4). Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.787
- Gavilanes et al. (2024). Sostenibilidad Financiera en las Empresas: Criterios ESG. *Multidisciplinary Latin American Journal*, 2(3), 1-16. Obtenido de <https://doi.org/10.62131/MLAJ-V2-N3-001>
- Gobierno del Perú. (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Presidencia del Consejo de Ministros.
- Gómez, M. (2023). *Qué es una encuesta, para qué sirve y qué tipos existen*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta>
- Gordon B., Davis y Dison, Margrethe H. (2020). *Sistemas de información gerencial. (2a. Ed.)*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Guevara, D., y Vargas, W. (2024). Evaluación de la Ejecución del Programa Presupuestal 0002 Salud y su Relación con la Atención de la Salud Materno – Neonatal: 2015-2019 Caso: Microred Baños del Inca. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4). Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12834
- Gutiérrez, R. (2015). *Gestión del presupuesto por resultados y su influencia en la calidad de gasto público en la red salud Sánchez Carrión*. Trujillo.
- Gutiérrez, A. (2021). Presupuesto por resultados (PpR): una mirada a los programas presupuestales (PP) del sector justicia. *Revista Derecho Público Económico*, 2(2). Obtenido de <https://doi.org/10.18259/dpe.2022002>
- Hanco, E. (2022). *Presupuesto por resultados y su incidencia en la eficacia de gasto en el Hospital Regional Manuel Nuñez Butrón, Puno, 2019 - 2020*. (Tesis de licenciatura,



Universidad José Carlos Mariátegui). Repositorio institucional. Obtenido de <https://3.17.44.64/handle/20.500.12819/2131>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación, McGraw-Hill Interamericana Editores S.A: México, Reimpresión de la 4a edición.*

Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la Administración.* Editorial McGrawHill.

Hernandez, R., y Mendoza, C. ((2018). *Metodologia de la investigación: las rutas cuantiativa,cualitativa y mixta.* México: McGrawHill.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación Quinta Edición.* Mexico: Mcgraw-Hill.

Herrera, E. (2018). *Gestión Presupuestal por resultados y logros alcanzados en la prevención de cáncer de cuello uterino en la Red de Salud IV Lima Norte.*

Huacchillo, M., y Ramos, L. (2020). La gestión financiera y su incidencia en la toma de decisiones financieras. *Universidad y Sociedad*, 12 (2), 356-362.

Huayta, G. (2022). *Programa de incentivos y gestión municipal en la Municipalidad del distrito de Amarilis, periodo 2020.* (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).

Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84009>

Izquierdo, M. (2021). *Logros y retos en la implementación del presupuesto por resultados en Ecuador.* (Tesis de maestría, Universidad De Chile). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/180548>

Lancheros, L. (2012). *Investigación no Experimental.* Obtenido de <https://repositorio.konradlorenz.edu.co/handle/001/2317>



- Luna, G. (2018). *Gestión presupuestal por resultados y logro de metas alcanzados por el gobierno regional Puno en el ejercicio presupuestal 2014*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15307>
- Mata, L. (2019). *El enfoque cuantitativo de investigación*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cuantitativo-de-investigacion/>
- MEF. (2015). *Guía metodológica para la formulación de programas presupuestales*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas del Perú
- MEF. (2019). *Manual del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) y del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.
- MEF. (2022). *Presupuesto por Resultados: Orientaciones metodológicas y lineamientos para la gestión pública por resultados*. Lima: Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.
- Merchant, K; Van der Stede, W. (2007). *Management control systems. Performance measurement, evaluation and incentives. Second edition. Prentice Hall. Pearson. London.*
- MINSA. (2021). *Lineamientos para la gestión de programas presupuestales en el sector salud*. Lima: Ministerio de Salud del Perú
- MINSA. (2013). *Programas Presupuestales del Presupuesto por Resultados. Lima - Perú*.
- Mondragón. (2014). *Uso de la Correlación de Spearman*. University CES.
- Orellana, P. (2019). *Control de gestión*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/control-de-gestion.html>



