

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES



**“EVALUACION DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO COMO
INSTRUMENTO DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE SANTIAGO DE PUPUJA PERIODO 2013”**

TESIS

PRESENTADO POR:

Bach. MELITON APAZA ALARCON

PARA OPTAR EL TITULO DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO - PERÚ

2015

**“EVALUACION DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO COMO
INSTRUMENTO DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRICTAL DE
SANTIAGO PUPUJA PERIODO 2013”**

Bach. MELITON APAZA ALARCON

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

APROBADO POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:

PRESIDENTE:


MSc. ANTONIO ESPILICO CHIQUE

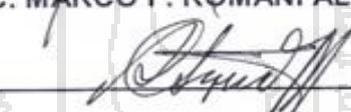
PRIMER MIEMBRO:


MSc. HUGO E. CONDORI MANZANO

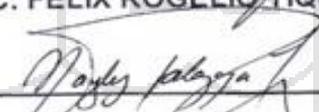
SEGUNDO MIEMBRO:


CPC. MARCO F. ROMANI ALEJO

DIRECTOR DE TESIS:


CPC. FELIX ROGELIO TIQUE MAMANI

ASESOR DE TESIS:


MSc. MAGLY ZELMIRA R. CALIZAYA LUQUE

PUNO - PERU

2015

TEMA : Evaluación de presupuesto

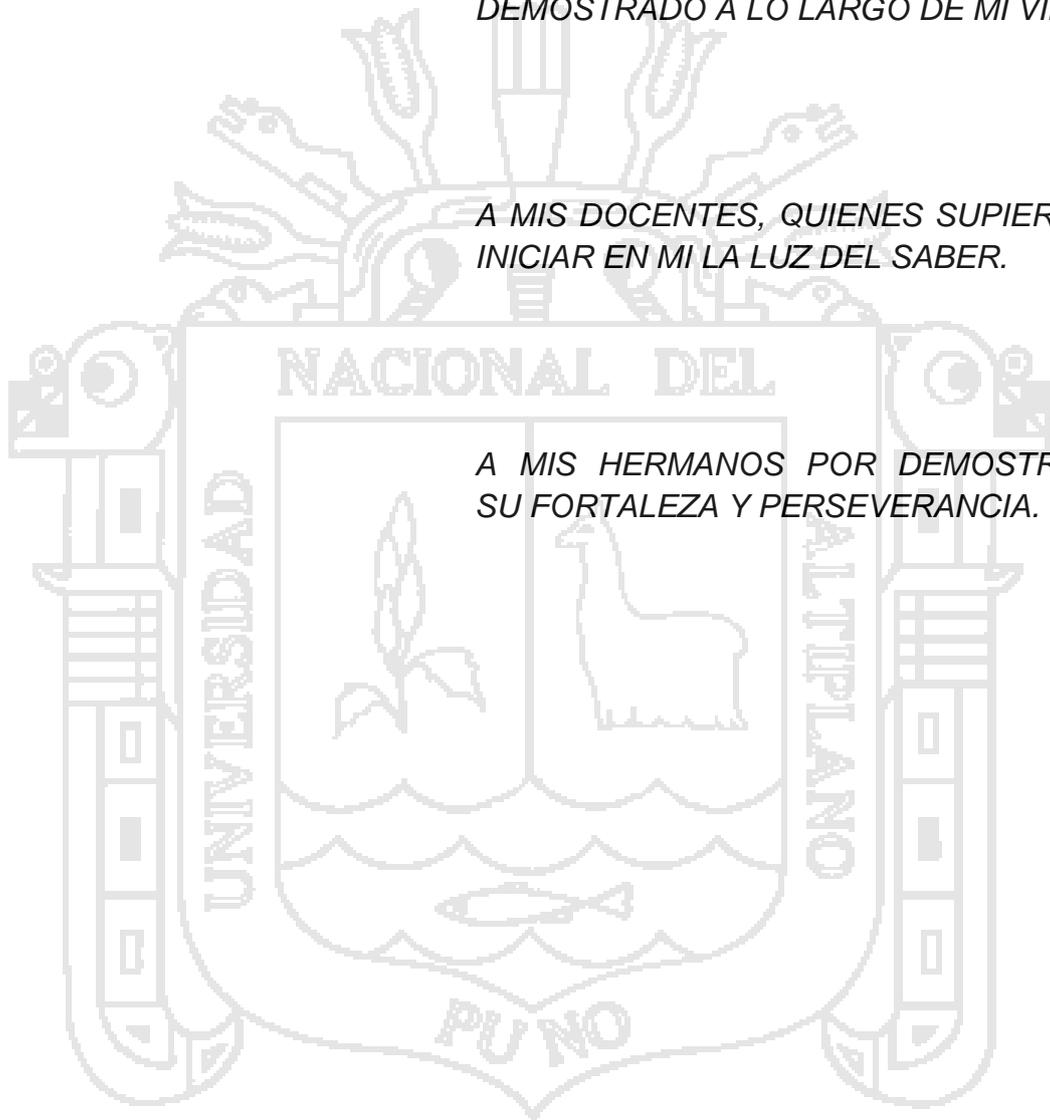
LINEA : Gestión pública

DEDICATORIA

*A MIS PADRES, POR TODO SU AMOR
DEMOSTRADO A LO LARGO DE MI VIDA.*

*A MIS DOCENTES, QUIENES SUPIERON
INICIAR EN MI LA LUZ DEL SABER.*

*A MIS HERMANOS POR DEMOSTRAR
SU FORTALEZA Y PERSEVERANCIA.*



AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme guiado e iluminado a los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Altiplano Puno.

A Director de Trabajo de Investigación CPC. Félix Rogelio Tique Mamani y Asesora del trabajo MSc. Magly Zelmira Rosario Calizaya Luque, por su orientación y guía en la elaboración del presente trabajo, quienes apoyaron constantemente para lograr los objetivos del presente trabajo.

A los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de Santiago de Pupuja, quienes facilitaron con la información necesaria y colaboraron en la consolidación de la información, para el desarrollo del trabajo de investigación.

A mis amigos y compañeros de la Facultad y de otras carreras profesionales, quienes en cada momento fueron un apoyo muy valioso, por su aliento y apoyo moral.

EL AUTOR

ÍNDICE

RESUMEN	IV
INTRODUCCION	VIII
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	01
1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	03
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	07
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1. MARCO TEÓRICO	08
2.2. MARCO CONCEPTUAL	37
2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	42
CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	45
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	47
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	47
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	48
CAPÍTULO IV	
CARACTERÍSTICAS DEL AREA INVESTIGACIÓN	
4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO	50
4.2. UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE PUPUJA	50
4.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE PUPUJA	52

CAPÍTULO V**EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

5.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	56
5.2. ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS FASES DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	60
5.3. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	73
CONCLUSIONES	75
RECOMENDACIONES	77
BIBLIOGRAFÍA	79
ANEXOS	81



RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado **“EVALUACION DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO PUPUJA PERIODO 2013”** se efectuó en el área de planificación y presupuesto. La finalidad de la presente investigación fue identificar las fortalezas y debilidades de la implementación del Presupuesto Participativo y analizar el cumplimiento de las fases del Proceso del Presupuesto Participativo para el logro de las metas y objetivos institucionales.

El cumplimiento del presupuesto participativo en la ejecución presupuestal de gastos de la municipalidad distrital de Santiago de Pupuja 2013, busca responder a las deficiencias que existe en el cumplimiento de los acuerdos suscritos en el presupuesto participativo así como Evaluar el cumplimiento de los proyectos del presupuesto participativo en la ejecución presupuestal de gastos 2013

El presente trabajo de investigación considera los métodos deductivos e inductivos y el tipo de investigación descriptivo, por ser los más apropiados para desarrollar el presente trabajo; en cuanto a las técnicas más apropiadas para la recolección de datos, se considera: La revisión documental; y la encuesta por cuestionario.

De la implementación se Identificó fortalezas y debilidades del como: Habilita un espacio de concertación entre los agentes participantes 0.60 y Democratiza la toma de decisiones con un peso ponderado 0.56; y

debilidades como; Comité de vigilancia – control inactivo, con un peso ponderado 0.06 y Equipo técnico inexperto con un peso ponderado 0.07; lo que en general determina un peso ponderado de 2.38. Lo que significa que existen debilidades internas por la poca influencia del Comité de vigilancia - control y falta de experiencia del equipo técnico en la evaluación de los impactos sociales de los proyectos que pretenden diseñar y ello es una gran limitante en la gestión de los resultados exigidos por la población. Por consiguiente no fortalecen el logro de las metas y objetivos establecidos en el Presupuesto Participativo de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja.

En la fase de Preparación existen deficiencias en la convocatoria y sensibilización con un 75%, mecanismos de registro de agentes participantes complementarios con un 75% y programas de capacitación a los agentes participantes con un 100% .No habiendo concretado una efectivo proceso como señala la norma legal vigente.

INTRODUCCIÓN

La Constitución Política del Perú de 1993, en su capítulo XIV, menciona que las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno local, tiene autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

La Ley Orgánica de las Municipalidades Ley N° 27972, norma que los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial de estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. El Presupuesto Participativo, surgió en Porto Alegre, Brasil 1989 como una forma de gobierno, a través del cual ciudadanos intervienen en la toma de decisiones sobre las obras y proyectos que pretende programar en ámbito del gobierno local. A partir de la Ley Marco del Presupuesto Participativo y la nueva Ley Orgánica de Municipalidades ambas promulgadas recién en el año 2003, que se institucionaliza este proceso en los gobiernos regionales y locales en el Perú.

El presupuesto de gastos no se ejecuta de acuerdo a lo programado según el presupuesto participativo. Falta de capacidad de generar fuentes alternativas de financiamiento, que permiten ampliar las posibilidades de inversión.

1. Deficiencias en la aplicación de técnicas, análisis y determinación de costos de los proyectos priorizados.

2. Falta de capacidad de gestión del presupuesto en la entidad.

La problemática descrita anteriormente se traduce en el incumplimiento de los proyectos priorizados el presupuesto participativo.

La Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja, es una institución pública, con autonomía política, económica y administrativa, que tiene como finalidad como agente promotor; el desarrollo local integral y armónico de su circunscripción, en el trabajo ejecutado se destaca principalmente la implementación del Presupuesto Participativo y el cumplimiento de los objetivos y metas en la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja: Periodo 2013.

El trabajo de investigación consta de V Capítulos, divididos en:

Capítulo I – Planteamiento del Problema, Antecedentes y Objetivos: En la que se especifica por qué y los orígenes del problema en base a los antecedentes existentes sobre el tema para luego ser formulados mediante objetivos.

Capítulo II – Marco Teórico, Marco Conceptual e Hipótesis de la Investigación: Se conceptúan definiciones relacionadas al tema para formular las hipótesis respectivas. Capítulo III – Metodología de la Investigación: Nos demuestra los métodos y técnica que nos permitieron lograr nuestros objetivos.

Capítulo IV – Características del Área de investigación: Nos muestra las características más importantes del ámbito de estudio. Capítulo V. –

Exposición y Análisis de los Resultados: Muestra los resultados mediante cuadros, los que fueron analizados y discutidos como resultados de aplicación de términos porcentuales y comparaciones para lograr las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El Presupuesto Participativo, surgió en el Perú a partir del año 2003, como una forma de gobierno, a través del cual ciudadanos intervienen en la toma de decisiones sobre las obras y proyectos que pretende programar en ámbito del gobierno local. A partir de la Ley Marco del Presupuesto Participativo y la Nueva Ley Orgánica de Municipalidades ambas promulgadas recién en el año 2003, que se institucionaliza este proceso en los gobiernos regionales y locales del Perú.

El Presupuesto Participativo es un instrumento de gestión a través del cual las autoridades locales y las organizaciones de la población debidamente representadas, definen en conjunto, cómo y a qué se van a orientar los recursos, mejorando la distribución y precisión en el uso de los recursos públicos.

La Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja, es una institución pública, con autonomía política, económica y administrativa, que tiene como finalidad

promover; el desarrollo local integral y armónico de su circunscripción, la adecuada prestación de servicio público, lograr el crecimiento económico, la participación democrática y el progreso social de manera sostenible.

En los Procesos del Presupuesto Participativo el equipo técnico no realizan un diagnóstico de la localidad y solo imparten aspectos teóricos en los talleres, la consecuencia es que los agentes participantes desconocen que tan importante es su participación, porque una sola vez al año se reúnen la sociedad con el estado para distribuir adecuadamente los escasos recursos económicos llegando a realizar acuerdos y pactos de las demandas, necesidades y aspiraciones de la población. Existe un escaso interés de participación por falta de una comunicación adecuada, sensibilización, convocatoria y capacitación, porque, muchas veces existe insatisfacciones e incumplimiento de los proyectos priorizados; generando caos y rompimiento entre la autoridad político y los representantes de las organizaciones de la sociedad civil, es decir las debilidades y fortalezas del Presupuesto Participativo ; y deficiencias en los Procesos del Presupuesto Participativo y cuánto de lo planificado, se cumple.

A partir de los enunciados anteriores se formula la interrogante problema para el trabajo de investigación.

Definición Del Problema

Problema General.

¿De qué Manera la Implementación del Presupuesto Participativo Contribuye al Cumplimiento de los Objetivos y Metas de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja: Periodo 2013?

Problema Específico.

- ¿Cuáles son las Fortalezas y Debilidades que son necesarios para la Implementación del Presupuesto Participativo?
- ¿Cómo se Cumple las Fases del Proceso del Presupuesto Participativo para el Logro de las Metas Presupuestarias?

1.2 ANTECEDENTES

A continuación referenciamos las investigaciones realizadas en el pasado por diversos autores, relativos al tema tratado en el trabajo de investigación, pese a ello, no se han encontrado trabajos de investigación similares, sin embargo se puede mencionar investigaciones relacionadas con el Presupuesto y gestión municipal, las mismas que nombran a continuación:

VIDANGOS VELAZQUEZ, Yanet. Tesis: año 2008; “EL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO EN LA MUNICIPALIDAD DE ÁCORA.

2006-2007”; Tesis FCCA-UNA PUNO, llega a las siguientes conclusiones:

1. Los sistemas de participación ciudadana no influye directamente en el logro de metas y objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado de Municipalidad distrital de Acora, en vista de que el 81.82

% de los agentes participantes en el Proceso del Presupuesto Participativo Concertado, no tienen pleno conocimiento sobre las metas y objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo Concertado, lo cual requiere de una capacitación permanente.

2. La representatividad de los agentes participantes en el Proceso de Presupuesto Participativo Concertado es limitado, debido a una deficiente capacitación e información inadecuada por parte de la autoridad edil, que imposibilita la participación de la gran mayoría de la población beneficiaria y el desconocimiento pleno del contenido de las normas legales establecidas que las respaldan para tal efecto.
3. El Concejo de Coordinación Local y el Comité de Vigilancia y Control tiene poca influencia en el Proceso del Presupuesto Participativo Concertado y no fortalecen en el logro de las metas y objetivos establecidos en el Plan de Desarrollo concertado que es instrumento por excelencia de planificación que se constituye teniendo como referencia al territorio y que oriente el desarrollo local, se elabora en forma participativa, entre las autoridades elegidas y los representantes de la sociedad civil, quienes se ponen de acuerdo sobre la visión de desarrollo y los objetivos estratégicos de mediano y largo plazo para su territorio. La visión y los objetivos guían la elaboración del Presupuesto Participativo.

