

“Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad”

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

TESIS

**“EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA
DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA
HUANCAMELICA, PERIODO 2017”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
SECTOR GUBERNAMENTAL**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO**

PRESENTADO POR:

BACH. ANGUIS SURICHAQUI, Yoshelin

BACH. APACLLA QUISPE, Mayela

HUANCAMELICA - PERÚ

2019

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA (TESIS)

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 12 DÍAS DEL MES DE agosto DEL AÑO 2019, A HORAS 10:00 am, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Sr. Carlos LOZANO NUÑEZ
SECRETARIO: Mg. Vicente Luis TORRES ALVA
VOCAL: CPCC Rusbel Freddy RAMOS SERRANO

DESIGNADOS LOS MIEMBROS DE JURADO CON RESOLUCIÓN N° 522-2018-FCE-R-UNH del 25 Jul. 2018; DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO:

"Ejecución del Presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Financiera, periodo 2017"

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):
BACHILLER (S): APACLLA QUISPE Mayela
ANGUIS SURICHAQUI Yoshelin

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL SUSTENTANTE ABANDONAR EL RECINTO; Y LUEGO DE UNA AMPLIACIÓN DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO, SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: APACLLA QUISPE Mayela

PRESIDENTE: Aprobado

SECRETARIO: Aprobado

VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

BACHILLER: ANGUIS SURICHAQUI Yoshelin

PRESIDENTE: Aprobado

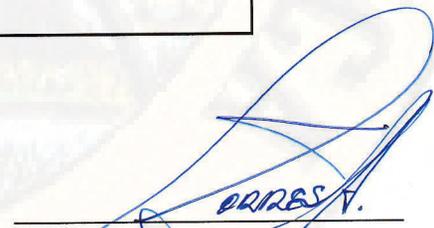
SECRETARIO: Desaprobado

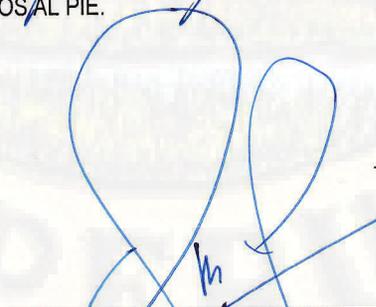
VOCAL: Aprobado

RESULTADO FINAL: Aprobado por Mayoría

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.


PRESIDENTE


SECRETARIO


VOCAL


Yoshelin Anguis Surichagui
71812391


Mayela Apaclla Quispe
71935513



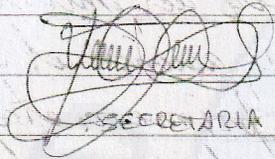
SECRETARIO... APROBADO

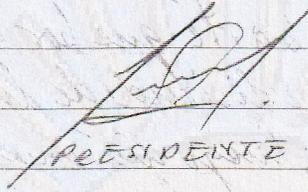
VOCAL... APROBADO

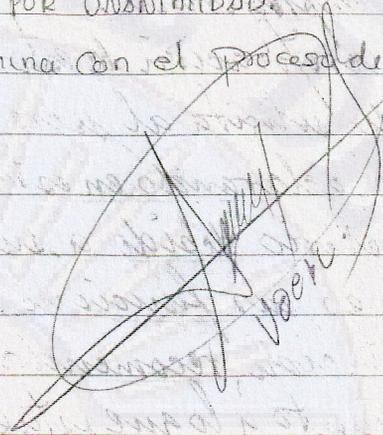
Siendo el resultado final: APROBADO POR UNANIMIDAD.

Siendo las 12:45 PM del mismo día se culmina con el proceso de sustentación

Firmando en señal de conformidad.


SECRETARIA

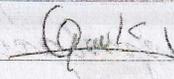

PRESIDENTE


VOCAL



DNI: 70803902

Ramos Vallejo Dennisse



DNI: 48549696

Rejto Enriquez Cheny Kalle

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PUBLICO PRESENTADO POR LOS BACHILLERES APACLLA EUISPE
MAYELA Y ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN

En el aula magna de la Facultad de Ciencias Empresariales, ciudad
universitaria de Patuspampa, siendo las 10:00 am del día lunes 12
de agosto de 2019, se reunieron los miembros del jurado evaluador de
la tesis titulada "Ejecución del Presupuesto de gastos y la toma de deci-
siones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017"
presentada por los bachilleres de Contabilidad APACLLA EUISPE MAYELA
y ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN dando cumplimiento a la Resolución N° 522-
2018-FCE-R-UNH del 25. jul. 2018 que designa al asesor y los miembros del
Jurado evaluador conformado por los siguientes docentes:

Dr Carlos Lozano Núñez como Presidente

Mg. Vicente Luis Torres Alva suplente que reemplaza al Secretario.

CPC Rusbel Freddy Ramos Serrano vocal.

Animismo mediante Resolución N° 478-2019-FCE-R-UNH del 02. ago. 2019.



se programa fecha y hora para la sustentación via tesis para el día lunes 12 de agosto de 2019 a horas 10:00 a m en el aula magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de la verificación de estos documentos administrativos, el presidente del Jurado solicita al secretario se sirva dar lectura a las dos resoluciones, aclarando en esta parte que por ausencia del miembro titular secretario debido a su solicitud de licencia, asume el suplente en todas sus funciones; luego dio inicio a la primera etapa de la sustentación, recomendando a las dos sustentantes para que se de cumplimiento a lo que establece el reglamento en relación al tiempo y la lectura de las diapositivas.

Finalizado la primera etapa se autoriza para que se lea las conclusiones y recomendaciones para luego iniciar el rol de preguntas primero con la participación del miembro vocal, seguido del miembro secretario y al final las preguntas del presidente, los cuales fueron contestadas por las tesisistas.

Al término de este proceso el presidente solicita a los tesisistas y al público asistente para que abandonen temporalmente del recinto con la finalidad de llevar a cabo la deliberación y calificación de manera individual, llegando al siguiente resultado:

Para el Bach APACCELA GUISPE MAYELA, Resultado Final: Aprobado por Unanimitad

Presidente Aprobado

secretario Aprobado

Vocal Aprobado

Para el Bach. ANGIS SURICHAQUI YOSHELIN, Resultado Final: Aprobado por Mayoría

Presidente Aprobado

Secretario Desaprobado

Vocal Aprobado

Siendo las 12.00 m del mismo día se da por concluida la sustentación procediendo a la firma del presente acta en señal de su conformidad. Pasa a la siguiente página...

[Handwritten signature]

DR. CAROL ROSAS NUÑEZ
Presidenta

[Handwritten signature]
Secretario



[Handwritten signature]
Rusbel Ramos
Vocal

~~Yoshelin~~



Yoshelin Anguis Sorichagui
71812391

[Handwritten signature]



Mayela Apacella Quispe
71935513

DEDICATORIA:

A la maravillosa mujer que me brinda su apoyo y amor incondicional en todo momento, mi madre Haydeé; al hombre que obra siempre con el ejemplo y la empatía, mi padre Oscar Raúl; a los ángeles que llegaron a mi vida para hacerla hermosa, mis hermanos Dennis y Julieth Xiomara. A todos ustedes que de alguna forma contribuyen en la materialización de mis propósitos.

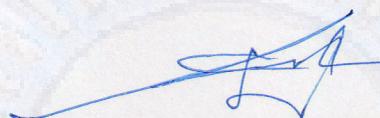
Mayela

DEDICATORIA:

A Dios por cada día que nos da.
A mi padre Octavio Anguis Padilla que me apoyo y protegió siempre.
A mi madre Andrea Surichaqui Quinte, y hermanas por el apoyo incondicional que siempre me brindan, dándome fortaleza para seguir adelante.
A los docentes y demás personas que aportaron con la realización de esta investigación.