- Orozco, E., Rabanal, J., Navarro, J., y Lozano, R. (2016). Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México. *Salud Pública de México*, 58(5), 543-552. Obtenido de <https://doi.org/10.21149/spm.v58i5.8244>
- Ortegon, E., Pacheco, J., y Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/xmlui/handle/123456789/3839>
- Pacheco, J. (2020). *Guía metodológica para la planeación*. Obtenido de https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2020/09/Herramienta_45-2.pdf
- Pampa, L. (2020). *Gestión del programa presupuestal 0068 en la Municipalidad Provincial San Román – Juliaca 2018*. (Tesis de licenciatura, Universidad José Carlos Mariátegui). Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.ujcm.edu.pe/handle/20.500.12819/920>
- Peralta, B. (2022). *Ejecución presupuestal y su incidencia en la calidad de gasto público de la Municipalidad Distrital de Huayrapata, periodo 2018*. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano). Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/17926>
- Pimienta et al. (2023). El presupuesto por resultados en América Latina y el Caribe: hallazgos de la encuesta 2023. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.18235/0005487>
- Quevedo, M. (2017). *Factores que intervienen en el incumplimiento de los Programas Presupuestales en el Centro Materno Infantil Tablada de Lurín Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima - Perú*.



- Quispe, R. (2018). *Ejecución presupuestal y sus respectivos indicadores del programa articulado nutricional, programa salud materno neonatal y programa nacional de saneamiento rural de la región Cusco, 18 2012-2016*".
- Quispe et al. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CiiD Journal*, 1(1), 271-282. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528315>
- Rus, E. (2024). *Investigación descriptiva: Qué es, tipos y ejemplos*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Salinas, J. (2020). La eficacia operativa y su relación con la estrategia empresarial. *Review of Global Management*, 5(1), 20–27. Obtenido de <https://doi.org/10.19083/rgm.v5i1.1222>
- Santiago, J. (2023). La gestión pública en el desarrollo del modelo de administración pública. *Gestión y desarrollo libre*, 8(16), 07-20. doi:<https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.16.2023.10495>
- Seinfeld, J. (2019). *Servicios públicos de calidad. Conferencia Anual de Ejecutivos (CADE)*. Lima, Perú.
- Solórzano, J. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5). Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3450>
- Stewart, L. (2023). *Investigación básica vs. aplicada*. Recuperado el 2024, de <https://atlasti.com/es/research-hub/investigacion-basica-vs-aplicada>
- Tejada, R. (2021). Incentivos intrínsecos al servidor público para una gestión por resultados eficiente. *Revista De La Escuela Nacional De Administración Pública*(5), 76–92. Obtenido de <https://revista.enap.edu.pe/index.php/ss/article/view/62>



Tejeda, V. (2023). *¿Qué es la gestión de recursos? La guía definitiva con ejemplos y plantillas.*

Obtenido de <https://clickup.com/es-ES/blog/8439/gestion-de-recursos>

Torres, C., y Torres, M. ((2017). *Desarrollo del Talento Humano.* Grupo Editorial Patria.

Urbalejo, C. (2019). Rendición de Cuentas como herramienta para prevenir la Corrupción.

Trascender, contabilidad y gestión(9), 19–30. doi:<https://doi.org/10.36791/tcg.v0i9.34>

Vargas, J., y Zavaleta, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de Futuro*, 24(2), 37-59. Obtenido de <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD MATERNO NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Definir cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>El nivel de gestión del presupuesto por resultados se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>VARIABLE 1: Presupuesto por resultado</p> <p>DIMENSIÓN: Planeación:</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de actividades programadas. • Ejecución del programa SIGA y SIAF. • Análisis de necesidades presupuestales. <p>DIMENSIÓN: Seguimiento:</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificación de resultados. • Indicadores de desempeño. • Seguimiento y evaluación de ejecución. 	<p>Enfoque de investigación:</p> <p>Cuantitativo.</p> <p>Método:</p> <p>Deductivo.</p> <p>Tipo de investigación:</p> <p>Básico.</p> <p>Nivel de investigación:</p> <p>Descriptivo.</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>No experimental.:</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>Determinar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la planificación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>DIMENSIÓN: Evaluación:</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluación interna del programa. • Cumplimiento de metas financieras. • Análisis de metas físicas. <p>DIMENSIÓN: Incentivo por gestión:</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de planificación. • Actividades de motivación. • Logros en metas y objetivos. 	