MAMANI MENDOZA, Norma. Tesis: “EVALUACIÓN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AZÁNGARO, PERIODO 1999-2000”, CONCLUYE.

1. El presupuesto aprobado y autorizado para los proyectos de inversión durante los años en estudio de 1999 - 2000, del 100% se ejecutó el 82.07 y 91.81% respectivamente quedando un saldo de 17.93% y 8.180%. En los ejercicios en estudio, no se enmarcan en los prescrito en las normas vigentes, lo que va en perjuicio de los gastos de inversión; consecuentemente, en desmedro en cumplimiento de metas de inversión de la Municipalidad Provincial de Azángaro. Los proyectos ejecutados en los ejercicios e estudio, en su mayoría se realizan sin el adecuado estudio técnico de infraestructura que sustenta su viabilidad, a pesar de sus debilidades en la programación y ejecución del presupuesto de inversión es regular.
2. El cumplimiento de los procesos presupuestario tiene un porcentaje de 60% que términos generales ha tenido el comportamiento siguiente: Regular 26.3% en 1999, en año 2000 adecuado con 52.4%, no obstante, aún se observa debilidades en los procesos de ejecución presupuestal de 22.22%.

VARGAS CHOQUE, Digna, Tesis “EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAUCARCOLLA, PERIODO 1994-1996”, Concluye:

- a) La ejecución del presupuesto de ingresos en ninguno de los ejercicios en estudio, muestra paridad entre montos de presupuesto ejecutado, con respecto al presupuesto autorizado en el año 1995, se ejecutó mayor porcentaje debido al endeudamiento (préstamo) existe deficiencias en la percepción de ingresos propios por la baja capacidad económica de la población y por ende no hace posible el cumplimiento de metas y objetivos de los planes y programación anuales de la municipalidad.
- b) En la ejecución del presupuesto de gasto se invierte mayor gasto corriente (presupuesto de funcionamiento) respecto a lo prescrito por las normas vigentes; con ello restringe en los gastos de capital preferentemente en los gastos de inversión. Por lo tanto hay incidencia negativa en el cumplimiento de objetivos y metas del programa de inversión municipal.

ZAIRA CCALLA, Edgar. Tesis “ANÁLISIS DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO Y DEL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VILQUE PERIODO 2004” Concluye,

1. El desarrollo del Presupuesto Participativo y la participación ciudadana se encuentran regidos bajo un marco normativo, la misma que debe ser adecuada a la realidad de la municipalidad distrital de Vilque; siendo la voluntad de los actores, el factor fundamental para el desarrollo del proceso y su éxito.
2. Los factores internos y externos como son; educación, religión, edad, y otros como la coyuntura política, sectorial, la asignación presupuestal, y la

participación de organismos no gubernamentales influyen en el normal cumplimiento de las metas y objetivos del Presupuesto Participativo, lo que dan lugar a que los actores que participan se sientan frustrados o burlados proyectando un ánimo creciente de desconfianza para participar en el Proceso del Presupuesto Participativo de la Local y del comité de control y vigilancia ciudadana, muestran una preocupación, la primera por falta de continuidad durante todo el año y la segunda por no tener viabilidad en las acciones de vigilancia y los procedimientos poco conocidos o incumplidos.

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL.

Analizar la Implementación del Presupuesto Participativo y el Cumplimiento de los Objetivos y Metas de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja: Periodo 2013.

1.3.2 OBJETIVO ESPECÍFICOS.

- Identificar las Fortalezas y Debilidades en la Implementación del Presupuesto Participativo.
- Analizar el Cumplimiento de las Fases del Proceso del Presupuesto Participativo para el logro de las Metas Presupuestarias.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1 GOBIERNO LOCAL Y PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

Ley Orgánica de Municipalidades. Ley N° 27972. Art. 01. Los gobiernos locales son entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía con interés propio de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local el territorio, la población y la organización.

El 16 de noviembre del año 1853, el congreso de la Republica dio la primera Ley Orgánica de Municipalidades constituida por 126 artículos; en ella se estableció un Marco Normativo General para la actuación de las Municipalidades en el Perú, como un cuerpo encargado de la administración de los intereses locales. Luego, la Constitución Política del Perú, así como posteriores leyes orgánicas que dan a la municipalidad funciones promotoras

del desarrollo local, que institucionalizan y gestionan con autonomía el interés propio de la colectividad, además de la promoción adecuada, prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico.

En el Marco del Proceso de Descentralización y conforme al criterio de subsidiariedad, el gobierno más cercano a la población es el más idóneo para ejecutar la competencia o función; en este marco, los gobiernos locales deben cumplir con mayor eficiencia las funciones que viene desarrollando las instituciones nacionales en las distintas jurisdicciones locales.

Otro aspecto importante que le asigna la Ley Orgánica de Municipalidades, se refiere a la promoción del desarrollo económico, con incidencia en el micro y pequeña empresa, a través del manejo de planes de desarrollo económico local, aprobados en armonía con las políticas y Planes Nacionales y Regionales de desarrollo, así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en su respectivas circunscripciones.

El proceso de planeación es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con los vecinos .En dichos procesos se establecen las políticas públicas en el ámbito local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y participativas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales

En el marco normativo asigna a las municipalidades competencias exclusivas y compartidas .Entre las competencias exclusivas, tenemos:

Planificar y promover el desarrollo urbano y rural de su ámbito y ejecutar los planes correspondientes.

- Formular y aprobar el Plan de Desarrollo Municipal Concertado.
- Normar la zonificación, urbanización, acondicionamiento territorial y asentamientos humanos.
- Aprobar su organización interna y su Presupuesto Institucional conforme a la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y sus leyes anuales de presupuesto.
- Crear, modificar, suprimir o exonerar de contribuciones, tasas arbitrios, licencias derechos, conforme a la ley.
- Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad.
- Ejecutar y supervisar la obra pública de carácter social.
- Aprobar la entrega de construcciones de infraestructura y servicios públicos municipales al sector privado a través de concesiones o cualquier otra forma de participación de la inversión privada permitida por ley.
- Aprobar la celebración de convenios de cooperación nacional e internacional y convenios interinstitucionales, entre otros que señale la ley.

Las competencias Municipales compartidas: Educación, salud pública, cultura, turismo, recreación y deporte, atención y administración de programas sociales, seguridad ciudadana, transporte colectivo, tránsito urbano, renovación urbana, entre otros. En este contexto las municipalidades se constituyen en el núcleo de gobierno responsable de la conducta del desarrollo de sus ámbitos locales, para lo cual cuentan con:

- **Autonomía Política**, a la capacidad de dictar normas de carácter obligatorio en los asuntos de su competencia dentro de su jurisdicción y sancionar a quienes las incumplen y denuncian a quienes resistan a cumplirlas.
- **Autonomía Económica**, a la capacidad de decidir sobre su presupuesto y los rubros donde se destina sus gastos de acuerdo a las necesidades de la comunidad, y
- **Autonomía Administrativa**, a la capacidad de organizar más convenientemente al logro de los fines y el ejercicio de sus funciones de acuerdo a la realidad geográfica y económica.

A partir del año 2003, esta conducción es compartida con la sociedad civil, el cual esta normado a través de la ley marco del presupuesto participativo. Las municipalidades, conforme a las atribuciones que les confiere el artículo 197° de la constitución, regulan la participación vecinal en la formulación de los Presupuestos Participativos.

Presupuesto de los Gobiernos Locales.

Ley Orgánica de Municipalidades. Ley N° 27972 Art. 53, señala que Las Municipalidades se rigen por Presupuestos Participativos anuales como instrumentos de administración y gestión, los cuales se formulan, aprueban y ejecutan conforme a la ley de la materia; y en concordancia con los planes de desarrollo concertados de su jurisdicción .El Presupuesto Participativo forma parte del Sistema de Planificación.

El Presupuesto Municipal debe sustentarse en el equilibrio real de sus ingresos y egresos y estar aprobado por el concejo municipal dentro del plazo que establece la normatividad sobre la materia.

Para efectos de su administración presupuestaria y financiera, las municipalidades provinciales y distritales constituyen pliegos presupuestarios cuyos titulares es el alcalde respectivo.

Definición de Presupuesto Público.

(Alvarez & Alvarez , 2011). Define al Presupuesto Público como uno de los factores claves en el proceso de planeamiento y la gestión pública, su manejo constituye la piedra angular en el desenvolvimiento del flujo de fondos el mismo que está relacionado con la ejecución del Plan Operativo así como el avance físico y financiero de lo programado en el proceso de planeamiento. Asimismo señala que el presupuesto es un instrumento de programación económica, social y financiera que posibilita al estado en sus distintos niveles de gobierno el cumplimiento de sus funciones.

El mecanismo a través del cual todos los organismos y las entidades públicas asignan racionalmente los recursos financieros públicos para alcanzar sus objetivos.

Definiciones de Presupuesto

“Es la estimación cuantificable de los ingresos y costos, cuya estructura expresa las asignaciones de recursos a nivel de Fuentes y egresos, sustentando las decisiones directas asumidas por el agente económico, a través de la ejecución de actividades, programas, sub programas y proyectos” (Alvarado Mairena, 2004).

Presupuesto.

Según la Ley General Del Sistema Nacional del Presupuesto. Ley N° 28411 (08/12/2004).Art.8. En Normas Legales. El presupuesto constituye el instrumento de gestión del estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las entidades. Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos."

Por el ámbito de aprobación de los presupuestos, éstos están conformados por la Ley de Presupuesto del Sector Público, los Presupuestos de los Gobiernos Regionales, los Presupuestos de los Gobiernos Locales y el Presupuesto del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE y sus empresas, así como los presupuestos de las entidades señaladas en el punto dos del artículo 2° de la Ley General (las empresas de los gobiernos regionales y gobiernos locales).

Participación Ciudadana

(Tapia, 2004). La participación ciudadana constituye un fenómeno complejo y multidimensional. Participar puede implicar tanto negociación, convergencia y cooperación de intereses y de actores, cuanto disenso y confrontación de los mismos.

Los actores sociales dispuestos a participar, así como quienes se proponen convocar o inducir a la participación, deben estar dispuestos a aceptar,

incluirse y/o conducir estos tres aspectos: conflicto, negociación y convergencia.

En el diseño de Procesos Participativo hay que tomar en cuenta los diferentes grados de participación. Estos grados de participación pueden clasificarse en cuatro niveles.

- **Informativa:** Transferencia de conocimiento sobre lo que está pasando.
- **Consultiva:** Expresión da la opinión y la voluntad de los actores acerca de un problema o decisión, pero no es directamente vinculante para las autoridades.
- **Decisorio:** Ejercicio del poder y responsabilidad en los procesos de toma de decisiones.
- **Gestión:** Ejercicio de poder y responsabilidad en la implementación y gerencia de política, proyectos, obras y servicios.

2.1.2. DEFINICIÓN DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO.

“El Presupuesto Participativo es una forma de gobierno público que intenta romper con la tradición autoritaria y patrimonialista de las políticas públicas, recorriendo a la participación de la población en diferentes fases de preparación e implementación, con un énfasis especial en las prioridades para la distribución de los recursos de inversión”. (Boaventura De Sousa A, 2004, págs. 26-27).

Instrumento de política y a la vez de gestión, a través de las cuales las autoridades regionales y locales, así como las organizaciones de la

población debidamente representada, definen en conjunto, cómo y a qué se van a orientar los recursos, los cuales están directamente vinculados a la visión y objetivos del Plan de Desarrollo Concertado.

El Presupuesto Participativo cumple lo siguiente:

- Transparencia y Control Ciudadano.
- Modernización y Democratización de la Gestión Pública.
- Fortalecimiento de la Gobernabilidad Democrática del País.
- Construcción de Capital Social.

Participación ciudadana en la planificación y gestión pública.

Ministerio de Economía y Finanzas – Dirección Nacional De Presupuesto Público Instructivo N° 001 2011- EF/76.01.

“El Presupuesto Participativo es un proceso que fortalece las relaciones Estado - Sociedad, mediante el cual se definen las prioridades sobre las acciones a implementar en el nivel de gobierno Regional y Local, con la participación de la sociedad organizada, generando compromisos de todos los agentes participantes para la consecución de los objetivos estratégicos”.

Ley Marco del Presupuesto Participativo” Ley N° 28056 – Decreto Supremo N° 171 – 2003 – MEF.

El Presupuesto Participativo es “un instrumento para impulsar el desarrollo con equidad y sostenibilidad, al facilitar que se complemente la Democracia Representativa con la Democracia Participativa, es decir, permite asignar a los diversos actores sociales un rol insustituible en la gestión de su desarrollo, como ciudadanos con plenos derechos y facultades para decidir, en todo momento, sobre su futuro”. Según Carlos Grey Figueroa.

En el portal virtual de la Municipalidad de Villa El Salvador, se define al Presupuesto Participativo como “un instrumento de decisión y gestión democrática del uso de los recursos asignados del Presupuesto Participativo Municipal, en función del Plan de Desarrollo de la ciudad. Representa un mecanismo de fortalecimiento de las relaciones Municipalidad – Comunidad, para el cogobierno de la ciudad” (Portal de la Municipalidad de Villa el Salvador 2007).

(Boaventura de Sousa, 2004) Además encuentra algunas Debilidades En Los Procesos Participativos Implementados En Latinoamérica, Como:

- El hecho de que las demandas sociales no hagan un esfuerzo en pos del cuidado ambiental o la mejora de las instituciones, sino que son básicamente mejoras de orden económico, propio de las fuertes carencias en las comunidades locales.
- La cultura centralista y vertical; que no ha generado aún, una real vinculación de la sociedad por una baja cultura participativa y elevada desconfianza, ni tampoco una vinculación municipal por una poca apertura en las políticas participativas de estas entidades.
- En el aspecto de inversiones; la debilidad se relaciona con el hecho de que las entidades municipales, tienen aún poca experiencia en la evaluación de los impactos sociales de los proyectos que pretendan diseñar y ello es una gran limitante en la gestión de los resultados exigidos por la población.

Cortázar y Lecaros (2003). Los autores analizan el caso Villa El Salvador en Lima (Perú), donde se dan estos mecanismos de gestión desde el año 2000.

Algunos aspectos que priman en la debilidad del proceso, se relacionan con la poca formalidad del mismo, tanto a nivel de planificación como ejecución. En este sentido, los actores sociales aprobaron una serie de inversiones, pero en la práctica estas no contaban con elementos formales que permitan su realización, como ordenanzas u otros mecanismos legales. Además se generaron muchas complicaciones para la ejecución de las obras en la administración directa, en conjunto con la población, ya que aparecieron aspectos técnicos que los pobladores no dominaban, yendo más allá de la sola vigilancia social.

Otra debilidad fue que los montos asignados al proceso fueron pequeños en comparación a los montos de inversión ejecutados fuera del mecanismo participativo. Esto le dio al proceso un aire de desconfianza, de trivialidad, lo cual finalmente debilitó la base misma de participación.