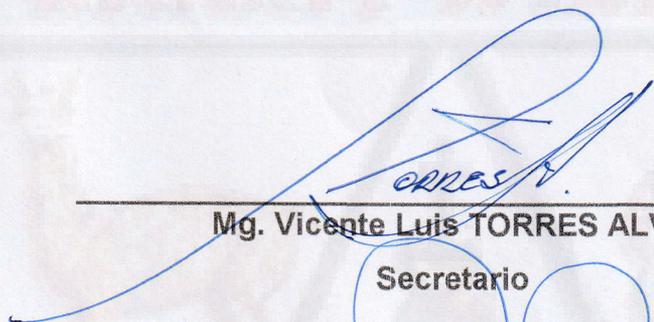
Yoshelin

MIEMBROS DEL JURADO



Dr. Carlos LOZANO NUÑEZ

Presidente



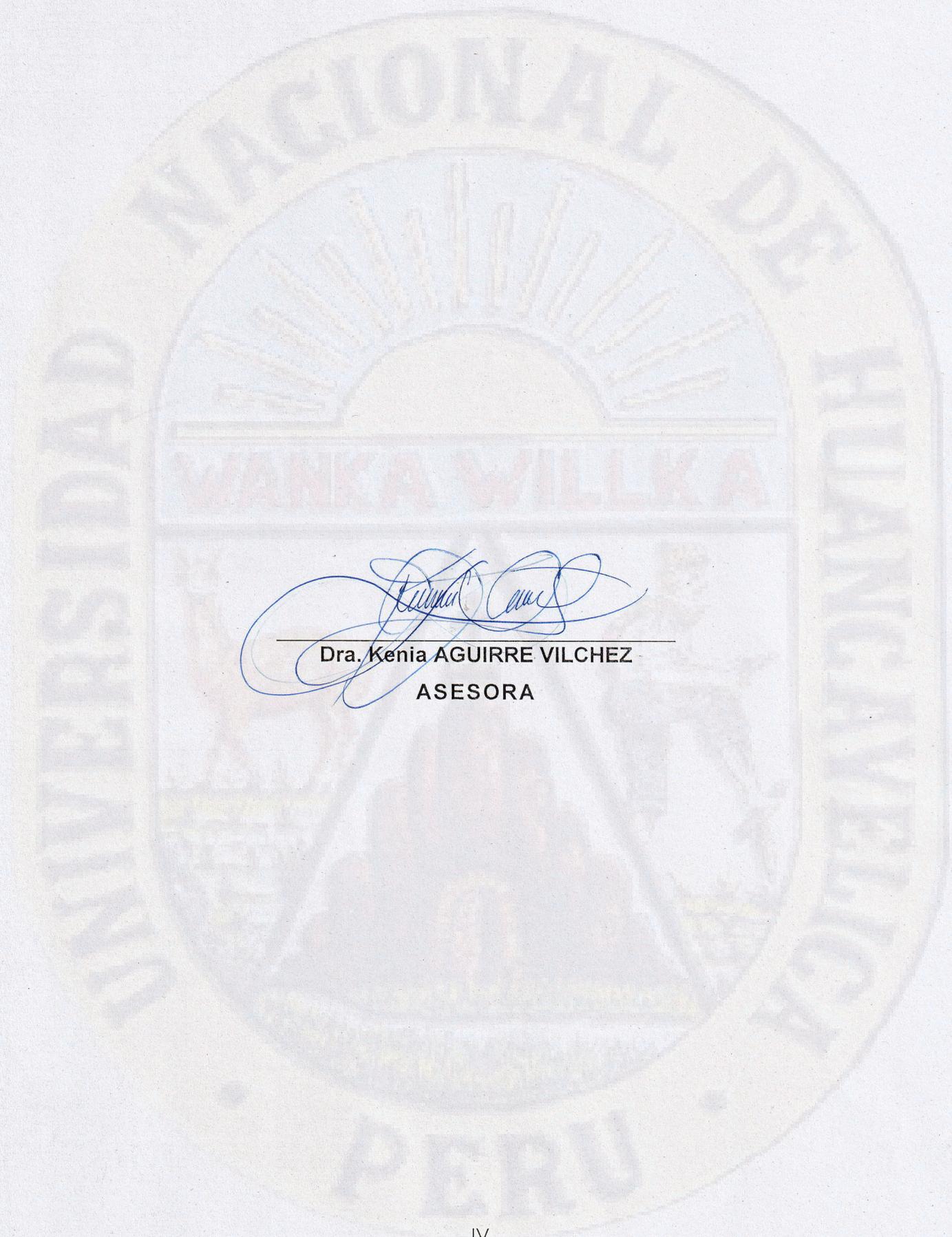
Mg. Vicente Luis TORRES ALVA

Secretario



CPCC. Rusbel Freddy RAMOS SERRANO

Vocal




Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ
ASESORA

RESUMEN

El diagnóstico realizado y la sintomatología que presenta la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica en la ejecución del presupuesto de gastos no se ve reflejado en el informe del cumplimiento de metas y objetivos de los pliegos presupuestarios y unidades ejecutoras. Esto es, por las decisiones tomadas erróneamente por las autoridades competentes y responsables de las entidades gubernamentales, y algunos trabajadores que al emprender un proyecto o simplemente realizar actividades es por función. Consideramos que, como órgano de línea de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico; que tiene como finalidad “Promover el desarrollo económico de la región e impulsar la competitividad de la actividad agropecuaria en la región Huancavelica”, refleja que en el compromiso de gastos no sustentan con documentos, que hacen necesaria la verificación del compromiso de gastos que deben estar autorizados. La documentación existente del devengado no garantiza la ejecución como sustento documentario y su formalización del devengado con conformidad. Además, los pagos no se formalizan con documentos oficiales y no son oportunos. La cual, exige y debe cumplirse la normatividad vigente. No se siguen los procedimientos y procesos para una adecuada toma de decisiones por parte de los directivos. La población estudiada, específicamente la población fue igual a la muestra de 79 trabajadores y autoridades a quienes se les aplicó el cuestionario. Se contrastaron las hipótesis en el programa SPSS. Se concluye que: 1. Existe una relación ($r=0,301$) directa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones; la correlación no es significativa ($r=-0,118$); 2. No existe correlación significativa ($r=0,083$) entre el compromiso y diagnosticar el problema y establecer metas; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,464); 3. No existe correlación significativa ($r=0,013$) entre el devengado y comparar y evaluar soluciones alternativas y elegir la adecuada; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,911) y 4. No existe correlación significativa ($r=0,129$) entre el pago y la implementación de solución elegida, seguirlas y controlarlas; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,257).

Palabras clave: Presupuesto de gastos, fase de compromiso, fase de devengado, fase de pago, toma de decisiones.

ABSTRACT

The carried out diagnosis and the sintomatología that it presents the Dirección Regional Agraria of the province of Huancavelica in the execution of the budget of expenses are not reflected in the report of the execution of goals and objectives of the budgetary sheets and units ejecutoras. This is, for the decisions taken erroneously by the competent authorities and responsible for the government entities, and some workers that it is simply for function when undertaking a project or to carry out activities. We consider that, as organ of line of the Regional Management of Economic Development; that has as purpose to "Promote the economic development of the region and to impel the Competitiveness of the agricultural activity in the region Huancavelica", reflective that don't sustain with documents that make necessary the verification of the commitment of expenses that you/they should be authorized in the commitment of expenses. The existent documentation of the one yielded doesn't guarantee the execution like documental sustenance and its formalization of the one yielded with conformity. Also, the payments are not formalized with official documents and they are not oportune. The one which, it demands and the effective normatividad should be completed. The procedures and processes are not continued for an appropriate one taking of decisions on the part of the directive. The studied population, specifically the population went similar to the sample of 79 workers and authorities to who you/they were applied the questionnaire. The hypotheses were contrasted in the program SPSS. It is concluded that: 1. There is a direct ($r = .301$) relationship between the execution of the expenditure budget and decision making; the correlation is not significant ($r = -0.118$); 2. There is no significant correlation ($r = 0.083$) between the commitment and diagnosis of the problem and setting goals; since the significance is greater than 0.05 (Sig. = 0.464); 3. There is no significant correlation ($r = 0.013$) between the accrued and compare and evaluate alternative solutions and choose the appropriate one; since the significance is greater than 0.05 (Sig. = 0.911) and 4. There is no significant correlation ($r = 0.129$) between the payment and the implementation of the chosen solution, follow them and control them; since the significance is greater than 0.05 (Sig. = 0.257).

Keywords: Presupposed of expenses, phase of commitment, phase of having yielded, payment phase, decisions making.