<p>¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?</p>	<p>Identificar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>El nivel de gestión del presupuesto por resultados en el seguimiento se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>VARIABLE 2: Programa presupuestal DIMENSIÓN: Gestión de control: INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoreo de actividades. • Evaluación de cumplimiento de metas. • Control de indicadores. 	<p>Muestra 30 participantes. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario.</p>
<p>¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?</p>	<p>Analizar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>El nivel de gestión del presupuesto por resultados en la evaluación se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>DIMENSIÓN: Gestión de talento humano: INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación del personal. • Incentivos por logros. • Reconocimientos y ascensos. 	
<p>¿Cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados relacionado con el incentivo por gestión del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022?</p>	<p>Determinar cuál es el nivel de gestión del presupuesto por resultados en relación con el incentivo por gestión del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>El nivel de gestión del presupuesto por resultados relacionado con el incentivo por gestión se relaciona significativamente con la efectividad del Programa Presupuestal de Salud Materno Neonatal del Hospital III Regional Honorio Delgado, Arequipa, 2022.</p>	<p>DIMENSIÓN: Gestión logística: INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abastecimiento de insumos. • Evaluación de indicadores hospitalarios. • Satisfacción en recursos disponibles. 	
			<p>DIMENSIÓN: Gestión financiera: INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación de planes financieros. • Costos y presupuesto. • Ejecución de mejoras. 	

Nota. Elaboración propia.



MATRIZ INSTRUMENTAL

Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida
JAR0001	Númerico	8	0	Las actividades programadas en el programa de salud materno-neonatal están claramente definidas y alineadas con las necesidades del programa...	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0002	Númerico	8	0	El programa SIGA y SIAF se ejecuta de manera eficiente en el seguimiento de los recursos presupuestarios.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0003	Númerico	8	0	Se realiza un análisis detallado de las necesidades presupuestales antes de la asignación de recursos.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0004	Númerico	8	0	Se verifica de manera continua los resultados alcanzados por el programa de salud materno-neonatal.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0005	Númerico	8	0	Los indicadores de desempeño utilizados para evaluar el progreso del programa son claros y medibles.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0006	Númerico	8	0	Se realiza un seguimiento exhaustivo de la ejecución del programa, permitiendo hacer ajustes cuando es necesario.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0007	Númerico	8	0	Se realizan evaluaciones internas periódicas del programa para medir su impacto y éxito.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0008	Númerico	8	0	Se realiza un seguimiento adecuado para garantizar el cumplimiento de las metas financieras del programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0009	Númerico	8	0	Las metas físicas del programa están claramente definidas y se cumplen en su mayoría.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0010	Númerico	8	0	Las reuniones de planificación se realizan de manera regular para coordinar y ajustar las actividades del programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0011	Númerico	8	0	Las actividades de motivación implementadas contribuyen a mejorar el desempeño y compromiso del personal involucrado en el programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0012	Númerico	8	0	Los incentivos otorgados por los resultados alcanzados son adecuados y contribuyen a la mejora del desempeño dentro del programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0013	Númerico	8	0	Las actividades del programa son monitoreadas constantemente para asegurar que se cumplan los objetivos previstos.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0014	Númerico	8	0	Se evalúa de manera regular el cumplimiento de las metas del programa, asegurando que se logren dentro del tiempo y presupuesto establecido.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0015	Númerico	8	0	El control de los indicadores del programa se realiza de forma sistemática para asegurar la efectividad de las acciones emprendidas.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0016	Númerico	8	0	El personal involucrado en el programa recibe capacitación adecuada para cumplir con sus funciones de manera efectiva.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0017	Númerico	8	0	Los incentivos en el programa son adecuados y contribuyen a motivar al personal para alcanzar los objetivos establecidos.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0018	Númerico	8	0	Los reconocimientos y ascensos son aplicados de manera justa para premiar el desempeño destacado dentro del programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0019	Númerico	8	0	El abastecimiento de insumos para el programa de salud materno-neonatal se realiza de manera eficiente y oportuna.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0020	Númerico	8	0	Los indicadores hospitalarios son evaluados de forma continua para asegurar que se estén cumpliendo los estándares de calidad del programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0021	Númerico	8	0	El personal encargado de la ejecución del programa se siente satisfecho con los recursos disponibles para llevar a cabo sus tareas.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0022	Númerico	8	0	El abastecimiento de insumos para el programa de salud materno-neonatal se realiza de manera eficiente y oportuna.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0023	Númerico	8	0	Los indicadores hospitalarios son evaluados de forma continua para asegurar que se estén cumpliendo los estándares de calidad del programa.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
JAR0024	Númerico	8	0	El personal encargado de la ejecución del programa se siente satisfecho con los recursos disponibles para llevar a cabo sus tareas.	{1, Totalme...}	Ninguno	8	Derecha	Ordinal
J1	Númerico	8	0	Presupuesto por resultado	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J2	Númerico	8	0	Programa presupuestal	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
JGENERAL	Númerico	8	0		Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J1	Númerico	8	0	Planificación	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J2	Númerico	8	0	Seguimiento	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J3	Númerico	8	0	Evaluación	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J4	Númerico	8	0	Incentivo por gestión	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J5	Númerico	8	0	Gestión de control	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala
J6	Númerico	8	0	Gestión de talento humano	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Escala