El proceso no fue priorizado y los agentes claramente lo advirtieron, además de que no existió un natural acompañamiento en las capacidades de gestión al interior del gobierno local, así como en las entidades participantes, que fueron desbordadas en la práctica, por los procesos de gestión municipal, cuya normativa frondosa es algo latente en el Perú.

Objetivos del Presupuesto Participativo

Ley Marco del Presupuesto Participativo. Ley N° 28056 Decreto Supremo N° 171-2003-MEF.

- Mejorar la eficiencia de la asignación y ejecución a las prioridades consideradas en los objetivos de los Planes de Desarrollo Concertado y en la programación estratégicos del presupuesto por resultados.

- Reforzar la relación entre el estado y la sociedad civil, introduciendo formalmente, en el ámbito de la gestión pública, mecanismos que permiten mejorar la focalización de la inversión pública hacia a aquellos grupos de la población con mayores carencias en servicio público.
- Comprometer a la sociedad civil en las acciones a desarrollar para el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado, creando conciencia respecto de los derechos y obligaciones que los ciudadanos tiene como contribuyentes y como actores en la implementación de las acciones del estado y la sociedad en su conjunto.
- Reforzar el seguimiento, control, vigilancia y rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto, orientado a mejorar cuentas de la acción del Estado hacia el logro de resultados.

Principios del Presupuesto Participativo

Ley Marco del Presupuesto Participativo. Ley N° 28056 - Decreto Supremo N°171-2003-MEF.

Participación.

Los gobiernos regionales y gobiernos locales promueven el desarrollo de mecanismos y estrategias de participación de la sociedad civil, en la programación de su presupuesto, en concordancia con sus planes de desarrollo concertados; así como, en la vigilancia y fiscalización de la gestión de los recursos públicos.

Transparencia.

Los presupuestos de los gobiernos regionales y gobiernos locales son objeto de difusión por los medios posibles de información, a fin de que la población pueda tener conocimiento de ellos.

Igualdad.

Las organizaciones de la sociedad tienen las mismas oportunidades para intervenir y participar sin discriminaciones de carácter político, ideológico, religioso, racial o de otra naturaleza, en los procesos de planificación y Presupuesto Participativo.

Tolerancia.

Es la garantía de reconocimiento y respeto a la diversidad de opiniones, visiones y posturas de quienes conforman la sociedad, como un elemento esencial para la construcción de consensos.

Eficacia y eficiencia.

Los gobiernos regionales y gobiernos locales organizan su gestión en torno a los objetivos y metas establecidos en los planes concertados y presupuestos participativos, desarrollando estrategias para la consecución de los objetivos trazados y con una óptima utilización de los recursos. La medición de los logros se basa en indicadores de impacto, de resultados y de productos, normados por las instancias correspondientes.

Equidad.

Las consideraciones de equidad son un componente constitutivo y orientador de la gestión regional y local, sin discriminación, igual acceso a las

oportunidades e inclusión de grupos y sectores sociales que requieran ser atendidos de manera especial.

Competitividad.

Los gobiernos regionales y gobiernos locales tienen como objetivo la gestión estratégica de la competitividad. Para ello promueven la producción y su articulación a los ejes de desarrollo o corredores económicos, así como la ampliación de mercados interno y externo, en un entorno de innovación, de calidad, de alianzas y acuerdos entre los sectores público y privado.

Respeto a los Acuerdos.

La participación de la sociedad civil en los presupuestos de los gobiernos regionales; y gobiernos locales se fundamenta en el compromiso de cumplimiento de los acuerdos o compromisos concertados.

CARACTERÍSTICAS

El Proceso del Presupuesto Participativo, además se presenta como caracterizado por ser:

Participativo

Reconociendo la multiplicidad de actores y roles de la sociedad debidamente organizada, permite la participación de quienes no ostentan el mandato popular, en un marco institucional con arreglo ley, en el proceso de toma de decisiones y en la ejecución conjunta de las acciones destinadas a alcanzar los objetivos considerados en el presupuesto y en los Planes de Desarrollo Concertado.

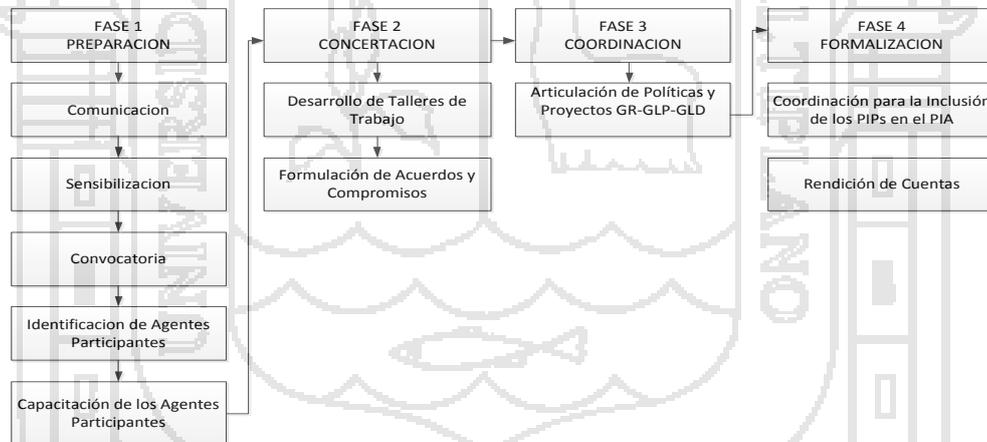
Concertado

Permite a través de la interacción de múltiples actores sociales con diversidad de enfoques, identificar los intereses, problemas, soluciones y potencialidades de desarrollo en un determinado territorio y/o grupo social; y en consecuencia determinar acuerdos y definir acciones destinadas a resolver los problemas y aprovechar las potencialidades.

FASES DE GESTIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO.

Ley N° 29298 Art.6 que modifica la Ley Marco del Presupuesto Participativo menciona las actividades que se requieren para el cumplimiento de los procesos, Sean programadas considerando la realidad territorial y regulada por medio de ordenanza.

FASES DEL PROCESO DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO



FUENTE: Ley N° 29298 que modifica la Ley Marco del Presupuesto Participativo.

• PREPARACIÓN

Comprende las siguientes acciones de:

Comunicación

Con propósito de lograr una amplia participación y representatividad de la sociedad civil organizada y no organizada, el gobierno local difunde por los medios adecuados el inicio del proceso del Presupuesto Participativo y mantiene informada a la población sobre los avances y resultados del mismo.

Sensibilización

Su importancia radica en promover la participación responsable de la sociedad civil organizada en la Programación Participativa del Presupuesto, ejecución, control y sostenibilidad de los proyectos de inversión, a fin de lograr una participación con mayor compromiso social.

Convocatoria

El gobierno local en coordinación con su Consejo de Coordinación Local, convoca a la población organizada a participar en el Proceso del Presupuesto Participativo haciendo uso de los medios de comunicación más adecuados, a fin de garantizar una correcta y eficiente comunicación con los agentes participante.

Identificación de los Agentes Participantes

El gobierno local mediante una ordenanza realizar el proceso de identificación y acreditación de los agentes participantes.

La Capacitación

Los agentes participantes, realizar acciones de preparación y fortalecimiento de capacidades.

- **CONCERTACIÓN.**

En esta fase se ubica el cuerpo central del proceso, donde se intensifica los procesos de negociación entre los agentes participantes y las autoridades, o los funcionarios de las instituciones. La metodología a seguir debe estar definida en la ordenanza aprobada para el proceso y concertación con los agentes participantes.

Otras definiciones de Concertación.

La concertación es un instrumento muy útil para el buen gobierno y requiere de un dispositivo de dialogo y al intercambio de propuestas y opiniones, así como el respeto a la autonomía de las organizaciones de la sociedad civil y a las competencias y funciones de los gobernantes.

La concertación y la paz en la sociedad; también busca reforzar la relación entre el estado y sociedad, al introducir formalmente en ámbito de la gestión pública una nueva forma de comprender y ejercer al ciudadano en el marco del ejercicio del mecanismo de Democracia Directa y Democracia Representativa que genere compromisos y responsabilidades compartidas; comprometer a la sociedad civil para el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo Concertado; fijar prioridades en la inversión pública estableciendo un orden de prelación para la ejecución de los proyectos Declarados viables, y presupuesto y fiscalización de la gestión, fortaleciendo las capacidades regionales y locales para fines del Proceso Participativo y Vigilancia Ciudadana. (Manyari Villagómez, pág. 602).

El ultimo Instructivo aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas. Recomienda el desarrollo de los talleres de trabajo organizado por el equipo

técnico para que sobre la base de la visión y los objetivos estratégicos de Plan Desarrollo Concertado, identificar, analizar y priorizar los problemas y soluciones a través de los proyectos de inversión.

Identificación y priorización del problema, los agentes participantes en el Marco del Plan de Desarrollo Concertado y del Presupuesto por Resultados.

Evaluación Técnica de los Proyectos, el Equipo Técnico selecciona de la cartera de proyectos viables, aquellos que guarden correspondencia con los problemas priorizados, tomando en cuenta los criterios que definen proyecto de impacto en el (Decreto Supremo N° 097-2009-MEF).

Priorización de Proyectos de Inversión, los agentes participantes, en base a los proyectos seleccionados, priorizan los proyectos de acuerdo a los problemas identificados.

- **COORDINACIÓN.**

Los gobiernos regionales y locales efectúan las coordinaciones locales necesarias para definir acciones de intervención en ámbito de sus competencias, a fin de armonizar las políticas en base a intereses de desarrollo de su población, implica acciones de articulación y consistencia de proyectos.

4.- FORMALIZACIÓN.

La inclusión de proyectos de inversión priorizados, con financiamiento previo en el Presupuesto Institucional de Apertura del ejercicio correspondiente.

Copia del acta de acuerdo y compromiso, así como el documento del Proceso Participativo, se adjunta el Presupuesto Institucional de Apertura que se remite a: Contraloría General de la República, la Comisión de

Presupuesto y Cuenta General de la República del congreso, la Dirección Nacional de Presupuesto Público del MEF.

Articulación de Instrumentos de Gestión Participativa

Asimismo, debe quedar claro, que existe, al menos desde la ley, una articulación entre los Planes de Desarrollo Concertado (largo plazo), elaborados a nivel regional, provincial y distrital, con los Planes de Desarrollo Estratégico o Institucionales (Mediano Plazo) y los Presupuestos Participativos como instrumento de priorización de los proyectos plasmados en los anteriores (Corto Plazo). En tal sentido el Presupuesto Participativo es el resultado de todo el Proceso Participativo, que tiene su inicio en la elaboración de Plan de Desarrollo Concertado y en el replanteamiento de los presupuestos.

Capacidad de Articulación

El Presupuesto Participativo, es el mecanismo de participación ciudadana que tiene la mayor capacidad y potencialidad de articular las instancias y espacios participativos del distrito. Esta capacidad de articulación, se da en los siguientes niveles:

- **Articulación Territorial:** El Presupuesto Participativo articula la participación ciudadana desde las unidades jurisdiccionales más pequeñas (comunidades, anexos, zonas) hasta la unidad territorial mayor (distrito o provincia). Este encadenamiento territorial se logra desde la propia Metodología del Presupuesto Participativo. En este sentido, se articula con las instancias de toma de decisiones de

carácter comunal, vecinal y distrital (Asambleas Comunales, Juntas de Delegados, etc.)

- **Articulación Programática:** El Presupuesto Participativo es el mecanismo que visualiza la voluntad política del gobierno local y de la ciudadanía, de apostar por el cumplimiento de las propuestas. Este documento, propone los criterios para la priorización de la inversión local, en función de un alineamiento programático en torno a objetivos de desarrollo compartido. De ello, se desprende su vinculación con mecanismos como los Talleres de Planeamiento Estratégico, entre otros.
- **Articulación para la Vigilancia Ciudadana y Buen Gobierno:** Los espacios locales vienen siendo escenario por una lado, de demandas sociales entorno a un ejercicio del gobierno transparente; y por otro, de importantes esfuerzos de las autoridades locales, por modernizar su gestión haciéndola más participativa, democrática y de cuentas claras.

El Presupuesto Participativo es un mecanismo que posibilita el encuentro entre las demandas y los cambios institucionales, puesto que al mismo tiempo que facilita una vigilancia ciudadana objetiva y ordenada, ayuda al gobierno local a gestionar sus recursos de manera transparente y atendiendo las expectativas de la ciudadanía. Por lo anterior, está estrechamente vinculado con las instancias de rendición de cuentas.

Actores Del Proceso Del Presupuesto Participativo: Se conforma de los siguientes:

1. Presidente Regional y Alcaldes.
2. Consejo Regional y Consejo Municipal.
3. Consejo de Coordinación Regional, Local Provincial y Local Distrital.
4. Agentes Participantes.
5. Equipo Técnico.
6. Oficina de Planeamiento y Presupuesto o la que haga sus veces.
7. Comité de Vigilancia.

2.1.3. HERRAMIENTA DE FORTALEZAS, DEBILIDADES Y DEL PLANEAMIENTO.

¿Cómo Identificar las Fortalezas y Debilidades? (Porter, 1998, pág. 407).

Una Fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social. Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil. Para Porter, las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras (productos, distribución, comercialización y ventas, operaciones, investigación e ingeniería, costos generales, estructura financiera, organización, habilidad directiva, etc.).

Estos talones de Aquiles de situaciones pueden generar en la organización una posición competitiva vulnerable.

Es posible destacar que acerca del procedimiento para el análisis FODA, que una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos, es decir, de las fortalezas y las debilidades. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros, como lo plantea Strickland, al denominar el análisis FODA como la construcción de un balance estratégico, mientras que los aspectos considerados fuertes de una organización son los activos competitivos, y los débiles son los pasivos también competitivos. Pero se comete un error si se trata de equilibrar la balanza.

Lo importante radica en que los activos competitivos o aspectos fuertes superen a los pasivos competitivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es darle mayor ponderación a los activos.

El éxito de la dirección es diseñar estrategias a partir de lo que la organización realiza de la mejor manera, obviamente tratando de evitar las estrategias cuya probabilidad de éxito se encuentre en función de los pasivos competitivos.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI). (Fred R., 1990, pág. 185). Una vez elaborada la Matriz FODA, que enlista cuales son los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización, el siguiente paso es evaluar primeramente la situación interna de la compañía, esto mediante la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI).

El procedimiento para la elaboración de una MEFI se constituye por cinco etapas, y la diferencia se tomará solamente para. Realizar la evaluación de las Fortalezas y Debilidades de la organización y los valores de las calificaciones son distintos.

Es fundamental hacer una lista de las fortalezas y debilidades de la organización para su análisis, entre las que figuran:

1. Lista de las fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño de una organización, use entre 10 a 20 factores en total, que incluyan fortalezas y debilidades. Primero anote las fortalezas y a continuación las debilidades.
2. Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), a cada uno de los factores, expresa la importancia relativa del mismo, los factores que se consideren que repercuten más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1.0.
3. Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante.
 - 4. Fortaleza Mayor.
 - 3. Fortaleza Menor.
 - 2. Debilidad Menor.
 - 1. Debilidad Mayor.

Nótese que las Fortalezas solo reciben calificaciones de 4 ó 3, y las Debilidades solo de 1 ó 2. Las calificaciones están orientadas a la



organización, mientras que los pesos del paso 1 están orientados al éxito de la organización.

4. Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad.
5. Sumar las calificaciones.