ÍNDICE

Carátula	I
Dedicatoria	II
Miembros del jurado	III
Asesor	IV
Resumen	V
Abstract	VI
Índice	VII
Introducción	IX

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema	10
1.2. Formulación del problema	11
1.3. Objetivos Generales y Específicos	12
1.4. Justificación	13

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.....	15
2.2. Bases teóricas	28
2.3. Hipótesis.....	78
2.4. Definición de términos	79
2.5. Definición operativa de variables e indicadores.....	81

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación.....	83
---	----

3.2. Método de investigación	84
3.3. Diseño de investigación.....	87
3.4. Población y muestra	89
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	90
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	90

**CAPÍTULO IV
RESULTADOS**

4.1. Presentación de datos	92
4.2. Análisis de datos bivariados	110
4.3. Discusión	112

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

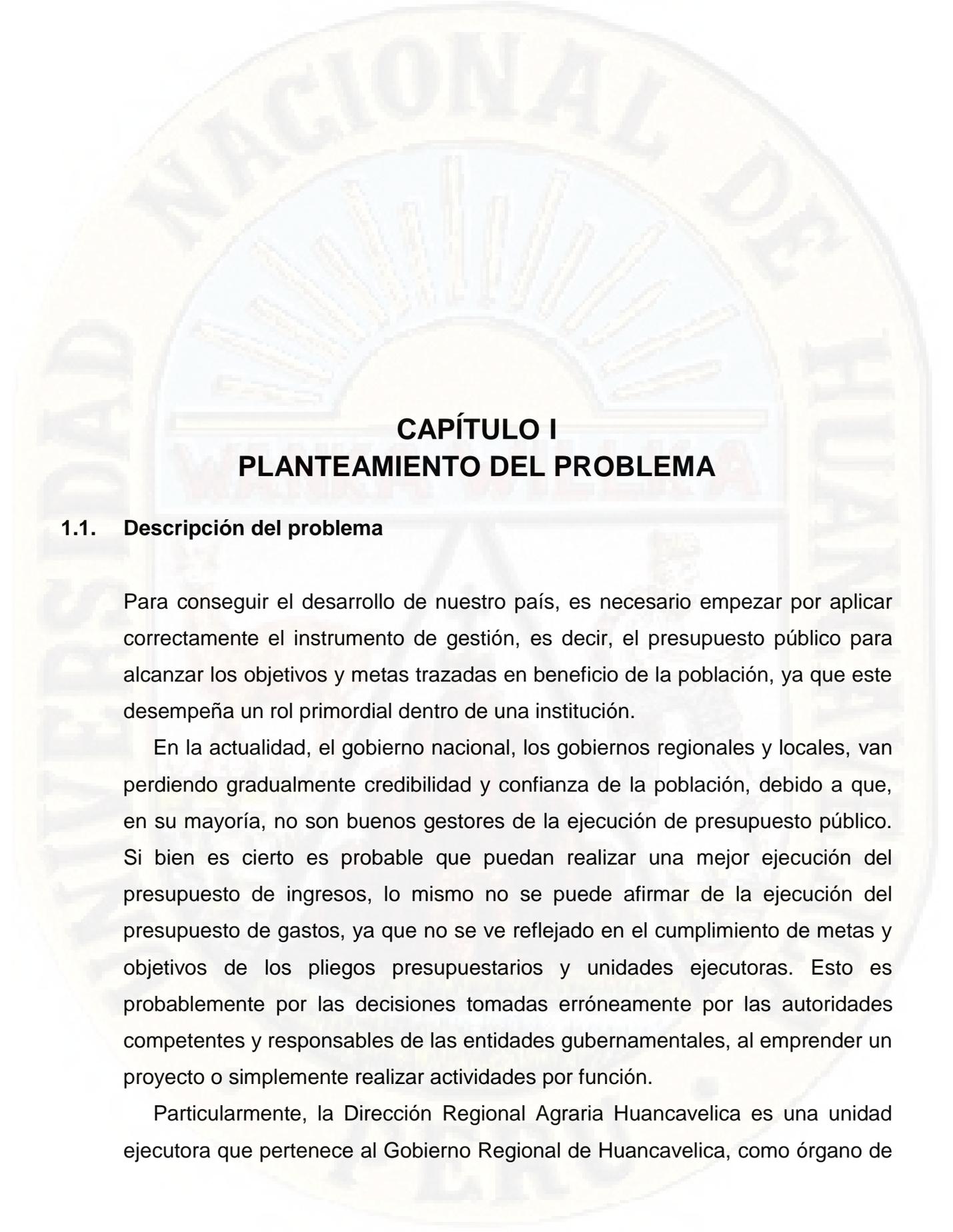
REFERENCIAS

Anexos

INTRODUCCIÓN

La Dirección Regional Agraria Huancavelica es una unidad ejecutora que pertenece al Gobierno Regional de Huancavelica, como órgano de línea de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico; que tiene como finalidad “Promover el desarrollo económico de la región e impulsar la Competitividad de la actividad agropecuaria en la región Huancavelica, buscando la participación de la inversión pública y privada para mejorar la calidad de vida de los productores Agropecuarios, así como promover el uso adecuado de los recursos”. El diagnóstico realizado y la sintomatología que presenta la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica en la ejecución del presupuesto de gastos no se ve reflejado en el informe del cumplimiento de metas y objetivos de los pliegos presupuestarios y unidades ejecutoras. Esto es, por las decisiones tomadas erróneamente por las autoridades competentes y responsables de las entidades gubernamentales, y algunos trabajadores que al emprender un proyecto o simplemente realizar actividades, es por función. Consideramos que, este órgano de línea de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, refleja que en el compromiso de gastos no se sustentan con documentos, que hacen necesaria la verificación del compromiso de gastos que deben estar autorizados. La documentación existente del devengado no garantiza la ejecución como sustento documentario y su formalización del devengado con conformidad. Es la razón por la cual realizamos el trabajo de investigación titulado: “Ejecución del Presupuesto de Gastos y la Toma de Decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, Periodo 2017”. El desarrollo metodológico del presente trabajo de investigación, se ha estructurado en relación al tema materia de investigación, en cuatro capítulos: En el **CAPÍTULO I**: Planteamiento del Problema, contiene la descripción del problema, formulación del problema, objetivos y la justificación. En el **CAPÍTULO II**: Marco Teórico, contiene los antecedentes, las bases teóricas del tema materia de investigación, hipótesis, definición de términos y la definición operativa de variables e indicadores. En el **CAPÍTULO III**: Metodología de la Investigación, contiene el tipo y nivel de la investigación, el método de investigación, diseño de la investigación, la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento y análisis de datos. En el **CAPÍTULO V**: Resultados, contiene la presentación de datos de la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de los funcionarios y los trabajadores de la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica. Las cuales se sometieron al proceso de prueba de las hipótesis específicas mediante la “Rho” de Spearman y así realizar la discusión e interpretación de los resultados. Finalmente, esbozamos las conclusiones y recomendaciones.

Las Autoras.



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Para conseguir el desarrollo de nuestro país, es necesario empezar por aplicar correctamente el instrumento de gestión, es decir, el presupuesto público para alcanzar los objetivos y metas trazadas en beneficio de la población, ya que este desempeña un rol primordial dentro de una institución.

En la actualidad, el gobierno nacional, los gobiernos regionales y locales, van perdiendo gradualmente credibilidad y confianza de la población, debido a que, en su mayoría, no son buenos gestores de la ejecución de presupuesto público. Si bien es cierto es probable que puedan realizar una mejor ejecución del presupuesto de ingresos, lo mismo no se puede afirmar de la ejecución del presupuesto de gastos, ya que no se ve reflejado en el cumplimiento de metas y objetivos de los pliegos presupuestarios y unidades ejecutoras. Esto es probablemente por las decisiones tomadas erróneamente por las autoridades competentes y responsables de las entidades gubernamentales, al emprender un proyecto o simplemente realizar actividades por función.

Particularmente, la Dirección Regional Agraria Huancavelica es una unidad ejecutora que pertenece al Gobierno Regional de Huancavelica, como órgano de

línea de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico; que tiene como finalidad “Promover el desarrollo económico de la región e impulsar la Competitividad de la actividad agropecuaria en la región Huancavelica, buscando la participación de la inversión pública y privada para mejorar la calidad de vida de los productores Agropecuarios, así como promover el uso adecuado de los recursos”.

En el año 2017 la Dirección Regional Agraria Huancavelica ejecutó el presupuesto de gastos casi al 100%, como consta en el portal del Ministerio de Economía y Finanzas – Sección Transparencia Económica.

Consecuentemente la presente investigación se propuso determinar si la ejecución del presupuesto de gastos tuvo relación con la toma de decisiones que se realizaron en el momento.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?

1.2.2. Problemas específicos

1.2.2.1. Primer problema específico

¿Qué relación existe entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?

1.2.2.2. Segundo problema específico

¿Qué relación existe entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?

1.2.2.3. Tercer problema específico

¿Qué relación existe entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

1.3.2. Objetivos específicos

1.3.2.1. Primer objetivo específico

Determinar la relación que existe entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

1.3.2.2. Segundo objetivo específico

Determinar la relación que existe entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la

adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

1.3.2.3. Tercer objetivo específico

Determinar la relación que existe entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

Nuestro trabajo de investigación, servirá de sustento como un conocimiento científico, para investigaciones similares y para fortalecer el conocimiento respecto a la relación entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones en una entidad pública, mediante la recopilación y procesamiento de la información.