	VAR0001	VAR0002	VAR0003	VAR0004	VAR0005	VAR0006	VAR0007	VAR0008	VAR0009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013	VAR00014	VAR00015	VAR00016	VAR00017	VAR00018	VAR00019	VAR00020	VAF
1	4	5	3	3	5	4	3	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4
2	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
4	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5
5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
6	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4
7	4	5	2	4	3	3	5	5	4	5	3	4	2	4	4	4	4	3	5	5	5
8	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4
9	4	4	4	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4
10	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4
11	5	5	4	3	4	1	3	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
12	5	4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	3	5	3	4	4	3	5	4	4	4
13	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
14	5	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	2	4	3	2
15	5	5	4	2	3	3	2	4	5	4	5	5	2	5	4	2	4	3	2	4	2
16	5	5	5	4	3	5	3	4	5	5	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5
17	4	5	5	3	4	3	2	2	3	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4
18	2	4	3	2	3	4	2	5	3	3	5	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4
19	3	5	3	3	5	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
20	4	4	4	3	4	2	4	3	5	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	4
21	2	5	4	2	4	1	4	2	5	1	5	6	4	3	5	5	5	4	5	4	4
22	5	4	5	5	5	4	4	3	3	5	4	3	3	3	4	5	4	3	5	4	5
23	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	3	2
24	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4
25	5	5	5	4	5	5	2	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
26	3	5	3	3	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4
27	4	5	3	4	4	1	2	3	4	4	4	4	4	1	1	3	1	4	1	4	1
28	3	3	4	3	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	4	2	2	4	2	4	2
29	5	4	5	4	5	3	2	4	5	5	4	3	3	5	4	4	4	5	3	5	3
30	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	2	2	5	3	3	3



INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

CUESTIONARIO

ESCALA DE VALORACIÓN

Bajo	Regular	Alto
(1)	(2)	(3)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Vr. 1. Presupuesto por resultado	Dimensión 1. Planeación					
	1. Las actividades programadas en el programa de salud materno-neonatal están claramente definidas y alineadas con las necesidades del programa.					
	2. El programa SIGA y SIAF se ejecuta de manera eficiente en el seguimiento de los recursos presupuestarios.					
	3. Se realiza un análisis detallado de las necesidades presupuestales antes de la asignación de recursos.					
	Dimensión 2. Seguimiento					
	4. Se verifica de manera continua los resultados alcanzados por el programa de salud materno-neonatal.					
	5. Los indicadores de desempeño utilizados para evaluar el progreso del programa son claros y medibles.					
	6. Se realiza un seguimiento exhaustivo de la ejecución del programa, permitiendo hacer ajustes cuando es necesario.					
	Dimensión 3. Evaluación					
	7. Se realizan evaluaciones internas periódicas del programa para medir su impacto y éxito.					
8. Se realiza un seguimiento adecuado para garantizar el cumplimiento de las metas financieras del programa.						



	9. Las metas físicas del programa están claramente definidas y se cumplen en su mayoría.					
	Dimensión 4. Incentivo por gestión					
	10. Las reuniones de planificación se realizan de manera regular para coordinar y ajustar las actividades del programa.					
	11. Las actividades de motivación implementadas contribuyen a mejorar el desempeño y compromiso del personal involucrado en el programa.					
	12. Los incentivos otorgados por los resultados alcanzados son adecuados y contribuyen a la mejora del desempeño dentro del programa.					
Vr. 2. Programa presupuestal	Dimensión 1. Gestión de control					
	13. Las actividades del programa son monitoreadas constantemente para asegurar que se cumplan los objetivos previstos.					
	14. Se evalúa de manera regular el cumplimiento de las metas del programa, asegurando que se logren dentro del tiempo y presupuesto establecidos.					
	15. El control de los indicadores del programa se realiza de forma sistemática para asegurar la efectividad de las acciones emprendidas.					
	Dimensión 2. Gestión del talento humano					
	16. El personal involucrado en el programa recibe capacitación adecuada para cumplir con sus funciones de manera efectiva.					
	17. Los incentivos en el programa son adecuados y contribuyen a motivar al personal para alcanzar los objetivos establecidos.					
	18. Los reconocimientos y ascensos son aplicados de manera justa para premiar el desempeño destacado dentro del programa.					
	Dimensión 3. Gestión logística					
	19. El abastecimiento de insumos para el programa de salud materno-neonatal se realiza de manera eficiente y oportuna.					



20. Los indicadores hospitalarios son evaluados de forma continua para asegurar que se estén cumpliendo los estándares de calidad del programa.					
21. El personal encargado de la ejecución del programa se siente satisfecho con los recursos disponibles para llevar a cabo sus tareas.					
Dimensión 4. Gestión financiera					
22. El abastecimiento de insumos para el programa de salud materno-neonatal se realiza de manera eficiente y oportuna.					
23. Los indicadores hospitalarios son evaluados de forma continua para asegurar que se estén cumpliendo los estándares de calidad del programa.					
24. El personal encargado de la ejecución del programa se siente satisfecho con los recursos disponibles para llevar a cabo sus tareas.					



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 20/09/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: ALODIA LUISA ALEGRE RIVERA

Dirección: RES. FRANCISCO MOSTAJO G-15

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 29295558

Teléfono: 959923545 email: luisaalegre10@hotmail.com

Nombres y Apellidos:

Dirección:

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°:

Teléfono: email:

Facultad y/o Escuela de Posgrado: DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Escuela Profesional o Mención:

Título o Grado Académico a optar: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

Asesor: Dr. JESUS MAMANI MAMANI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: NIVEL DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADO DESDE EL PROGRAMA PRESUPUESTAL SALUD

MATERNAL NEONATAL HOSPITAL III REGIONAL HONORIO DELGADO – AREQUIPA DEL AÑO 2022

Palabras claves, (3 a 5 términos): PRESUPUESTO, PLANIFICACIÓN, DIRECCIÓN Y EVALUACIÓN.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller Título 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
 Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
 No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

Sí autorizo
 No autorizo

Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - P69

Firma de Autor



huella digital

20/09/2025

Fecha