Sin importar cuántos factores estén incluidos en una Matriz EFI, el puntaje de valor total varía de 1.0 a 4.0, siendo el promedio de 2.5. Los puntajes de valor muy por debajo de 2.5 caracterizan a las empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. Al igual que la matriz EFE, una Matriz EFI debe incluir de diez a 20 factores clave. El número de factores no produce ningún efecto en el total de los puntajes de valor porque los valores suman siempre 1.0.

EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS MATRIZ EFI

Factores de Evaluación Interno	PESO	VALOR	PONDERADO
FORTALEZAS			
1			
2			
3			
4			
5			
6			
DEBILIDADES			
1			
2			
3			
4			
5			
6			

FUENTE: FRED, David R Conceptos de Administración Estratégica. 1997.

VALOR: 4. Fortaleza mayor. 2. Debilidad menor.
 3. Fortaleza menor. 1. Debilidad Mayor.

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL.

Planeamiento.

“Es el proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas”. (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

Peter Drucker propone que el desempeño de un gerente sea juzgado mediante el doble criterio de eficacia - la habilidad para hacer las cosas “correctas” y la eficiencia - la habilidad para hacer las cosas “correctamente”. De estos dos criterios, Drucker sugiere que; la efectividad es más importante, ya que ni el más alto grado de efectividad posible podrá compensar una selección errónea de metas.

Estos dos criterios tienen un paralelo con los dos aspectos de la planeación: establecer las metas correctas y después elegir los medios correctos para alcanzar dichas metas. Ambos aspectos de la planeación son vitales para el proceso administrativo.

Planeación estratégica.

“Menciona que todas las organizaciones deben poner en marcha un plan antes de comenzar con sus operaciones con la finalidad de alentar a los directivos y a los empleados a pensar en futuro inmediato o a largo plazo. También obliga a enfocarse al logro de los objetivos y el cumplimiento de las políticas ya planeadas”. (Kotler, 2001, pág. 51)

(Ferrer Perez, 2006, pág. 15). En su libro “guía práctica” para el desarrollo organizacional propone la siguiente definición es la aplicación creativa de largo alcance de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado desde la alta gerencia y basado en las creencias del comportamiento, para

logro mayor efectividad y salud de las organizaciones mediante un cambio planificado.

El enfoque estratégico se puede resumir en tres preguntas:

¿Dónde se está?

¿A dónde se quiere ir?

¿Cómo llegar allá?

Los dos requieren un análisis de la situación y de las opciones estratégicas, la tercera indica que debe tomarse una decisión. El análisis estratégico sirve de base a la decisión estratégico.

Hull (1999), resalta la importancia de este factor al mencionarlo dentro de las tres condiciones necesarias para la planificación del desarrollo. La primera es la rendición de cuentas, la segunda es que los agentes participen del proceso de decisión sobre las acciones a ejecutar y la tercera, que los agentes perciban que el proceso es parte de ellos, de sus esfuerzos. Es decir, asuman la defensa y propiedad de las acciones aprobadas.

El Plan de Desarrollo Concertado - (PDC)

Documento orientador del desarrollo regional o local y del proceso del Presupuesto Participativo, que contiene los acuerdos sobre la visión de desarrollo y Objetivo Estratégico de la comunidad en concordancia con los planes sectoriales y nacionales. Sobre su base se identifican, analizan y priorizan los problemas y soluciones a través de proyectos de inversión durante la Fase de Concertación del proceso de Presupuesto Participativo.

Los planes de desarrollo concertado, sirven de marco a los Planes de Desarrollo Institucionales (mediano plazo) y estos a los Planes Operativos

Institucionales, consecuentemente, estos deben estar directamente articulados.

El Plan de Desarrollo Institucional – (PDI)

Es un instrumento orientador de la gestión institucional del gobierno local, formulado desde una perspectiva multianual que por lo general es de cuatro (4) años. Toma en cuenta la visión del Desarrollo Concertado y Presupuesto Participativo, y los lineamientos establecidos en los planes Estratégicos Sectoriales Multianuales- PESEM. Contiene los Objetivos Institucionales y las acciones que le corresponden realizar en el marco de sus competencias. Surge del consenso institucional, pues la construcción de la misión y la visión institucional se formulan en el marco de un proceso de participación colectiva del personal clave y representativo de la entidad.

En el caso de los gobiernos locales, El Plan de Desarrollo Institucional – PDI, eventualmente se les denomina PEI – Plan Estratégico Institucional, sin considerar lo señalado en la ley Orgánica de Municipalidades. El Plan Estratégico Institucional recoge la siguiente temática:

Misión.

“Que es la imagen actual que enfoca los esfuerzos que realiza una determinada entidad para conseguir sus fines. La misión de una organización es la razón de su existencia. Es la finalidad o motivo de creaciones de la organización, y a la que debe server”. (Chiavenato, 2002, pág. 248)

Visión.

“Es el estado futuro deseado para la organización. Se trata de la aspiración en tomo a la cual un estratega, intenta centrar la atención y las energías de los miembros dela organización” (Humberto Serna, 1994).

“Que es la imagen futura que una entidad desarrolla sobre sí misma, situándola en una perspectiva de medio plazo”. (Chiavenato, 2002, pág. 254)

Objetivo estratégico.

“Se enfoca a largo plazo, es decir, entre dos a cinco años o más. Que se refleja en la expresión de un logro que quiere alcanzar la visión institucional de la entidad conforme al nivel de objetivos estratégicos que contienen detalles de los conceptos señalados en el citado resumen ejecutivo, debiendo ser visado por el titular del pliego o su delegado y el jefe de la oficina de presupuesto y planificación”. (Chiavenato, 2002, pág. 267).

Plan Operativo Institucional - (POI)

Instrumento de gestión que contiene el programa de las acciones de las unidades orgánicas de la municipalidad, orientadas hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales en el corto plazo. El citado plan esta articulado al presupuesto institucional del respectivo año fiscal y acorde con las funciones que compete a cada área administrativa conforme a lo previsto en el reglamento de organizaciones y funciones –ROF.

Presupuesto Institucional se refleja en las funciones, programas, subprogramas, actividades y proyectos a su cargo; y debe concordar el Plan Operativo institucional-POI y su Presupuesto Institucional con su Plan Estratégico Institucional –PEI.

2.1.4 OBJETIVOS Y METAS PRESUPUESTARIAS INSTITUCIONALES.

Objetivos Institucionales

“Son aquellos propósitos establecidos por el titular de pliego para cada año fiscal, en base a los cuales se elaboran los presupuestos institucionales. Dichos propósitos se traducen en objetivos institucionales de carácter general, parcial y específico, los cuales expresan los lineamientos de la política sectorial a la que responderá cada entidad durante el periodo”. (Resolución Directoral N°007-99-EF/76.01, glosario de términos de gestión presupuestaria del estado, publicada el 23 de febrero del 2010).

Son fines que se pretende alcanzar en un periodo de tiempo determinado, como consecuencia del proceso administrativo. Se puede mencionar las siguientes clases:

- a) Objetivo a corto plazo. Hasta un año. Denominados también tácticos.
- b) Objetivos a mediano plazo. De unos cinco años. Llamados también tácticos.
- c) Objetivo a largo plazo. De cinco años para adelante denominado también estratégico.

Meta Presupuestarias

(Alvarado Mairena , 2004, pág. 85). Es la expresión concreta, cuantificable y medible que caracteriza el producto final de las actividades establecidas para el año fiscal se comprende de tres elementos, a saber:

- Finalidad (precisión del objetivo de la meta).
- Unidad de medida (magnitud han utilizar para su medición).

- Cantidad (el número de unidades de medida que se espera alcanzar).

La meta presupuestaria (dependiendo del objeto de análisis) puede mostrar las siguientes variables:

1. Meta Presupuestaria de Apertura.

Es la meta presupuestaria considerada en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

2. Meta Presupuestaria Modificada.

Es la meta presupuestaria cuya determinación es considerada durante un año fiscal. Se incluye – en este concepto – a las metas presupuestarias de apertura y las nuevas metas que se adicionan durante el año fiscal.

3. Meta Presupuestaria Obtenida.

Es el estado situacional de las metas presupuestarias a un momento dado. Como resultado de la aplicación de los indicadores Presupuestarios, la meta presupuestaria obtenida se califica como meta cumplida o meta ejecutada, de acuerdo a las siguientes definiciones:

- **Meta Presupuestaria Cumplida.** – Es la meta presupuestaria cuyo número de unidades de medida que se espera alcanzar (cantidad), se ha cumplido en su totalidad.
- **Meta Presupuestaria Ejecutada.** – Es la meta presupuestaria cuyo número de unidades de medida que se esperaba alcanzar (cantidad) no se ha cumplido en su totalidad.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Actividad.

Es el conjunto de tareas para mantener, de forma permanente y continua, la operatividad de la acción del gobierno. Representa la producción de los bienes y servicios que la entidad lleva a cabo a sus funciones y atribuciones, dentro de los procesos y tecnología acostumbrados.

Acciones Concertadas.

Las acciones permiten el logro de los Objetivos Estratégicos y constituyen la mejor alternativa de un conjunto de opciones y cursos de acción previamente analizados y evaluados cualitativa; y cuantitativamente se traducen en actividades y proyectos debidamente priorizados.

Agentes Participantes.

Son quienes participan, con voz y voto, en la discusión y toma de decisiones en el Proceso del Presupuesto Participativo.

Asignación Presupuestaria.

La estimación de la asignación presupuestal referencial de los presupuestos institucionales de los gobiernos locales es un proceso previo a la programación, formulación y aprobación de los presupuestos institucionales de los gobiernos locales, en el cual se estiman los ingresos que por todo concepto se espera captar, recaudar u obtener a nivel de cada fuente de financiamiento. Asimismo, se calculan los gastos que se prevén atender durante el año fiscal.

Avance Físico.

Estado que permite conocer el grado de cumplimiento de las metas presupuestarias aprobadas en los presupuestos institucionales de las entidades, a un periodo determinado.

Buen Gobierno Local Rural.

El gobierno local se orienta por los principios del buen gobierno: Promueve la participación, concertación con todos los sectores, contribuye con una nueva visión compartida sobre el futuro. En otras palabras, promueve el desarrollo económico y social a favor de todos los que componen la sociedad civil.

Capacitación.

La Capacitación es un proceso continuo de enseñanza - aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servicios, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales. Puede ser interno o externa, de acuerdo a un programa permanente, aprobado y que pueda brindar aportes a la institución. Los conocimientos adquiridos, deben estar orientados hacia las superaciones de la falla o la carencia observadas durante el proceso de evaluación.

Categoría Presupuestaria.

Comprende los elementos relacionados a la metodología del presupuesto por programas denominados Programa, Subprograma, Actividades y Proyectos.

Consenso de Acuerdos.

Implica la existencia de un acuerdo entre los miembros de una unidad social dada acerca de principios, valores, normas, y también respecto de lo

deseable de ciertos objetivos de la comunidad y de los medios para lograrlo. Como el consenso total es improbable hasta en unidades sociales mínimas se asume que lo que existe en realidad son grados o niveles de consenso.

Consejo Municipal.

Es el órgano de gobierno municipal que ejerce funciones normativas y fiscalizadoras, está constituido por el alcalde y el número de regidores que establece el Jurado Nacional de Elecciones, conforme a la Ley de Elecciones Municipales.

Concertación.

Es un proceso donde diferentes partes o actores sociales se ponen de acuerdo en realizar determinadas acciones en función a un objetivo común o compartido.

Comités de Vigilancia.

Los Agentes Participantes del Proceso Participativo se organizarán en Comités de Vigilancia y Control para fines de las acciones de vigilancia en la formulación y en la ejecución presupuestaria de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales así como de los compromisos asumidos por la sociedad civil y demás Agentes Participantes de dicho Proceso.

Democracia Participativa.

Buscando una superación de esta situación en diversas partes del mundo, pero sobre todo en diversos países latinoamericanos incluyendo el Perú, se han venido desarrollando sobre todo a nivel de gobiernos locales experiencias de gobierno con incorporación de ciudadanos y ciudadanas y las organizaciones civiles en decisiones de gobierno.

Eficacia.

Se refiere al grado de avance y/o cumplimiento de una determinada variable respecto a la programación prevista. Para efecto de la evaluación presupuestal, la eficacia se aplica al grado de ejecución de los ingresos y gastos respecto a Presupuesto Institucional de Apertura y el Presupuesto Institucional Modificado, así como el grado de las metas presupuestarias. Logro de los efectivos propuestos, coherente entre objetivos y resultados.

Eficiencia.

El indicador de eficacia relacionado dos variables permitiendo mostrar la optimización de los insumos (entendiéndose como la mejor combinación y la mejor utilización de recursos para producir bienes y servicios) empleados para el cumplimiento de las metas propietarias. Los insumos son los recursos financieros, humanos y materiales empleados para la consecución de las metas. Para efecto de la elaboración de la evaluación institucional, este indicador contrasta los recursos financieros y las metas.

Efectividad.

Cumplimiento al cien por ciento de los objetivos planeados.

Ejes de Desarrollo.

También se llama ejes estratégicos. Son áreas o dimensiones prioritarias en las que se debe trabajar sistemáticamente por su efecto locomotor hacia otras actividades y aspectos de desarrollo. Son las áreas en las que se deben concertar las inversiones y agrupar los proyectos de desarrollo.

Escala de Prioridades.

Es el orden de prioridades que el titular de la entidad otorga a los objetivos generales. Dicha prelación expresa la priorización en cuanto a su logro de los objetivos generales, parciales y específicos.

Objetivos Institucionales.

Son aquellos propósitos establecidos por el titular de pliego para cada año fiscal, en base a los cuales se elaboran los presupuestos institucionales. Dichos propósitos se traducen en objetivos institucionales de carácter general, parcial y específico, los cuales expresan los lineamientos de la política sectorial a la que responderá cada entidad durante el periodo.

Plan de Desarrollo Concertado (PDC).

Documento orientador del desarrollo regional o local y del Proceso del Presupuesto Participativo, que contiene acuerdos sobre la visión de desarrollo y objetivos estratégicos de la comunidad.

Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

Es el Presupuesto Inicial Aprobado por el Titular de Pliego de acuerdo a los montos establecidos para la entidad por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.

Proceso Participativo.

Es el conjunto de acciones conducentes al desarrollo y formulación de instrumentos de gestión para el desarrollo regional y local que incluyen la participación de la población, en el proceso de toma de decisiones, como elemento primordial. Los productos del Proceso Participativo son el Plan de Desarrollo Concertado y el Presupuesto Participativo.

Proyecto de Inversión.

Se refiere a una intervención limitada en el tiempo que utiliza total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar o recuperar la capacidad productora de bienes o servicios de la entidad; cuyos beneficios se generen durante la vida útil del proyecto y éstos sean independientes de los de otros proyectos.

2.3 HIPÓTESIS.

2.3.1 HIPÓTESIS GENERAL.

La Existencia de Deficiencias y Debilidades en la Implementación del Presupuesto Participativo Afecta el Cumplimiento de los Objetivos y Metas de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja: Periodo 2013.

2.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICA.