1.4.2. Justificación práctica

Este trabajo de investigación pretende aportar información útil que pueda aplicarse efectivamente en la realidad del sector gubernamental, al momento de la ejecución del presupuesto gastos relacionado a la toma de decisiones, mejorando el resultado, al manejar correctamente ambas acciones.

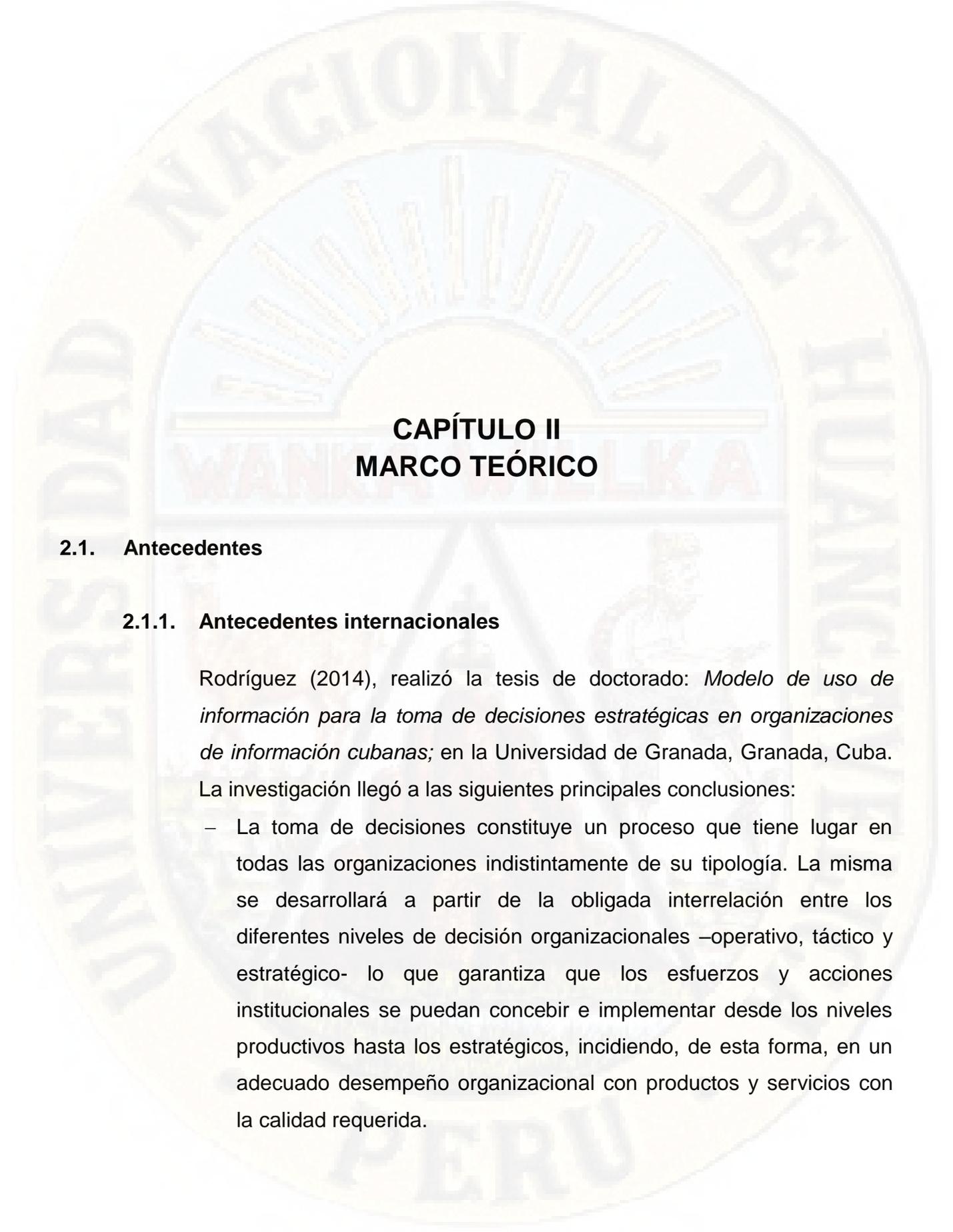
1.4.3. Justificación metodológica

En el trabajo de investigación, el instrumento se planteó y realizó para recopilar información y analizar datos de las variables: la ejecución del

presupuesto de gastos y la toma de decisiones, el instrumento se aplicó en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; así mismo el instrumento de medición estuvo orientado en todo momento por el método científico como método general.

1.4.4. Justificación social

Esta investigación no sólo aportará como sustento teórico, sino que también permitirá fortalecer la toma de decisiones para una eficiente ejecución del presupuesto de gastos, que repercutirán positivamente en la atención eficaz, transparente y oportuna a las necesidades de la ciudadanía.



CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Rodríguez (2014), realizó la tesis de doctorado: *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas*; en la Universidad de Granada, Granada, Cuba. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- La toma de decisiones constituye un proceso que tiene lugar en todas las organizaciones indistintamente de su tipología. La misma se desarrollará a partir de la obligada interrelación entre los diferentes niveles de decisión organizacionales –operativo, táctico y estratégico- lo que garantiza que los esfuerzos y acciones institucionales se puedan concebir e implementar desde los niveles productivos hasta los estratégicos, incidiendo, de esta forma, en un adecuado desempeño organizacional con productos y servicios con la calidad requerida.

- Los cambios constantes que tienen lugar en los contextos organizacionales, y las transformaciones socio-económicas que, como resultado de la influencia de factores económicos, políticos y sociales, tienen lugar en los mismos, exigen que la toma de decisiones adquiera un carácter cada vez más estratégico. Este escenario ha favorecido un creciente interés de la comunidad científica por comprender y orientar esfuerzos hacia la toma de decisiones estratégicas.
- La toma de decisiones estratégicas, en las organizaciones de información, no difiere sustancialmente de la que se realiza en otros escenarios organizacionales pues las exigencias provenientes de la propia administración pública y de la sociedad en sentido general obligan a que este tipo de organizaciones presten especial atención a los procesos de decisión, para de esta forma orientarse de forma estratégica a las necesidades, requerimientos y nuevas realidades que se generan en sus contextos de actuación, e influyen en su desempeño y gestión.

Páez (2013), realizó la tesis de maestría: *Estrategias que Permiten Optimizar la Ejecución del Presupuesto Asignado al Ministerio de Defensa*; en la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. La investigadora llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Se pretende proponer la unificación de esfuerzos para ejecutar el Presupuesto Público de tal forma que atendiendo a la complejidad de las disciplinas involucradas, también satisfaga la información presupuestaria a principio de claridad y comprensión. Por otra parte se considera necesario apoyar la gestión presupuestaria en el diseño y la aplicación de herramientas tecnológicas que faciliten la sistematización del proceso de evaluación y seguimiento por parte de los ordenadores del gasto, incorporando el uso de indicadores que permitan conocer oportunamente el cumplimiento de los objetivos y

metas propuestas previamente expresados con claridad, con el propósito de que se pueda obtener un cumplimiento efectivo.

- La importancia de planear y proyectar el presupuesto, priorizando las necesidades con el propósito de alcanzar altos niveles de ejecución, radica en que si se efectúa un estudio temprano de los problemas y necesidades a satisfacer, diseñando indicadores que involucren distintos sectores, tomando en cuenta las prioridades del gasto y los resultados que se puedan alcanzar, convierten a la institución en una completamente transparente y en la que los resultados se vean reflejados en los altos niveles de ejecución, por otra parte se debe tener en cuenta que la entidad como institución del estado constituye un medio para reflejar los resultados del gobierno en curso, por tanto se debe articular dichos resultados siendo los mismo eficientes y eficaces, fortaleciendo la transparencia en el manejo de los recursos.

López (2009), realizó la tesis de maestría: *Toma de Decisiones en la Pequeña Empresa – Un Enfoque de Acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera*; en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala. La autora de la investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Al analizar los resultados obtenidos en la investigación de campo se determinó que solo un 38% de las pequeñas empresas, utilizan el Balance General y el Estado de Resultados para la toma de decisiones.
- El 93% de los proveedores de financiamiento solicitan a las pequeñas empresas los Estados Financieros: el Balance General y el Estado de Resultados; sin embargo únicamente el 19% de éstos solicitan que dichos Estados Financieros estén de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad y a las Normas Internacionales de Información Financiera.