- Existen Debilidades en el Comité de Vigilancia - Control Inactivo y Equipo Técnico Inexperto; y Fortalezas: Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes y Democratiza la Toma de Decisiones en el Presupuesto Participativo
- Existen Deficiencias en la Fase de Preparación del Proceso del Presupuesto Participativo que no Permite el Logro de las Metas Presupuestarias.

2.3.3 VARIABLES:

PARA LA HIPÓTESIS GENERAL

Variable Independiente: Presupuesto Participativo.

Indicadores:

- Implementación del Presupuesto Participativo.
- Fortalezas y debilidades del Presupuesto Participativo.
- Convocatoria, Sensibilización y Registro de Participantes.
- Programas de Capacitación y Talleres.
- Acuerdos y compromisos.
- Coordinación y Rendición de Proyectos.

Variable Dependiente: Objetivos y Metas.

- Normas del Presupuesto Participativo.
- Presupuesto Institucional de Apertura.
- Metas de Proyectos Programados y Ejecutados.

PARA LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA:**Hipótesis específica N° 1:**

Variable Independiente: Fortalezas y Debilidades.

Indicadores:

- Implementación del Presupuesto Participativo.
- Fortalezas del Presupuesto Participativo.
- Debilidades del Presupuesto Participativo.

Variable Dependiente: Presupuesto Participativo.

Indicadores:

- Normas del Presupuesto Participativo.
- Presupuesto Institucional.

Hipótesis específica N° 2:

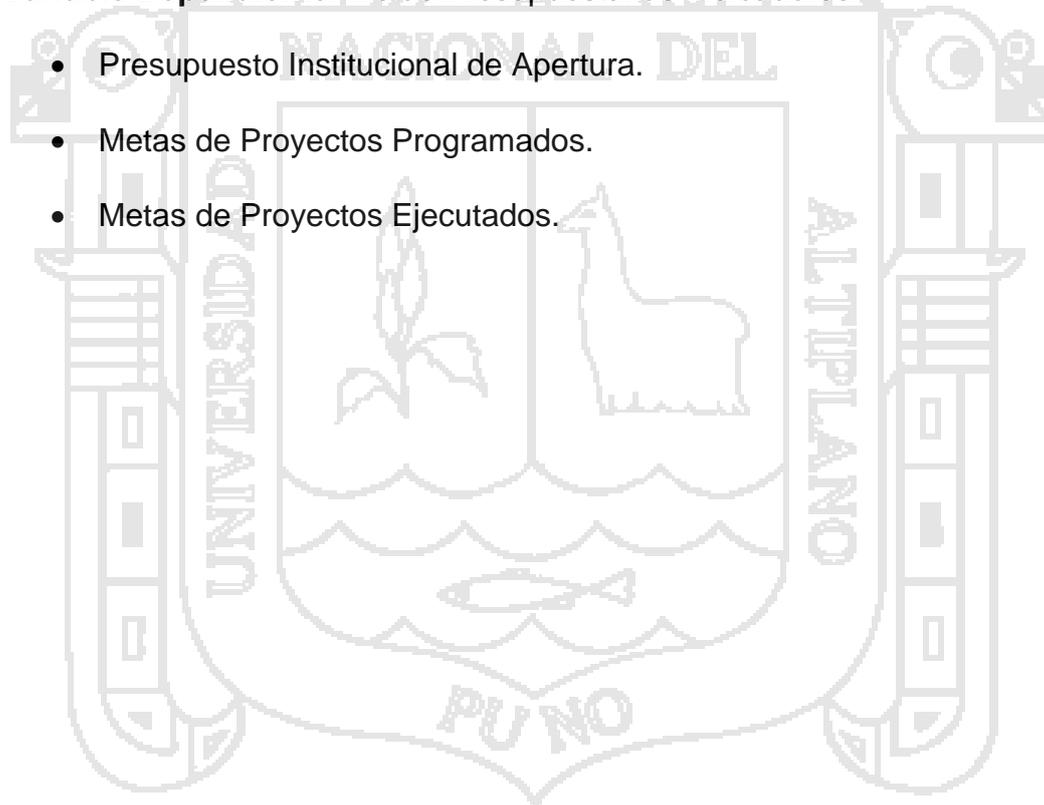
Variable Independiente: Proceso del Presupuesto Participativo.

Indicadores:

- Cumplimiento de Convocatoria y Sensibilización.
- Registró de Participantes.
- Programas de Capacitación.
- Talleres de Trabajo.
- Acuerdos y Compromisos.
- Coordinación para Proyectos.
- Rendición de Cuentas.

Variable Dependiente: Metas Presupuestarias Indicadores:

- Presupuesto Institucional de Apertura.
- Metas de Proyectos Programados.
- Metas de Proyectos Ejecutados.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.

La Metodología orienta el proceso de investigación proporcionando información detallada sobre las acciones que permitirán describir y analizar el problema planteado.

Tomando como referencia (Hernández Sampieri, Fernández- Collado, & Baptista Lucio, 2006, págs. 5-8), el Enfoque de la investigación utilizado en la presente investigación es Mixta, Cuantitativa, debido a que “se usa la recolección de datos para probar la Hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” y Cualitativo porque se recolectaron datos sin medición numérica al describir los procedimientos de Presupuesto Participativo y al afinar las preguntas de investigación de carácter emocional de las personas (subjetivo) y en el proceso de interpretación de los resultados.

Los Métodos correspondientes a los Enfoques Cuantitativo y Cualitativo utilizados son el Método Deductivo e Inductivo respectivamente.

Tomando como referencia (Charaja Cutipa, 2011, pág. 34). También se utiliza métodos específicos como son el análisis y síntesis, que consiste en la separación física o mental del objeto de estudio con el propósito de conocer sus elementos esenciales y en tanto que la síntesis consiste en la integración de los elementos del objeto de estudio con el fin de conocer sus cualidades y rasgos principales.

La determinación del Diseño de la Investigación se usó como referencia, (Hernández Sampieri, Fernández- Collado, & Baptista Lucio, 2006, págs. 205 -213) en el que mencionan el uso de un Diseño No Experimental- Transaccional o Transversal, el que consiste en la observación de fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos sin manipular ninguna variable y Transaccional, porque los datos recolectados son en un solo momento.

El Tipo de investigación utilizado fue el descriptivo, se busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es decir miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Citado por (Hernández Sampieri, Fernández- Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 102).

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.

La Población

Tomando como referencia el concepto señalado (Hernández Sampieri, Fernández- Collado, & Baptista Lucio, 2006), una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones, por tanto la población está compuesta por la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja, específicamente el Área de Planificación y Presupuesto, en el cual se dan los diferentes procesos de gestión como el Presupuesto Participativo del periodo 2013.

La Muestra

Muestra intencional: Este tipo de muestra es constituido por el investigador según el propósito de su investigación. (Charaja Cutipa, 2011, pág. 110), La muestra del presente trabajo está constituida por 08 agentes participantes directamente relacionadas al Presupuesto Participativo: Alcalde, Regidores, jefe de Planificación y Presupuesto y representa de la sociedad civil.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Respecto a las técnicas que se utilizarán en la presente Tesis, se ha tomado la clasificación descrita por Hernández, Fernández y Baptista (2006); por tanto las técnicas de recolección de datos usadas son las siguientes:

Análisis Documental

Para el desarrollo de la investigación se revisarán las fuentes de datos, los documentos vigentes en el periodo de estudio, textos en el que se tratan los contenidos del problema de investigación, antecedentes como son los

trabajos de investigación realizados, documentos y formatos de la municipalidad. Ésta técnica está basada en el uso de fichas bibliográficas que tienen como propósito analizar el material documental, además de ser usado en la elaboración del marco teórico.

“con esta técnica se trata de verificar la existencia de una determinada característica o condición” (Charaja Cutipa, 2011, pág. 328).

Constituido por diferentes tipos de información que nos servirán para la investigación, lo que influirá en forma determinante en la elaboración de la presente investigación. La información será extraída de los siguientes documentos: Normas legales, Memoria Anual, Plan de Desarrollo Concertado, Actas de Acuerdos, textos los cuales permitirán el logro de los objetivos.

Encuesta

Según Encinas (1987:122), la encuesta es una técnica muy utilizada en la investigación educativa. Es un medio adecuado para obtener datos o información que solo pueden aportar los sujetos acerca de un determinado problema. Citado por (Charaja Cutipa, 2011, pág. 322).

Como parte de esta técnica, se hará uso del instrumento de cuestionario. El que se aplicará para obtener información de los Agentes directamente relacionados al Presupuesto participativo.

3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento de la información a recopilar se realizará a través de herramientas e instrumentos aplicados en estadística descriptiva.

Las técnicas de procesamiento y análisis de datos que se aplicaran serán:

Tabulación:

Técnica que consiste en tabular la información, recopilación en los cuadros, que servirán para demostrar los resultados.

Hojas de Cálculo

Los datos obtenidos con la aplicación de los diferentes instrumentos serán analizados, clasificados y tabulados utilizando hojas de cálculo en Excel.



CAPÍTULO IV

CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

4.0.- AMBITO DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja ubicado en el Departamento de Puno – Provincia de Azángaro, Distrito de Santiago de Pupuja durante el periodo 2013.

4.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA INVESTIGACIÓN

Santiago de Pupuja es un distrito de la provincia de Azángaro en el departamento peruano de Puno, bajo la administración del Gobierno regional de Puno. En el año 2007 tenía una población de 5792 habitantes y una densidad poblacional de 19,2 personas por km². Abarca un área total de 301,27 km². Desde el punto de vista jerárquico de la Iglesia Católica forma parte de la Diócesis de Puno, sufragánea de la Arquidiócesis de Arequipa.

Santiago de Pupuja se encuentra ubicado en las coordenadas 15°3'20"S 70°16'41"O. Según el INEI, Santiago de Pupuja tiene una superficie total de 301,27 km². Este distrito se encuentra situado al oeste de la Provincia de

Azángaro, en la zona norte del departamento de Puno y en la parte sur del territorio peruano. Su capital se halla a una altura de 3926 msnm.

Limites por el Este: Distrito de José Domingo Choquehuanca y San Juan de Salinas. Norte: Distrito de Azángaro, Este: Distrito de Pucara, Sur: Distrito de Nicasio y Achaya

Autoridades Municipales

Artículo principal: *Alcaldes de Santiago de Pupuja*

- 2013-2014
 - Alcalde: Percy Raúl Ramos Pacara, del Partido Acción Popular (AP).
 - Regidores: Valentín Roberto Mamani Dueñas (AP), Teófilo Arapa Quispe (AP), Petronila Celia Machaca Cahuina (AP), Sonia Estanislao Churquipa Huayta (AP), Baltazar Quispe Quispe (AQUI).
- 2011-2012
 - Alcalde: Jaime Roger Yapó Arapa.
- 2007-2010
 - Alcalde: Jaime Roger Yapó Arapa.

Objetivos De La Municipalidad Distrital De Santiago de Pupuja.

Según reglamento de Organización y Funciones la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja tiene,. Los Objetivos Estratégicos de gobierno local para el desarrollo integral de la ciudad son:

- Lograr un alto nivel en la calidad de vida de los ciudadanos con un hábitat saludable, sustentable y seguro.
- Lograr una localidad competitiva en comercio, servicio y turismo a nivel nacional.

- Lograr una localidad, moderna, Segura, generadora de mayores oportunidades para el desarrollo integral y solidario de sus ciudadanos.
- Lograr una ciudad democrática, participativa y de buen gobierno.

4.3.- ESTRUCTURA ORGÁNICA

Conforme a lo dispuesto en el artículo 194º de la constitución política del Perú, la estructura orgánica del gobierno local la conforman el Consejo Municipal con funciones normativas y fiscalizadoras y la alcaldía con funciones ejecutivas. La Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja, para la administración municipal, conforme a lo dispuesto en el artículo 26º de la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972, adopta una estructura gerencial, sustentada en los principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior; así como, rige su gestión por los principios de legalidad, economía, transparencia, simplicidad, eficacia, participación y seguridad ciudadana.

Para el cumplimiento de su finalidad, objetó, funciones y competencias para el ejercicio de acciones para la promoción del desarrollo local, la provisión de servicios público locales, la gestión de inversión y la administración municipal, asume la siguiente estructura orgánica.

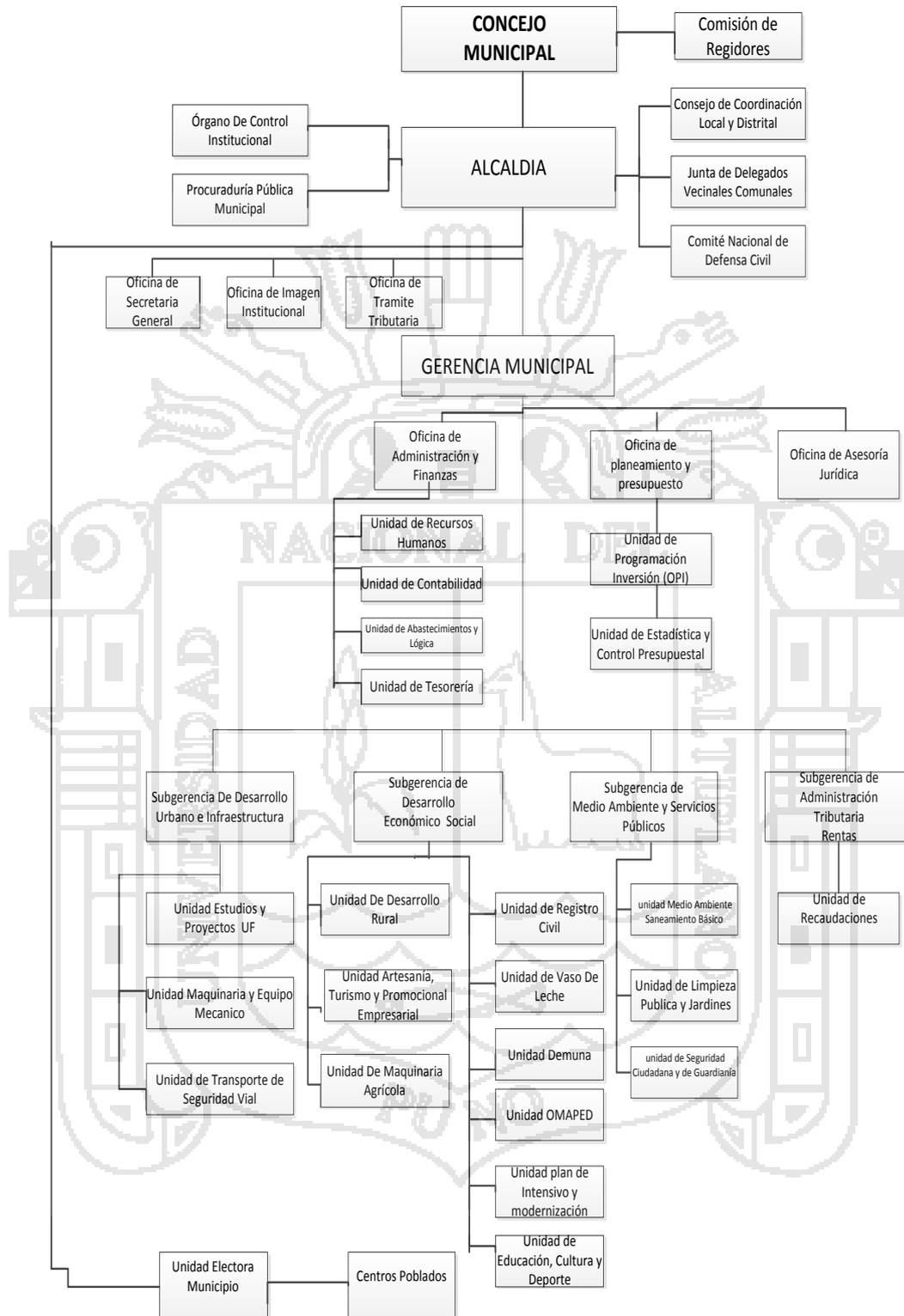
La administración municipal adopta una estructura gerencial sustentándose en principios de programación, dirección, ejecución, supervisión, control concurrente y posterior .Se rige por los principios de legalidad, economía, transparencia. Simplicidad, eficacia, Eficiencia, participación y seguridad ciudadana, y por los contenidos en la Ley N° 27444.