González (2005), realizó la tesis de pregrado: *Análisis de la Ejecución del Presupuesto de Gastos de la C.A. Sistema Eléctrico de Monagas y Delta Amacuro (SEMDA)*; en la Universidad de Oriente, Maturín, Venezuela. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- El procedimiento de ejecución presupuestaria es adecuado, pero presenta debilidades en la distribución y ejecución de los gastos por parte de las unidades y coordinaciones administrativas, por lo que estas solicitaron más de siete traspasos cada una, durante el año.
- Se notó un retraso en la entrega de documentos por parte de las unidades y coordinaciones a la unidad de Presupuesto y Gestión que ocasionó un gran volumen de trabajo en la misma a final de año, y retrasos en la ejecución y en el cierre presupuestario y contable.
- Se observó que la empresa subestima ciertas partidas, para las que luego solicita traspasos que le permitan cubrir los gastos comprometidos.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Alegre (2017), en su tesis de pregrado: *Análisis Financiero y su Influencia en la Toma de Decisiones en la Empresa Yataco, Huaraz, 2013-2016*; realizada en la Universidad César Vallejo, Huaraz, Perú. La investigación abordó a un conjunto de conclusiones, de las cuales solo tomaremos en cuenta:

- En la investigación se analizó el nivel de incidencia que tiene el Análisis financiero sobre la toma de decisiones de la empresa Chauca de Yataco E.I.R.L. en Huaraz durante los periodos comprendidos del 2013 al 2016. Determinando que el análisis financiero fue inadecuado en un 33.3% y regular en un 66.7% y la toma de decisiones fue regular en un 66.7% y adecuada en un 33.3%, demostrando que la aplicación del Análisis financiero no

incidió significativamente en la toma de decisiones durante los periodos del 2013 al 2016 esto quiere decir que a pesar de lo irregular-inadecuado del análisis financiero la toma de decisiones de la empresa fue relativamente más adecuada.

Ligue (2017), en su tesis de pregrado: *Evaluación de la Ejecución Presupuestaria de Ingresos y Gastos en el Logro de Metas Institucionales de la Municipalidad Distrital de Santa Lucía, periodo 2014 – 2015*; realizado en la Universidad “José Carlos Mariátegui”, Moquegua, Perú. El investigador llegó a la siguiente conclusión de carácter general:

- La Municipalidad Distrital de Santa Lucia, tuvo una ejecución presupuestaria de ingresos en el período 2014 S/.7,296,202.61, siendo el presupuesto programado S/.8,444,590.00 y se ejecutó el 86.40% y para el período 2015 se programó S/. 6,753,800.00 ejecutándose en un 89.41% por un monto de S/. 6,038,705.28, esto nos demuestra que no hay una adecuada ejecución del presupuesto de ingresos. Por lo tanto, no permite cumplir las metas programadas y en lo que respecta a la ejecución de gastos período 2014 según el PIM es de S/. 10,226,898.00 y el presupuesto ejecutado fue de S/.8,016,562.70 que representa el 78.39% y en el período 2015 se tuvo un presupuesto programado según el PIM de S/. 8,859,989.00 logrando una ejecución de S/. 6,507,804.11 que representa el 73.45%, demostrando un deficiente gasto, que es inferior frente a lo programado y por ende incide negativamente en el cumplimiento de objetivos y metas institucionales de la Municipalidad.

Parimango (2017), realizó la tesis de pregrado: *El Control Interno y su Incidencia en la Ejecución Presupuestaria de Gastos en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Gran Chimú, año 2016*; en la Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. La investigadora llegó a una serie de conclusiones, de las cuales solo citaremos:

- El Control Interno no está incidiendo del todo en la ejecución presupuestaria de Gastos de las Municipalidades Distritales de la Provincia de Gran Chimú ya que los recursos financieros asignados no están siendo ejecutados en su totalidad.

Chumbe & Soriano (2016), realizaron la tesis de pregrado: *Administración Financiera en la Toma de Decisiones de las Instituciones Educativas Privadas del Nivel Secundario de la Provincia de Huancayo*; en la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú. Los autores del trabajo de investigación llegaron a las siguientes conclusiones:

- De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que el 56% de las Instituciones Educativas de la Provincia de Huancayo, no realizan un diagnóstico financiero porque no cuentan con información contable actualizada, y en consecuencia no realizan una planificación financieras que les permita tomar una adecuada decisión de financiamiento.
- El Análisis Financiero permita medir los resultados, en consecuencia si no se realizan las Instituciones no tiene una base apropiada para emitir una opinión adecuada acerca de la condiciones financieras de la empresa y sobre la eficiencia de su administración en la toma de decisiones.
- En las Instituciones Educativas no se realizan planificaciones financieras, tal vez por la falta de conocimiento sobre el tema; y no permite visualizar de forma cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y proveer hacia el futuro para la toma de decisiones.

Quispe (2016), realizó la tesis de pregrado: *La Ejecución Presupuestal y su Incidencia en el Logro de Metas y Objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodos 2014 – 2015*; en la

Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. El autor obtiene las siguientes conclusiones:

- La Municipalidad Distrital de Taraco, se debe de tener en cuenta la permanente necesidad de Evaluación de la Ejecución del presupuesto de la Municipalidad, el mismo debe de servir a los funcionarios encargados para la toma de decisiones, por consiguiente se sugiere que la evaluación del presupuesto se realice de forma trimestral con la finalidad de conocer los niveles de ejecución y deficiencias para la toma de decisiones inmediatas.
- Que los titulares de la unidad ejecutora, en este caso de la Municipalidad Distrital de Taraco, funcionarios públicos y servidores públicos realicen una Programación Presupuestal que se ajuste estrictamente a las necesidades de la población en general para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
- Como se sabe que el Presupuesto del Estado viene a considerarse como una herramienta indispensable de la Administración Pública, el cual viene a ser la estimación de los ingresos y la previsión de los gastos, por tal razón se debe realizar continuos programas de capacitación para elevar el nivel técnico administrativo de los trabajadores municipales en las distintas oficinas, sobre todo en la Oficina de Planificación y Presupuesto, para un desempeño adecuado del personal.

Espinoza (2014), en su tesis de pregrado: *La Auditoría de Gestión y la Toma de Decisiones de las Empresas Manufactureras del Valle del Mantaro*; realizado en la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú. La investigación arriba a las siguientes relevantes conclusiones:

- La auditoría de gestión influye positivamente en la toma de decisiones ya que mediante una evaluación integral y completa de la

organización y su función asesora a la alta dirección permitirán agregar valor y mejorar las operaciones de una empresa.

- La metodología aplicada por la auditoría de gestión en forma apropiada y técnica permite que se elaboren hallazgos, observaciones, conclusiones y recomendaciones en forma oportuna, lo que permitirá a la administración tomar mejores decisiones basados en datos reales y sobre los resultados de su gestión.

Galloso (2014), realizó su tesis de pregrado: *Aplicación del Análisis Financiero en la Empresa de Servicio de Transporte de Carga Guzmán S.A. y su incidencia en la Toma de Decisiones*; en la Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. La investigadora llegó a las siguientes principales conclusiones:

- El análisis financiero es muy necesario para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene el riesgo de no saber la posición financiera de la misma; tal como ocurre con la empresa.
- Se demuestra con la aplicación del análisis financiero que éstos si inciden en la toma de decisiones; ya que su omisión proporciona a la gerencia una visión distorsionada de la estructura financiera de la empresa, desatando problemas de solvencia y riesgo de liquidez ante una sola tendencia de un leve aumento de la morosidad y de factores externos como paros regionales o baja producción de los bienes que usualmente transporta.

Olivera (2014), en su tesis de pregrado: *Ejecución del Gasto de Inversión Pública Local Basada en las Características de las Autoridades Provinciales*; realizada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. El investigador concluye:

- La inversión pública tanto de los gobiernos nacionales como locales ha sido creciente desde el año 2008, esta pasó de 2.7 mil millones de soles en gobiernos locales y 7.1 mil millones de soles en gobiernos

regionales, a 8.9 mil millones de soles y 15 mil millones respectivamente en el año 2013, el crecimiento del gasto público de inversión regional prácticamente se duplicó en el período de 5 años y se triplicó en el caso de los gobiernos locales. Las razones para ello fueron los sucesivos mayores recursos provenientes de actividades extractivas en general, estos recursos no obstante disminuyeron su velocidad de crecimiento para el año 2013 en adelante. Este incremento de los montos invertidos ha elevado la ejecución de inversiones en el sector público, sin embargo existe mucha variabilidad en la misma, no se ha generado un comportamiento de mayor eficiencia en el gasto en general, los gobiernos regionales y locales aún presentan montos importantes de inversión presupuestada que no se ejecuta, lo cual es un problema serio para el desarrollo local y las demandas sociales (...)

2.1.3. Antecedentes locales

Quispe & Quispe (2017), en su tesis de pregrado: *Crédito Financiero y Toma de Decisiones de los Comerciantes en Puestos de Ventas del Mercado de Abastos de Huancavelica, 2017*; realizada en la Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- Se ha determinado que el crédito financiero se relaciona de forma positiva y significativa con la toma de decisiones de los comerciantes en puestos de ventas del mercado de abastos de Huancavelica, 2017. La intensidad de la relación de Spearman hallada es $r_s=86,7\%$ que se tipifica como positiva fuerte, asimismo el contraste de significancia asociado es $P(t>16)=0,0<0,05$ de tal manera que el estimador de la correlación poblacional se ubica al 95% en IC[76,0%; 92,7%]. El 2,4% de comerciantes del mercado de abastos de Huancavelica consideran que el nivel del crédito financiero es bajo, el 81,2% es de nivel medio y el 16,5% es de nivel alto. Asimismo, el

8,2% de comerciantes tienen un nivel de toma de decisiones es bajo, el 88,2% medio y el 3,5% alto.

- Se ha determinado que el préstamo financiero se relaciona de forma positiva y significativa con la acción decisional de los comerciantes en puestos de ventas del mercado de abastos de Huancavelica, 2016. La intensidad de la relación rho de Spearman identificada es $r_s=78\%$ que se tipifica como positiva fuerte, asimismo el contraste de significancia asociado es $P(t>11)=0,0<0,05$. El 2,4% de comerciantes del mercado de abastos de Huancavelica consideran que préstamo financiero es bajo, el 81,2% es de nivel medio y el 16,5% es de nivel alto. Asimismo, el 22,4% de comerciantes tienen acciones decisionales de nivel bajo, el 71,8% es medio y el 5,9% es de nivel alto.
- Se ha determinado que la inversión del préstamo se relaciona de forma positiva y significativa con las decisiones del comerciante en puestos de ventas del mercado de abastos de Huancavelica, 2016. La intensidad de la relación identificada es $r_s=81\%$ que se tipifica como positiva fuerte, asimismo el contraste de significancia asociado es $P(t>13)=0,0<0,05$. El 8,2% de comerciantes del mercado de abastos de Huancavelica tienen un bajo nivel de inversión del préstamo otorgado, el 88,2% tienen una inversión media y el 3,5% tienen una inversión alta. Asimismo, el 25,9% de comerciantes tienen acciones decisionales de nivel bajo, el 43,5% es medio y el 30,6% es de nivel alto.

Clemente & Tunque (2016), realizaron su tesis de pregrado: *Contabilidad de Gestión para Toma de Decisiones en Micro Empresas Comerciales de Huancavelica, 2014*; en la Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- Se ha determinado que la contabilidad de gestión mejora de forma positiva y significativa la toma de decisiones en las microempresas comerciales de Huancavelica, periodo 2014. La intensidad de la mejora hallada es de $R^2 = 87,61\%$ que tienen asociado una probabilidad $p = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha mejora es significativa. En el 4,5% de los casos la contabilidad de gestión es baja, en el 18% es medio y en el 77,5% es alto: para la toma de decisiones el 4,5% es bajo, el 37,1% es medio y el 58,4% es alto. Siendo el hecho económico una base fundamental en la investigación contable, en tanto que el estudio de la presente investigación reflejada en la realidad de la localidad de Huancavelica, se concluye que el análisis y síntesis de las actividades económicas que se realicen en cada microempresa, son unas labores fundamentales del decisor y que éste aporte a la buena toma de decisiones de su ente económico (MyPE).
- Se ha determinado que la gestión contable mejora de forma positiva y significativa el proceso decisional en las microempresas comerciales de Huancavelica, periodo 2014. La intensidad de la mejora hallada es de $R^2 = 83\%$ que tienen asociado una probabilidad $p = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha mejora es significativa. En el 5,6% de los casos la gestión contable es baja, el 25,8% es medio y el 68,5% es alto.
- Se ha determinado que la gestión tributaria mejora de forma positiva y significativa la condición decisional en las microempresas comerciales de Huancavelica, periodo 2014. La intensidad de la mejora hallada es de $R^2 = 86\%$ que tienen asociado una probabilidad $p = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha mejora es significativa. En el 5,6% de los casos la gestión tributaria es baja, el 22,5% es medio y el 71,9% es alto.
- Se ha determinado que la gestión empresarial optimiza de forma positiva y significativa la toma de decisiones del decisor en las

microempresas comerciales de Huancavelica, periodo 2014. La intensidad de la mejora hallada es de $R^2 = 83\%$ que tienen asociado una probabilidad $p. = 0,0 < 0,05$ por lo que dicha mejora es significativa. En el 5,6% de los casos la gestión empresarial es baja, el 11,2% es medio y el 83,1% es alto.

Condori (2014), realizó su tesis de pregrado: *La Contabilidad Gubernamental como Instrumento de Control en la Ejecución Presupuestal del Gobierno Regional de Huancavelica 2012*; en la Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. La investigadora concluyó:

- La Contabilidad Gubernamental es instrumento imprescindible para la buena ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Huancavelica, por cuanto, como AREA ESPECIALIZADA, la contabilidad implica el tratamiento de los libros contables de la mencionada Institución Estatal con el fin de evitar fraudes, malversaciones, gastos excesivos e irregularidades de cualquier índole.
- Existe una coherencia significativa entre el Control y las políticas utilizadas en las actividades de ejecución presupuestal en el Gobierno Regional de Huancavelica. Es decir, no puede existir control sin la intervención de la contabilidad como área especializada, pues el control de los gastos y operaciones de una Institución depende del tratamiento contable de todos los recursos y asignaciones destinados a fines específicos.
- La Contabilidad permite que los objetivos relativos de la ejecución presupuestal, se alcancen en forma satisfactoria en el Gobierno Regional de Huancavelica, en otras palabras, es imposible alcanzar las metas trazadas por esta institución si no se toma en cuenta los alcances de la contabilidad respecto del control en la ejecución del presupuesto.

- La planificación conjunta entre las áreas de Contabilidad y Ejecución del presupuesto, influyen significativamente en la obtención de resultados positivos, respecto de la utilización de la misma como herramienta de control en los gastos en el Gobierno Regional de Huancavelica, en otros términos, hay una relación directa y muy importante entre estas dos variables lo que deviene en el buen manejo de los recursos asignados a esta Institución Estatal.

Paco & Mantari (2014), en su tesis de pregrado: *El Proceso de Ejecución Presupuestal y su Influencia en la Calidad de Gasto de la Municipalidad Provincial de Huancavelica periodo 2013*; realizada en la Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. La investigación arribó a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que la una adecuada ejecución presupuestal en la municipalidad provincial de Huancavelica mejorara la calidad de gasto público el cual sería destinados a favorecer los niveles de vida de la población.
- Los resultados de la CALIDAD DE GASTO PÚBLICO muestran que el promedio de los encuestados obtuvieron un puntaje de 30.23% siendo esta baja, en cuanto a sus indicadores el 50% de los sujetos está por encima del valor de 32 puntos y el restante 50% se sitúa por debajo de este valor. La frecuencia que mayor se repitió fueron 36, asimismo, se desvían de 4.92, en promedio de 24.23 unidades. La puntuación más alta observada es 36 puntos; mientras la mínima es 17 puntos.
- Se ha determinado que el proceso de ejecución presupuestaria incide en forma positiva y significativa a la calidad del gasto público de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, periodo 2013. en consecuencia, la prueba de independencia Chi Cuadrado es de $r=76\%$ con respecto a la muestra de estudio y que tienen asociado un contraste de significancia de $\text{Sig.}=0,0$ por lo que se acepta la

hipótesis de investigación al nivel de confianza del 95%. La intensidad de la influencia identificada es del 76%

- Este trabajo de investigación es importante porque tiene implicancias en la generación de nuevos conocimientos, lo cual supone la existencia de una realidad cercana e independiente a nosotros. También se ha realizado esta investigación para conocer el impacto que tiene el proceso de ejecución presupuestal con la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Huancavelica

2.2. Bases teóricas

2.2.1. La ejecución del presupuesto de gastos

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2011) realiza la siguiente conceptualización:

El presupuesto público es un instrumento de gestión del Estado que permite a las entidades lograr sus objetivos y metas contenidas en su Plan Operativo Institucional (POI). 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. (pág. 8)

Teniendo en cuenta la referencia anterior, el presupuesto público es entonces un plan de operaciones monetarias de ingresos y gastos de una entidad gubernamental, para cumplir los objetivos y metas de la misma. En este caso en particular, la empresa gubernamental en la que centramos el estudio es la Dirección Regional Agraria Huancavelica, que tiene diversos objetivos entre ellos fomentar la productividad, competitividad y rentabilidad de la actividad agropecuaria, a los cuales deberá contribuir el presupuesto público.