La estructura Orgánica Municipal básica de la Municipalidad comprende en el ámbito administrativo, a la gerencia municipal, el órgano de auditoría interna, la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, ella está de acuerdo a su disponibilidad económica y los límites presupuestarios asignados para gasto corriente. Los demás órganos de línea, apoyo y asesoramiento se establecen conforme lo determina cada gobierno local.

La estructura de la organización de la Municipalidad distrital de Santiago de Pupuja se representa de manera gráfica en el Organigrama Estructural.



ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE PUPUJA.



FUENTE: MOF - Municipalidad Distrital De Santiago de Pujja 2013

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

5.1. IDENTIFICACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

CUADRO N° 01

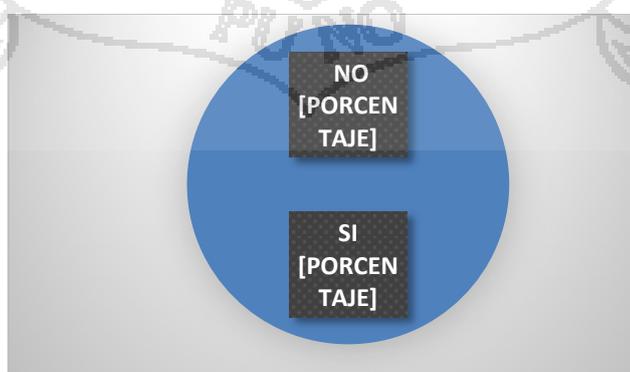
IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICO N° 01

IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO



Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En el cuadro y gráfico N° 01 se evidencia claramente en un 100% de los actores directamente relacionados al Presupuesto Participativo están de acuerdo con la Implementación del Presupuesto Participativo. El mismo que debe permitir lograr impactos concretos a corto y mediano plazo en la vida de los pobladores, la lucha contra la pobreza, el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática. Lo que significa que la implementación es importante en las municipalidades, porque son el núcleo donde se relacionan el estado y los vecinos, expresan sus problemas sociales con mayor fuerza en cuanto a sus demandas y necesidades, razón por el cual los gobiernos locales deben de tener presente este mecanismo para impulsar la participación ciudadana en la priorización de los proyectos y distribución adecuada de los recursos de manera equitativa y transparente.

FORTALEZAS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

- Participación Ciudadana.
- Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes.
- Democratiza la Toma de Decisiones.
- Fomenta los Mecanismos de Articulación.
- Eficacia en la Gestión.

CUADRO N° 2**Fortalezas de la Implementación del Presupuesto Participativo**

RESPUESTAS:	PESO	VALOR	PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Habilita un Espacio de concertación entre los Agentes Participantes	0.15	4	0.60
2. Democratiza La Toma de Decisiones	0.14	4	0.56
3. Participación Ciudadana	0.06	3	0.18
4. Eficacia en la Gestión	0.05	3	0.15
5. Fomenta los Mecanismos de Articulación	0.1	3	0.30

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia. $(0.15 \times 4) = 0.60$

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro N° 02 muestra, que existe dos Fortalezas resaltantes: Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes con un peso ponderado de 0.60 y Democratiza la Toma Decisiones con un peso ponderado de 0.56. Lo que significa que estas constituyen las dos principales fortalezas que afectan al Presupuesto Participativo las cuales se desarrollaron: Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes con un peso ponderado de 0.60. Lo que significa que es un instrumento muy útil para el buen gobierno y requiere de un dispositivo de dialogo y al intercambio de propuestas y opiniones, así como el respeto a la autonomía de las organizaciones de la sociedad civil y a las competencias y funciones de los gobernantes. Democratiza la Toma de Decisiones con un ponderado de 0.56 que se entiende que es un aspecto muy importante dentro del Proceso del Presupuesto Participativo; pero la representatividad del mismo no está

garantizada, lo cual lleva a sesgos en la determinación de las prioridades del proyecto por una deficiente información y capacitación por parte de la autoridad edil, que imposibilita la participación de la gran mayoría de la población beneficiaria.

DEBILIDADES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO.

- Equipo Técnico Inexperto.
- Comité de Vigilancia - Control Inactivo.
- Incumplimiento de las Obras Priorizadas con el Presupuesto Participativo.
- Limitación en el Proceso de Capacitación e Información a la Sociedad Civil.
- Falta de Conocimiento sobre el Presupuesto Participativo y Proceso en los Agentes Participantes.

CUADRO N° 3

Debilidades de la Implementación del Presupuesto Participativo

RESPUESTAS:	PESO	VALOR	PONDERADO
DEBILIDADES			
1. Limitación en el Proceso de Capacitación e Información a la Sociedad Civil	0.15	1	0.15
2. Falta de conocimiento sobre el Presupuesto Participativo	0.13	1	0.13
3. Incumplimiento de las Obras Priorizadas en el Presupuesto Participativo	0.09	2	0.18
4. Comité de vigilancia - Control Inactivo	0.06	1	0.06
5. Equipo Técnico Inexperto	0.07	1	0.07

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro N° 03 muestra, que existe dos debilidades resaltantes: El Comité de Vigilancia - Control Inactivo tuvo una ponderación de 0.06 y Equipo Técnico Inexperto con una ponderado de 0.07. Que son las debilidades principales del Presupuesto Participativo. Por falta de información y capacitación a los agentes participantes y falta de preparación del Equipo Técnico de manera adecuada propensa para un conocimiento acorde a las expectativas que deben contribuir en el desarrollo del Proceso del Presupuesto Participativo. La representatividad del mismo no está garantizada, lo cual lleva a sesgos en la determinación de las prioridades del proyecto.

5.2 ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS FASES DEL PROCESO DE PRESUPUESTO PARTICIPATIVO.

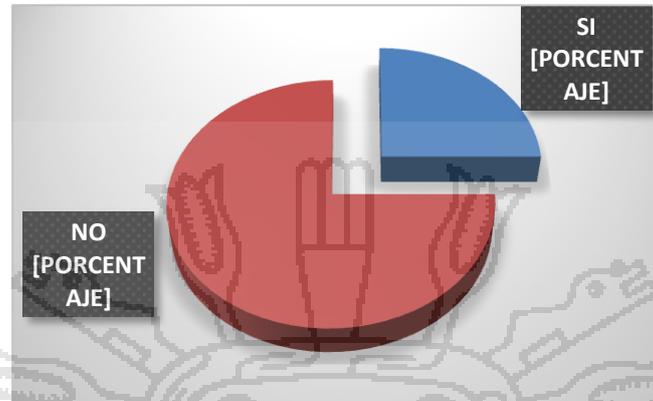
CUADRO N° 04
Medio Empleado en la Convocatoria y Sensibilización
(Preparación)

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRAFICO N° 04

Medio Empleado en la Convocatoria y Sensibilización (Preparación)



Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

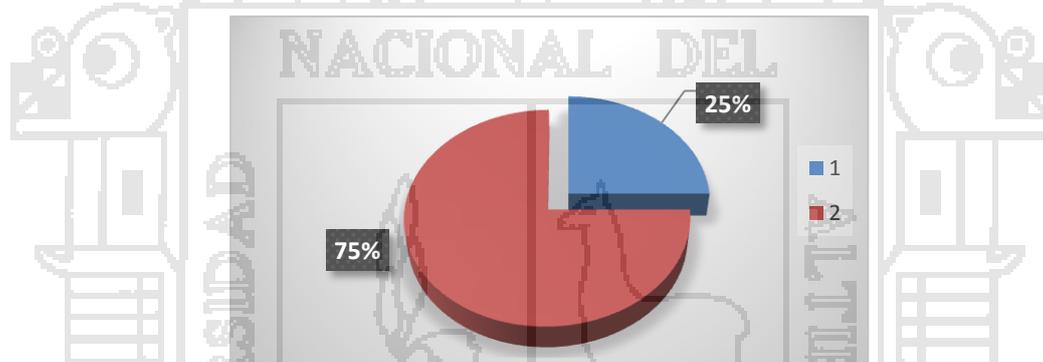
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro y gráfico N° 04 expresan, la Convocatoria y la Sensibilización realizada por Municipalidad no es la más adecuada con un 75%. Porque el medio escrito de Convocatoria limita la participación de la sociedad civil organizados, porque todos debemos de participar dando a conocer nuestras aspiraciones, necesidades y demandas. Planteando soluciones mediante acciones y proyectos que necesita la población más necesitada, para mejorar la calidad de vida de todos los pobladores del distrito de manera equitativa.

ANÁLISIS DOCUMENTAL. Convocatoria realizada por la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja, no cuenta con el cronograma lo recomendable es establecer un cronograma: Inscripción de agentes participantes; desarrollo de talleres: Fecha de cada taller; evaluación técnica de proyectos y acciones; Taller de priorización y formalización de acuerdos.

CUADRO N° 05
**Mecanismo de Registro de los Agentes Participantes Complementarios
(Preparación)**

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICO N° 05
**Mecanismo de Registro de los Agentes Participantes Complementarios
(Preparación)**


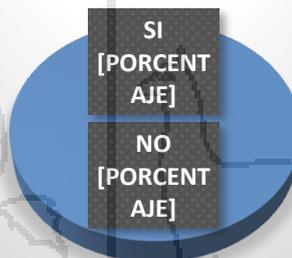
Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro y gráfico N° 05 expresaron, que no existen mecanismos que faciliten el involucramientos de la población no organizada, representado por un 75%. Desarrollar actividades inherentes al proceso, intensificar la mayor cantidad de actores para dar a conocer los beneficios del Presupuesto Participativo en el desarrollo social, económico y productivo a la población más aun a la sociedad civil no organizada (mujeres, personas con discapacidad, jóvenes), y respete el derechos a participar en las decisiones del Presupuesto Anual del Distrito.

CUADRO N° 06
**Programas de Capacitación a los Agentes Participantes
(Preparación)**

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
No	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRAFICO N° 06
**Programas de Capacitación a los Agentes Participantes
(Preparación)**


Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro y gráfico N° 06 expresaron, que en un 100%. La capacitación de los agentes participantes es nula, por lo tanto nos demuestra que este proceso no ha sido implementado, el gobierno local decidió llevar los taller como parte de la formalidad del Proceso del Presupuesto Participativo, no habiendo concretado una capacitación efectiva como señala la normativa legal vigente, las capacitaciones deben de ser permanentes ajustándose a las necesidades y características de la población; pero este aspecto no es tomado en cuenta con la seriedad

pertinente por parte de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja, la misma no ha invertido en el desarrollo de las capacidades humanas, trayendo como consecuencia la deficiente labor demostrada por el equipo técnico y de los actores involucrados.

CUADRO N° 07

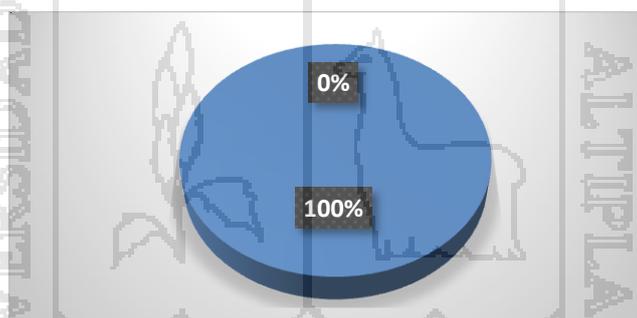
Realización de Talleres de Trabajo Para la Priorización de Proyectos

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICO N° 07

Realización de Talleres de Trabajo Para la Priorización de Proyectos



Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro y gráfico N° 07 expresaron, con un 100% se realizaron los talleres de trabajo en el Proceso del Presupuesto Participativo. Es donde se realiza la identificación y priorización de las necesidades básicas. Se debe fijar las mejores condiciones posibles. El equipo técnico, presentara la identificación y priorización de los resultados referido a problemas de: Reducción de la desnutrición crónica, reducción de la muerte materna neonatal, Acceso de los servicios básicos y oportunidades

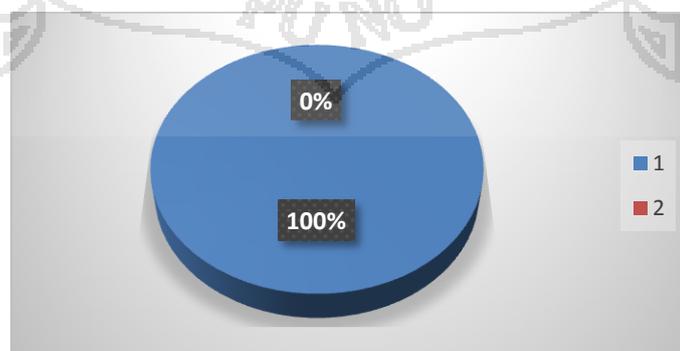
de mercado, Acceso de la población a la identidad, Acceso a la energía en localidades rurales, gestión ambiental prioritario, logros en localidades rurales, gestión ambiental prioritario, Acceso de agua potable y disposición sanitaria de excretas para poblaciones rurales; Acceso a servicios públicos esenciales de telecomunicaciones en localidades rurales. Para realizar un diagnóstico temático, se analizará indicadores básicos que tienden a mejorar la calidad de vida de la población, identifica los problemas y potencialidades más relevantes del distrito.

CUADRO N° 08
Acuerdo y Compromiso de los Proyectos Priorizados
(Concertación)

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICO N° 08
Acuerdo y Compromiso de los Proyectos Priorizados
(Concertación)



Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro y gráfico N° 08 expresan, que un 100%, se realizaron las actas de acuerdo en los talleres de trabajo. Que significa que una vez que los proyectos han sido priorizados, el equipo técnico presento el orden de priorización, pero no se realizó su discusión y validación con los agentes Participantes, sin señalar los costos totales y asignación preliminar del presupuesto para su ejecución en el año 2013. Razón por el cual existe un equipo técnico inexperto y la consecuencia es el incumplimiento de los proyectos priorizados.