Por lo tanto estamos de acuerdo con lo mencionado por Rojas (2008) acerca del presupuesto público. “Es aquel que se formula para planificar y desarrollar la actividad gubernamental de un país. Estos presupuestos

tienen una característica: primero se estima los gastos y luego se busca la forma de financiarlos mediante recaudación de impuestos, préstamos, etc.” (pág. 194).

Ahora bien, los gastos públicos según el MEF (2011) son:

El conjunto de erogaciones que por concepto de gasto corriente, gasto de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios aprobados por la Ley Anual de Presupuesto, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas por las Entidades de conformidad con sus funciones y objetivos institucionales. (pág. 9)

Debemos tener en cuenta que la ejecución presupuestal es la cuarta etapa del proceso presupuestario, antecedida por la programación, formulación y aprobación presupuestal; y seguida de la evaluación presupuestal.

Respecto a la ejecución presupuestal, Rojas (2008) afirma. “La ejecución es la etapa que consiste en poner en marcha los planes, teniendo como horizonte lograr y alcanzar los objetivos y metas previstos en el plan operativo y en el presupuesto” (pág. 235).

Mientras que Alvarez (2007) afirma. “La ejecución del gasto público consiste en la aplicación de los fondos públicos, para que el Estado a través de sus distintas entidades o pliegos presupuestarios pueden cumplir sus fines, objetivos y metas trazados en los distintos planes formulados” (pág. 371).

Habiendo tomado algunas referencias y explicado sobre lo que es el presupuesto público, gastos públicos, la ejecución del presupuesto y gastos; podemos mencionar que la ejecución del presupuesto de gastos es la materialización o consumo de los fondos de la entidad gubernamental destinados al cumplimiento de los objetivos y metas para el año fiscal en beneficio de la población mediante bienes y/o servicios.

“La ejecución del gasto público, abarca los desembolsos efectuados por concepto de gastos corrientes, de capital o inversión pública, así como el pago de obligaciones por la deuda pública” (Alvarez, 2007, pág. 371)

2.2.1.1. Clasificación de los gastos

2.2.1.1.1. Ejecución de gastos corrientes

Son los egresos destinados a las actividades de producción de bienes y prestación de servicios, estos egresos garantizan el normal funcionamiento de la gestión operativa de la entidad pública durante el año fiscal.

Chapi (2008) afirma. “Se clasifican en esta categoría todos los gastos destinados al mantenimiento u operación de los servicios que presta el Estado” (pág. 392).

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2009) sostiene:

Todos los gastos destinados al mantenimiento u operación de los servicios que presta el Estado; estando comprendidos en dicho concepto las siguientes partidas: “2.1 Personal y Obligaciones Sociales”, “2.2 Pensiones y Otras Prestaciones Sociales”, “2.3 Bienes y Servicios”, “2.4.1 Donaciones y Transferencias Corrientes”, “2.5.1 Subsidios”, “2.5.2.1 Transferencias Corrientes a Instituciones sin Fines de Lucro”, “2.5.3 Subvenciones a Personas Naturales”, “2.5.4 Pago de Impuestos, Derechos Administrativos y Multas Gubernamentales” y “2.5.5 Pago de Sentencias Judiciales, Laudos Arbitrales y Similares”. (pág. 160)

a. Personal y obligaciones sociales

El MEF (2009) define que son:

Gastos por el pago del personal activo del sector público con vínculo laboral, así como otros beneficios por el ejercicio efectivo del cargo y función de confianza, asimismo comprende las obligaciones de responsabilidad del empleador. Incluye las asignaciones en especie otorgadas a los servidores públicos. (pág. 161)

Es el gasto por el pago de remuneraciones de todos los empleados activos del sector público, este gasto también está constituido por otros beneficios que traen consigo los cargos y funciones de confianza.

b. Pensiones y otras prestaciones sociales

Valdivia (2010) afirma. “Gastos por el pago de pensiones a cesantes y jubilados del sector público, prestaciones a favor de los pensionistas y personal activo de la administración pública, asistencia social que brindan las entidades públicas a la población en riesgo social” (pág. 84).

Este gasto se constituye por el pago de pensiones a ex empleados de la entidad pública que se encuentran en calidad de cesantes y jubilados, se constituye también por las prestaciones, incentivos o beneficios que se les

brinda a los pensionistas y personal activo del sector público.

c. Bienes y servicios

El MEF (2009) define a los gastos por bienes y servicios como “Gastos por concepto de adquisición de bienes para el funcionamiento institucional y cumplimiento de funciones, así como por los pagos por servicios de diversa naturaleza prestados por personas naturales, sin vínculo laboral con el estado, o personas jurídicas” (pág. 180).

Este gasto se da por la compra de bienes y/o servicios, para el normal y buen funcionamiento de la entidad, expendidos y/o prestados por personas naturales o jurídicas ajenas a la entidad pública.

d. Donaciones y transferencias corrientes

El MEF (2009) lo define como “Gastos por donaciones y transferencias a favor de instituciones del sector público, sector privado y del exterior que no suponen contraprestación de servicios o bienes, cuyos importes no son reintegrables por los beneficiarios” (pág. 203).

Son aquellos egresos originados por donaciones y transferencias a instituciones públicas, privadas y del exterior sin opción a recibir algún reintegro ni contraprestación por parte de los beneficiarios.

e. Subsidios

El MEF (2009) menciona que son “Gastos que corresponden a los pagos corrientes no reembolsables que las entidades gubernamentales hacen a empresas públicas y privadas del país que persiguen fines productivos” (pág. 208).

Son egresos por motivos de pago sin opción a devolución que realizan las entidades del sector público a empresas públicas o privadas que tienen fines, metas y objetivos productivos.

f. Transferencias corrientes a instituciones sin fines de lucro

Son egresos originados por transferencias que tienen como objetivo financiar (total o parcial) los gastos de entidades privadas sin fines de lucro. “Transferencias corrientes destinados a financiar en forma parcial o total los gastos de empresas privadas y organizaciones sin fines de lucro” (MEF, 2009, pág. 210).

g. Subvenciones a personas naturales

Son egresos a causa de la ayuda financiera que brinda las entidades gubernamentales a personas naturales. “Gastos por la ayuda estatal de carácter financiero destinados a personas naturales” (MEF, 2009, pág. 212).

h. Pagos de impuestos, derechos administrativos y multas gubernamentales

Egresos debido al pago de impuestos, multas relacionadas a las entidades del sector público, así mismo el pago de derechos administrativos. “Gastos por concepto de pago de impuestos, derechos administrativos y multas gubernamentales. Incluye arbitrios” (MEF, 2009, pág. 213).

i. Pago de sentencias judiciales, laudos arbitrales y similares

Son egresos por motivos de pago de resoluciones judiciales y laudos arbitrales a empleados activos y pensionistas de entidades gubernamentales, del mismo modo a personas naturales y jurídicas de empresas privadas. “Gastos por el cumplimiento de resoluciones judiciales cuyo estado procesal tenga la condición de cosa juzgada y en encuentre en ejecución se sentencia. Asimismo, comprende a los laudos arbitrales definitivos que tengan la calidad de consentidos o ejecutivo” (MEF, 2009, pág. 215).

2.2.1.1.2. Ejecución de gastos de capital

Son erogaciones o egresos que realiza la entidad pública con el fin de adquirir o producir activos tangibles, intangibles e inversiones financieras, de

modo tal que el activo del sector público se vea incrementado, y esta sirva como instrumento para la producción de bienes y servicios en beneficio de la población.

Al respecto Chapi (2008) asevera. “Se clasifican en esta categoría los destinados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del patrimonio del Estado” (pág. 393).