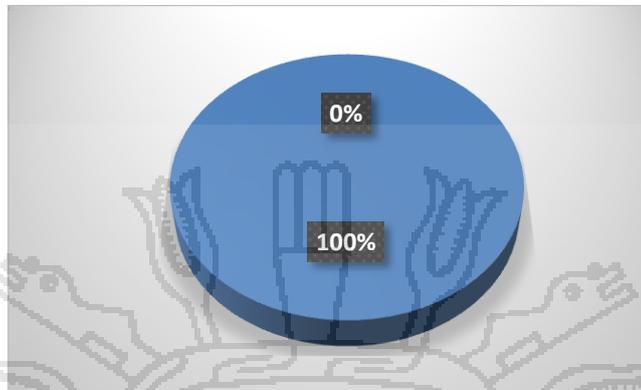
ANÁLISIS DOCUMENTAL: En el acta se establecieron acuerdos y entre la sociedad y el gobierno local en el cual no especifica el monto de inversión de cada uno de los proyectos por falta experiencia del equipo técnico, y formalismo durante la elaboración del Presupuesto Participativo.

CUADRO N° 09

Prioriza Obras en Coordinación con el Gobierno Provincial o Regional (Coordinación)

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICO N° 09
**Prioriza Obras en Coordinación con el Gobierno Provincial o Regional
(Coordinación)**


Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: El cuadro y gráfico N° 09 expresaron, que un 100% de los encuestados manifiestan que no existen proyectos priorizados con coordinación con el Gobierno Provincial, Regional, en el Proceso de Presupuesto Participativo. Por poseer poca experiencia de coordinación y planificación para apalancar y cofinanciar los proyectos de elevados montos que la Municipalidad independientemente no pueda financiarlo.

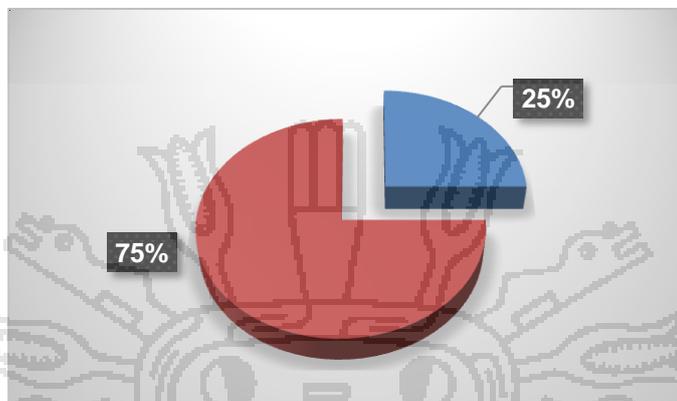
CUADRO N° 10
**Coordina para la Inclusión de los Proyectos en el PIA
(Formalización)**

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTA	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICO N° 10

**Coordina para la Inclusión de los Proyectos en el PIA
(Formalización)**



Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo – 2013
Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En el cuadro y gráfica N°10 expresaron, con un 75% que no se realizó una coordinación adecuada para la inclusión de proyectos en el Presupuesto Institucional de Apertura. Lo que significa que el equipo técnico no realizó la consolidación de los resultados de la programación del Proceso Presupuestario, porque el Consejo Municipal no aprobó los proyectos priorizados y no fueron incluidos en el Presupuesto Institucional de Apertura razón por el cual no se cumplieron.

CUADRO N° 11

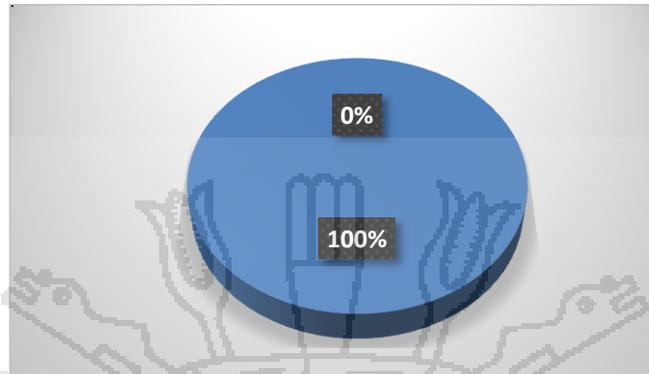
**Rendición de Cuentas de los Proyectos Priorizados del año anterior
(Formalización)**

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

GRÁFICA N° 11

**Rendición de Cuentas de los Proyectos Priorizados del año anterior
(Formalización)**



Fuente: Encuesta del Presupuesto Participativo - 2013
Elaboración: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En el cuadro y gráfica N°11 expresaron, con un 100% se realizó la rendición de cuentas, en el mes de marzo. No se realizó con transparencia y con una difusión adecuada debe ser de transparencia dando a conocer no solo los gastos, sino porque se diferencia los proyectos priorizados, sustentar porque se efectuaron los cambios.

CUADRO N°12

**Resumen de Proyectos Programados en el Presupuesto Participativo de
la Municipalidad distrital de Santiago de Pupuja – 2013**

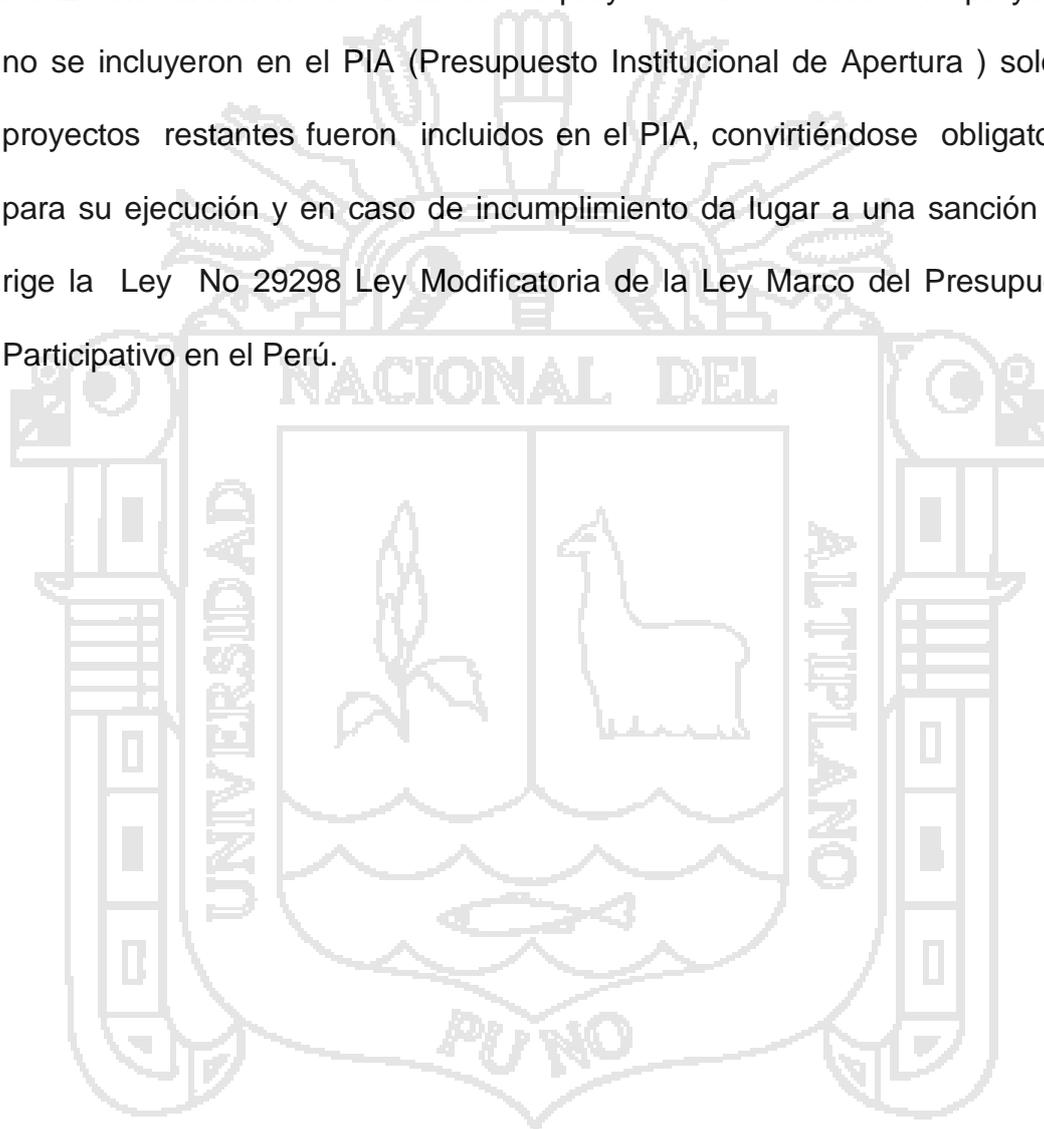
	PROYECTOS PROGRAMADOS	Puntaje	Monto de inversión	Observaciones Incluyo en el PIA	
				Si	No
1	Construcción de veredas en Santiago de Pupuja Distrito de Santiago de Pupuja Azángaro Puno	3	No precisa	X	
2	Construcción de Modulo de Infraestructura Educativo en el IES Agropecuario de Mataro chico en el distrito de Santiago de Pupuja	3	No precisa		X
3	Construcción de Modulo de Infraestructura Educativa de la IES José Antonio Encinas Tuturcuyo en Santiago de Pupuja.	3	No precisa		X
4	Construcción de puente Colgante Pipiachi Suñata en el distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		X

5	Construcción de pavimento de calles principales de la localidad del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa	X	
6	Mejoramiento de carreteras vecinales del Distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		x
7	Fortalecimiento y apoyo a la Producción pecuaria con la Construcción de cobertizos en las comunidades de Iquili Huarejon, Chicchipani y Potrero distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa	X	
8	Construcción del cerco perimétrico de la IEP. De Varejon del distrito de Santiago de Pupuja	2	No precisa	x	
9	Mejoramiento y equipamiento con la dotación de equipos de cómputo a los centros educativos del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa	X	
10	Fortalecimiento de la actividad Pecuaria con la construcción de cobertizos en la comunidad de campuco en distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		x
11	Fortalecimiento del Área de computación de las Instituciones Educativas de los niveles Inicial, Primaria y Secundaria del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		x
12	Mejoramiento del Estadio Municipal de la localidad de del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa	X	
13	Mejoramiento de la Nutrición con dotación de apoyo alimentario para las familias del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa	X	
14	Mejoramiento de la Infraestructura Educativa con la construcción del cercado perimétrico de la IES Independencia del centro poblado Km 48 de Illallhua del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		x
15	Mejoramiento de la Infraestructura Educativa con la construcción del cercado perimétrico de la IEP 72107 de Pepiachi Distrito de Santiago de Pupuja	2	No precisa	X	
16	Instalación de Sistema de riego tecnificado en la comunidad Callapani del distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		x
17	Mejoramiento de la Infraestructura social con la construcción del Cercado Perimétrico en la comunidad Varejon en el distrito de Santiago de Pupuja.	2	No precisa		x
18	Fortalecimiento de la actividad agropecuaria en las comunidades campesinas del del distrito de Santiago de Pupuja.	1	No precisa		x

Fuente: Acta de acuerdos y compromisos de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja - 2013

Elaboración: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En el cuadro N° 12 muestra, que en el Proceso del Presupuesto Participativo se priorizo 18 proyectos en los cuales no fueron asignados los montos de inversión de cada proyecto, por no haber participado en el proyecto un equipo técnico que conoce, tampoco no se realizó una filtración adecuada de los proyectos de los cuales 10 proyectos no se incluyeron en el PIA (Presupuesto Institucional de Apertura) solo 8 proyectos restantes fueron incluidos en el PIA, convirtiéndose obligatorias para su ejecución y en caso de incumplimiento da lugar a una sanción que rige la Ley No 29298 Ley Modificatoria de la Ley Marco del Presupuesto Participativo en el Perú.



CUADRO N° 13

PROYECTOS PROGRAMADOS EN EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

N°	PROYECTOS PROGRAMADOS EN EL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	Presupuesto según expediente técnico	Presupuesto según PIM	Avance físico	Avance financiero %	Fecha de inicio de la obra %	Fecha de término de la obra	Avance físico valorizado	Avance financiero valorizado según SIAF	Saldo financiero
1	Mejoramiento de la Infraestructura social con la Construcción de un salón de Usos múltiples Comunidad Tuturcuyo		190.241.00	70.00%	75%	04/02/13	20/07/13	142,681.00	116.210.00	47,560.00
2	Mejoramiento y ampliación de los Servicios Educativos de la IES José Antonio encinas distrito de Santiago de Pupuja		200.844.00	80.00%	80%	10/07/13	05/11/13	160,675.00	130.210.00	40.169.00
3	Creación de la Infraestructura deportiva en el centro Poblado Llallahua Km 48		199.806.00	75.00%	85%	11/07/13	30/12/13	169,853.00	140.705.00	29.953.00
4	Mejoramiento de la Infraestructura del campo deportivo del centro poblado de Mataro chico		246.829.00	83.00%	90%	08/03/13	05/07/13	222,146.00	199,450.00	24,683.00
5	Creación Mejoramiento de los salones de Usos Múltiples en los centros Poblados		184.770.00	80.00%	82%	16/08/13	19/12/13	151,511.00	142,550.00	33.259.00

Fuente: Memoria Anual 2013 de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja
Elaboración: Propia.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN: En el cuadro N°13 se detallan los proyectos ejecutados con el Presupuesto Participativo, lo que demuestra que de los 18 proyectos priorizados solo se cumplieron 05 proyectos; es decir que el gobierno local de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja no cumplió con los acuerdos establecidos.

5.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 01:

“Existen Debilidades en el Comité de Vigilancia – Control Inactivo y Equipo Técnico Inexperto; y Fortalezas: Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes y Democratiza la Toma de Decisiones”

Se concluye que la hipótesis es VÁLIDA, indica que la Implementación del Presupuesto Participativo en la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja tiene las siguientes debilidades y fortalezas en los cuadros N° 02 y 03, se identificó fortalezas: Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes 0.60 peso pondera y Democratiza la Toma de Decisiones con un peso ponderado 0.56 ; y debilidades en el Comité de Vigilancia - Control Inactivo, un peso ponderado 0.06 y Equipo Técnico Inexperto con un peso ponderado 0.07; lo que en general determina que existen debilidades internas con un peso ponderado de 2.38 .

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 02:

“Existen Deficiencias en la Fase de Preparación del Proceso de Presupuesto Participativo lo que no Permite el Logro de las Metas Presupuestarias”

Se concluye que la Hipótesis es VÁLIDA, señalando que los resultados obtenidos se desarrollaron con deficiencias (cuadros N° 4, 5 y 6), se puede determinar que existen deficiencias en la Convocatoria y Sensibilización, Registro de Agentes Participantes Complementarios y Programas de Capacitación a los Agentes Participantes; solo se hizo por formalismo.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL:

“Existen Debilidades y Deficiencias en la Implementación del Presupuesto Participativo lo que Afecta el Cumplimiento de los Objetivos y Metas de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja – Periodo 2013”.

Dado que la contratación de las Hipótesis Especificas 1 y 2 se han VALIDADO por si mismas como verdaderas y siendo estas un desagregado de la Hipótesis General, podemos concluir que se considera la verificación de la hipótesis General planteada como ACEPTADA.



CONCLUSIONES

Con los resultados obtenidos en el presente trabajo de Investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. De la implementación Se identificó fortalezas y debilidades del Presupuesto Participativo de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja; fortalezas como son: Habilita un Espacio de Concertación Entre los Agentes Participantes con un peso ponderado 0.60 y Democratiza la Toma de Decisiones con un peso ponderado 0.56; y las debilidades, Comité de Vigilancia - Control Inactivo, un peso ponderado 0.06 y Equipo Técnico Inexperto con un peso ponderado 0.07; lo que en general determina un valor de 2.38. Lo que significa que existen debilidades internas por la poca influencia del Comité de Vigilancia - Control y Falta de Experiencia del Equipo Técnico en la evaluación de los impactos sociales de los proyectos que pretenden diseñar y ello es una gran limitante en la gestión de los resultados exigidos por la población. Por consiguiente no fortalecen el logro de las metas y objetivos establecidos en el Presupuesto Participativo de la Municipalidad Distrital de Santiago de Pupuja.
2. En la Fase de Preparación existen deficiencias en la Convocatoria y Sensibilización con un 75% indica que la Convocatoria, Sensibilización no es adecuada, porque no publican en los medios adecuados y la consecuencia es la reducida participación de la sociedad civil; Mecanismos de Registro de Agentes Participantes Complementarios con un 75% no existe mecanismos que faciliten el involucramiento de la

sociedad civil no organizada (mujeres, personas con discapacidad y jóvenes) ;y reduciendo la población más necesitada ;y deficiencias en Programas de Capacitación a los Agentes Participantes con un 100% nos demuestra que la Capacitación de los Agentes Participantes es deficiente ,no habiendo concretado una capacitación efectiva como señala la norma legal vigente.



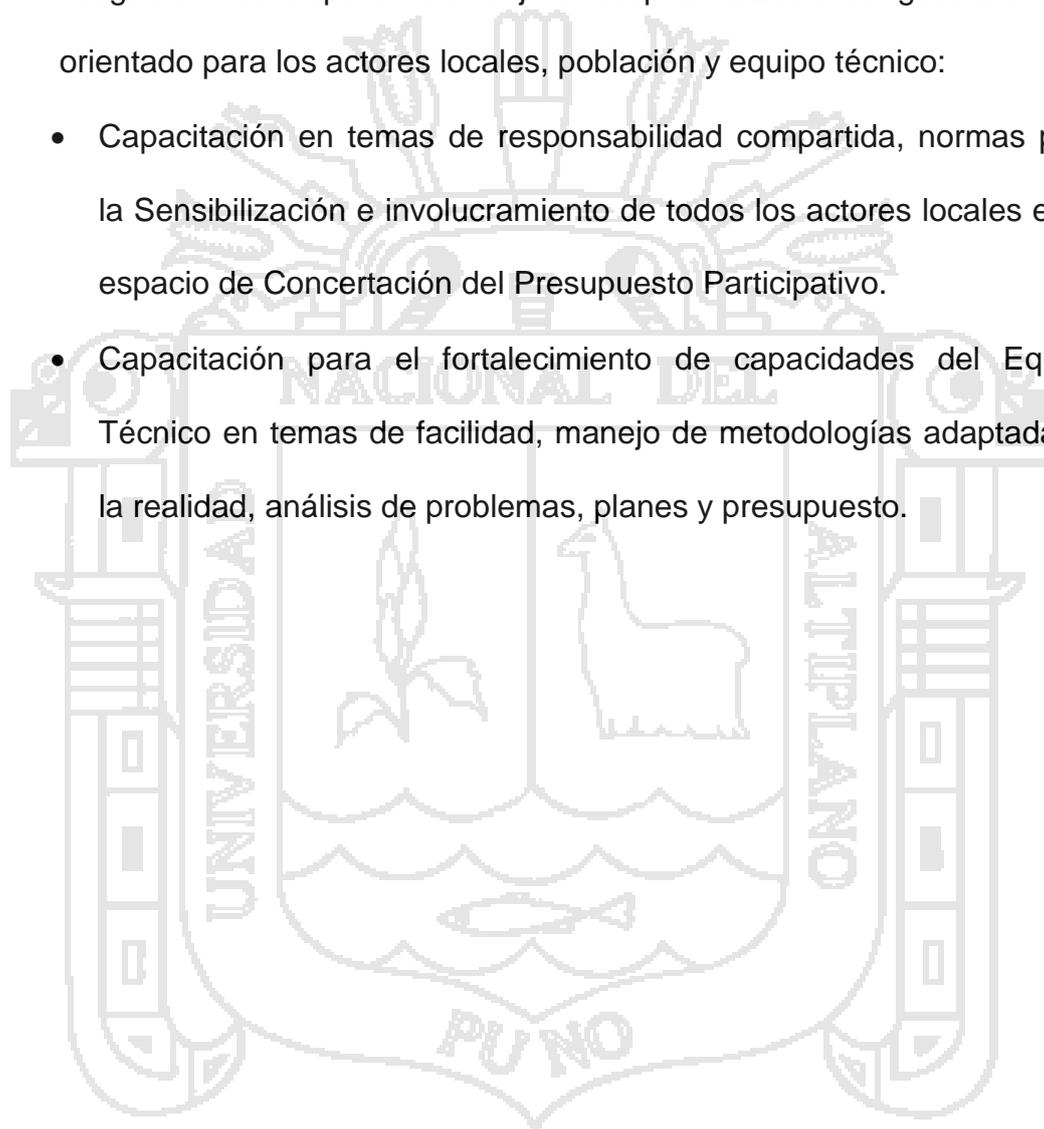
RECOMENDACIONES

Después de concluir el presente trabajo de investigación sobre PRESUPUESTO PARTICIPATIVO COMO INSTRUMENTO DE GESTIÓN EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE PUPUJA: PERIODO 2013, y realizar análisis de los respectivos resultados, considero importante las siguientes recomendaciones:

1. Para el cumplimiento efectivo de los acuerdos de Proceso del Presupuesto Participativo, así como la ejecución de los proyectos priorizados es necesario que los espacios de concertación promuevan el fortalecimiento del Comité de Vigilancia - Control del Proceso del Presupuesto Participativo; para lo cual deben imbuirse más de las normas actuales, aspectos técnicos, Vigilar el desenvolvimiento en cada una de sus etapas del proceso de formulación del Presupuesto Participativo, vigilar el cumplimiento de los acuerdos y compromisos concertados en el Marco del Presupuesto Participativo, denunciar casos de omisión de delito, antes la Contraloría General de la Republica, el Ministerio Publico, el Congreso de la Republica y la Defensoría del Pueblo. Porque son atribuciones que brinda la Ley del Presupuesto Participativo.
2. Sensibilizar y Convocar a la población mediante campañas de difusión orientada en la concientización de la población sobre los derechos de igualdad de oportunidades en el Presupuesto Participativo y fortalecimiento de las organizaciones de los sectores excluidos como personas con discapacidad, jóvenes, mujeres, a fin de incorporar en

Presupuesto Participativo para que sean escuchados y considerados sus problemas, propuestas y estrictamente a mejorar la calidad de participación de los agentes participantes en el proceso de discusión y formulación del Presupuesto Participativo. Implementación de Programas de Capacitación bajo la responsabilidad del gobierno local orientado para los actores locales, población y equipo técnico:

- Capacitación en temas de responsabilidad compartida, normas para la Sensibilización e involucramiento de todos los actores locales en el espacio de Concertación del Presupuesto Participativo.
- Capacitación para el fortalecimiento de capacidades del Equipo Técnico en temas de facilidad, manejo de metodologías adaptadas a la realidad, análisis de problemas, planes y presupuesto.



BIBLIOGRAFIA

1. Alvarado Mairena, J. (2004). Gestión Presupuestaria del Estado (Primera Edición). Lima- Perú.
2. Álvarez , J., & Álvarez , A. (2011). Presupuesto Público comentado. Lima: Instituto Pacífico S.A.C.
3. Boaventura de Sousa, S. (2004). Democracia Participativa: Ejemplo del Presupuesto Participativo. Quito: Adya - Yala.
4. Charaja Cutipa, F. (2011). El MAPIC en la Metodología de la Investigación. Puno.
5. Chiavenato, I. (2002). Administración en los Nuevos Tiempos. México: Mc Graw Hill.
6. Ferrer Perez, L. (2006). Guía Práctica. Perú.
7. Fred R., D. (1990). Conceptos de Administración Estratégica. México: Prentice Hall Hispano Americano.
8. Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: MCGraw - Hill editores.
9. Humberto Serna, G. (1994). Planeación y Gestión Estratégica. LEGES.
10. Kotler, P. y. (2001). Planeación Estratégica y Mercadotecnia. México: Prentice Hall.
11. Porter, M. (1998). Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. México: CECSA.

12. Shack, N. (2005). Programacion Participativa del Presupuesto en el Perú: Primeras lecciones de un Proceso de Concertación. Clad Reforma y democracia N°32, 1.
13. Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). Administración. México: Prentice - Hall.
14. Tapia, G. (2004). Análisis de los Actores Involucrados en Proceso Participativo. Lima - Perú: Fundación Cambio Democrático.
15. USAID/Perú Prodescentralización. (2004). Evaluación Rápida del Proceso de Descentralización del Proceso del Presupuesto Participativo de Hallazgo. Lima :Perú: MCLCP.
16. Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972. Poder Legislativo de Perú. Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto Ley N° 28411 (08/12/2004). Art. 8. Poder Legislativo de Perú.
17. Decreto Supremo N° 171 – 2003 - EF (Reglamento de la ley N° 28056 “Ley Marco del Presupuesto Participativo” art.1°)

MILETON APAZA ALARCON



ANEXO N° 01
CUESTIONARIO

Encuesta a los Agentes Participantes del Presupuesto Participativo

I. FORTALEZAS Y DEBILIDADES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

1. ¿Está de acuerdo con la implementación del Presupuesto Participativo en las municipalidades?

SI NO

Explique.....

2. ¿Qué aspectos relevantes considera como fortalezas de la implementación del Presupuesto Participativo?

- 1.-.....
- 2.-.....
- 3.-.....
- 4.-.....
- 5.-.....

3. ¿Qué aspectos negativos considera como debilidades de la implementación del Presupuesto Participativo?

- 1.-.....
- 2.-.....
- 3.-.....
- 4.-.....
- 5.-.....

II. FASES DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

• ¿Cree Usted que el medio escrito fue el más adecuado para realizar la convocatoria?

SI NO

Explique.....



5. ¿El gobierno local organizo mecanismos de registro de agentes participantes complementarios?

SI NO

Explique.....

• ¿En la municipalidad existen programas permanentes de capacitación a los agentes participantes?

SI NO

Explique.....

• ¿Se desarrolló talleres de trabajo para la priorización de proyectos?

SI NO

Explique.....

• ¿Se realizó la formulación de acuerdo y compromisos de la priorización de los proyectos?

SI NO

Explique.....

9. ¿Prioriza obras en coordinación con el gobierno provincial o gobierno regional?

SI NO

Explique.....

10 ¿Se realizó la coordinación para la inclusión de los proyectos en el PIA?

SI NO

Explique.....

11. ¿Se realizó la rendición de cuentas de los proyectos priorizados del año pasado?

SI NO

Explique.....

ANEXO N° 02

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)

RESPUESTAS:	PESO	VALOR	PONDERADO
FORTALEZAS			
1. Habilita un Espacio de Concertación entre los Agentes Participantes	0.15	4	0.60
2. Democratiza La Toma de Decisiones	0.14	4	0.56
3. Participación Ciudadana	0.06	3	0.18
4. Eficacia en la Gestión	0.05	3	0.15
5. Fomenta los Mecanismos de Articulación	0.10	3	0.30
DEBILIDADES			
1. Limitación en el proceso de capacitación e información a la sociedad civil	0.15	1	0.15
2. Falta de conocimiento sobre el Presupuesto Participativo	0.13	1	0.13
3. incumplimiento de las obras priorizadas en el presupuesto participativo	0.09	2	0.18
4. Comité de vigilancia - Control Inactivo	0.06	1	0.06
5. Equipo Técnico Inexperto	0.07	1	0.07
TOTAL	1.00		2.38

VALOR: 4. Fortaleza mayor.

2. Debilidad menor.

3. Fortaleza menor.

1. Debilidad Mayor.

Los puntajes ponderados totales por muy debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son internamente débiles, mientras que los puntajes significativamente por encima de 2.5 indican una posición interna fuerte.

La Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI

La MEFI suministra una base para analizar las relaciones internas entre las áreas de las empresas. Es una herramienta analítica de formulación de estrategia que resume y evalúa las debilidades y fortalezas importantes de gerencia, mercadeo, finanzas, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo.

Para desarrollar esa matriz se necesita de vicios subjetivos, por ello, la apariencia de ser un enfoque científico no debe hacer creer que se trata de una herramienta todo poderosa. Todas las herramientas analíticas pueden llegar a usarse en forma incorrecta si se aplican indiscriminadamente.

Se requiere 5 pasos para el desarrollo de una MEFI:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización y con ellas hacer una lista clara del procedimiento aquí detallado, se brinda el siguiente Ejemplo Paso a paso.

Factor interno clave	Variables	Ponderaciones	Clasificación	Resultado ponderado
1. No se imparten cursos de capacitación a los empleados	Debilidad			
2. Alta calidad del producto	Fortaleza			
3. Gran aceptación del producto por parte de los consumidores	Fortaleza			
4. Incremento constante de ventas	Fortaleza			
5. Los costos de producción son altos	Debilidad			
6. Poca diversificación de productos.	Debilidad			
Total				

2. Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin

importar si los factores clave dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el rendimiento deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0

Factor interno clave	Variables	Ponderaciones	Clasificación	Resultado ponderado
1. No se imparten cursos de capacitación a los empleados	Debilidad	0.22		
2. Alta calidad del producto	Fortaleza	0.18		
3. Gran aceptación del producto por parte de los consumidores	Fortaleza	0.10		
4. Incremento constante de ventas	Fortaleza	0.15		
5. Los costos de producción son altos	Debilidad	0.30		
6. Poca diversificación de productos.	Debilidad	0.05		
Total		1.0		

3. Hacer una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta:

- Una debilidad importante (1)
- Una debilidad menor (2)
- Una fortaleza menor (3)
- Una fortaleza importante (4)

Factor interno clave	Variables	Ponderaciones	Clasificación	Resultado ponderado
1. No se imparten cursos de capacitación a los empleados	Debilidad	0.22	2	
2. Alta calidad del producto	Fortaleza	0.18	4	
3. Gran aceptación del producto por parte de los consumidores	Fortaleza	0.10	3	
4. Incremento constante de ventas	Fortaleza	0.15	3	
5. Los costos de producción son altos	Debilidad	0.30	1	
6. Poca diversificación de productos.	Debilidad	0.05	2	
Total		1.0		

4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable:

Factor interno clave	Variables	Ponderaciones	Clasificación	Resultado ponderado
1. No se imparten cursos de capacitación a los empleados	Debilidad	0.22	2	0.44
2. Alta calidad del producto	Fortaleza	0.18	4	0.72
3. Gran aceptación del producto por parte de los consumidores	Fortaleza	0.10	3	0.30
4. Incremento constante de ventas	Fortaleza	0.15	3	0.45
5. Los costos de producción son altos	Debilidad	0.30	1	0.30
6. Poca diversificación de productos.	Debilidad	0.05	2	0.10
Total		1.0		2.31

5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas.

Para el caso que nos ocupa este ejemplo, se observa que el resultado total ponderado de 2.31 indica que la firma esta apenas por debajo del promedio en su posición estratégica interna general.