El MEF (2009) asevera al respecto:

Todos los gastos destinados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del patrimonio del Estado; estando comprendidas en dicho concepto las siguientes partidas: “2.4.2 Donaciones y Transferencias de Capital”, “2.5.2.2 Transferencias de Capital a Instituciones sin Fines de Lucro”, “2.6 Adquisición de Activos no Financieros” y “2.7 Adquisición de Activos Financieros”. (pág. 160)

a. Donaciones y transferencias de capital

Son egresos destinados a financiar a empresas del sector público, privado y del exterior que tienen como objetivo la inversión en obras en beneficio de la población. “Aportes destinados a instituciones del sector público, del sector privado y del exterior con fines específicos de inversión en construcción de obras públicas” (MEF, 2009, pág. 206).

b. Transferencias de capital a instituciones sin fines de lucro

Son traspasos de capital que tienen como objetivo financiar (total o parcial) los gastos de las entidades privadas sin fines de lucro. “Transferencias de capital destinados a financiar en forma parcial o total los gastos de empresas privadas y organizaciones sin fines de lucro” (MEF, 2009, pág. 211).

c. Adquisición de activos no financieros

El MEF (2009) define a la adquisición de activos no financieros como:

Gastos por las inversiones en la adquisición de bienes de capital que aumentan el activo de las instituciones del sector público. Incluye las adiciones, mejoras y reparaciones de la capacidad productiva del bien de capital, los estudios de proyectos de inversión. (pág. 218)

Son los egresos que se generan al comprar bienes de capital para incrementar el activo de las entidades públicas, de modo tal se incrementa también la capacidad de producción de bienes y servicios en beneficio de la población.

d. Adquisición de activos financieros

Son egresos que se realiza a adquirir un instrumento financiero, del cual se espera obtener

ingresos futuros. “Desembolsos financieros que realizan las instituciones públicas para otorgar préstamos, adquirir títulos y valores, comprar acciones y participaciones de capital” (MEF, 2009, pág. 245).

2.2.1.1.3. Ejecución de servicio de deuda

Es la obligación frente a un préstamo de capital (incluye intereses, comisiones y otros que provienen de la utilización del préstamo) que aún se encuentra pendiente de pago y estos se deben cancelar periódicamente. El MEF (2009) asevera: “Todos los gastos destinados al cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública, sea interna o externa; estando comprendidas en dicho concepto la partida “2.8 Servicio de la Deuda Pública” (pág. 160).

a. Servicio de la deuda pública

Son los pagos destinados a cubrir la deuda pública originada por créditos o financiamientos otorgados por entidades nacionales o internacionales, que deberán ser pagadas en moneda nacional o extranjera “Gastos por el cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública, sea interna o externa” (MEF, 2009, pág. 247).

2.2.1.2. Etapas de la ejecución del gasto público

2.2.1.2.1. Compromiso

Es la acción mediante la cual se pacta autorizar el monto de los desembolsos, después de realizar los trámites enmarcados normativamente, afectando absoluta o parcialmente al crédito presupuestario. “El compromiso es un acto que afecta totalmente las Asignaciones Presupuestarias previo al pago de obligaciones contraídas de acuerdo a Ley, contrato o convenio” (Chapi, 2008, pág. 394).

El compromiso es el acto mediante el cual se acuerda autorizar el importe de los desembolsos periódicos luego de los trámites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, afectando total o parcialmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas. El compromiso debe efectuarse preventivamente a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial. (Alvarez, 2007, pág. 372)

Así mismo los compromisos acordados se encuentran limitados por la disponibilidad de los recursos públicos, ya que estos no pueden superar o exceder el importe indicado en el Calendario de Compromisos, debido a que su ejecución se rige bajo

una escala de prioridades. Además, está prohibido comprometer gastos si no se cuenta con la asignación presupuestaria aprobada. Para comprometer un gasto éste debe contar con la Certificación Presupuestal, de modo que nos permita analizar la disponibilidad del recurso.

a. Documentos de compromiso

La primera fase de la ejecución del gasto público se materializa con una serie de documentos que respaldarán dicha acción.

Cada compromiso se operativiza a través de documentos administrativos tales como la Orden de Compra, la Orden de Servicio, Planilla Única de Pagos de Remuneraciones y Pensiones y otros documentos que deje constancia expresa de la afectación preventiva de un monto autorizado por el Calendario de Compromisos. (Chapi, 2008, pág. 394)

Los documentos de compromiso constituyen un mecanismo utilizado para materializar la obligación del Estado de reservar parte o la totalidad de la asignación presupuestaria. Cada compromiso se operativiza a través de documentos administrativos tales como: orden de compra, orden de servicio, planilla única de pago remuneraciones y pensiones y notas de compromiso, contratos, convenios, planillas de viáticos, sentencia judicial con calidad de cosa juzgada, resolución administrativa y norma legal

que autoriza el gasto o desembolso, etc. (Alvarez, 2007, pág. 372)

Ambos autores coinciden en considerar como documentos de compromiso a la orden de compra, orden de servicio y a la planilla única de pago remuneraciones y pensiones; pero como menciona el segundo autor citado, existen otros que son igual de importantes como los ya mencionados.

b. Verificación del compromiso

Esta fase de la ejecución del presupuesto público tiene que ser verificada para que posteriormente pueda proceder la fase del devengado. Chapi (2008) afirma:

Los documentos de compromiso se consideran correctamente elaborados si cumplen las pautas siguientes:

- El Documento de Compromiso debe ajustarse al límite que señala la directiva de ejecución presupuestal.
- Debe haber sido emitido por la Autoridad Competente.
- Debe ser previo a cualquier pago.
- El gasto debe de estar aprobado en el reporte analítico del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) o en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM).
- Debe adjuntar la documentación necesaria que sustenta la operación. (pág. 394)

A su vez y coincidiendo en algunos requisitos o pautas con lo afirmado por el autor anterior, Alvarez (2007) menciona:

Los documentos de compromiso se consideran correctamente elaborados si cumplen los siguientes requisitos:

- Ajustarse al límite que señala el Calendario de Compromisos, así como no exceder a los montos de los créditos presupuestarios aprobados (techo presupuestal).
- Ser emitido por la autoridad competente.
- Debe ser previo a cualquier generación de una cuenta por pagar en el Estado y por tanto también al pago de la misma.
- El gasto debe estar aprobado en el Reporte Analítico del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) o en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y afectarse preventivamente a la correspondiente cadena del gasto reduciendo el importe del saldo disponible del crédito presupuestario.
- Debe adjuntar la documentación necesaria que sustente la operación. (pág. 372)

Al respecto ambos autores coinciden que, para considerar un documento de compromiso, como correctamente elaborado, este debe ajustarse al límite estipulado en el Calendario de Compromisos; debe ser emitido por la autoridad competente; así mismo el gasto debe estar aprobado en el reporte analítico del PIA o el PIM, y afectar debidamente a la

cadena de gasto calculando el saldo disponible del crédito presupuestario cada vez que se realice un compromiso de gasto.

c. Facultad para autorizar el compromiso

Si bien es cierto que las que usan el bien y/o servicio que originan el compromiso de un gasto, son las áreas, unidades, etc. de un pliego presupuestario o una unidad ejecutora, no son estas mismas las que realizan la autorización del compromiso, sino que esta facultad es competencia, generalmente, de la Oficina de Administración.

El Compromiso de Gastos es de competencia de la oficina de Administración, la Oficina de Abastecimiento y/o la Oficina de Personal, o las que hagan sus veces en el pliego o sus equivalentes en las Unidades Ejecutoras de acuerdo a la operación que se pretenda realizar. (Chapi, 2008, pág. 394)

2.2.1.2.2. Devengado

Según Chapi (2008) “El devengado es la obligación de pago que asume un pliego presupuestario como consecuencia del respectivo compromiso contraído. Comprende la identificación del acreedor y la determinación del monto, a través del respectivo documento oficial” (pág. 395)

Complementado a lo citado anteriormente, respecto a que la fase del compromiso siempre debe anteceder

a la fase del devengado, (Alvarez, 2007) afirma. “El devengado procede siempre y cuando se haya registrado previamente del compromiso en el mes autorizado por cuya razón puede ser efectuado y registrado incluso en un periodo posterior al del correspondiente compromiso” (pág. 373).

El devengado es entonces la fase de la ejecución de gastos que continúa después de la fase del compromiso, esta se define como la obligación de pago luego de que este haya sido comprometido, se da previo respaldo documentario de la conformidad del bien y/o servicio que se recibió.

a. Documentos para devengado

Esta fase de la ejecución de gastos, así como la que le precede y continúa, necesita respaldo documentario, al respecto Alvarez (2007) afirma:

El devengado se sustenta en los siguientes documentos:

- Factura, Boleta de Venta, Valorizaciones u otros comprobantes de pago reconocidos por la SUNAT.
- Planilla Única de pagos o Resolución de reconocimiento de derechos de carácter laboral.
- Documento oficial emitido por autoridad competente que autorice el desempeño de comisiones de servicios, tales como resoluciones, planillas de viáticos, etc.

- Resolución del Fondo para Pagos en efectivo del Fondo Fijo para Caja Chica, o en su caso, la rendición de cuenta de dichos fondos, para efectos de su reposición.
- El respectivo contrato que sustente el desembolso para atender gastos sin contraprestación inmediata o directa.
- Declaración Jurada, únicamente cuando, por razones expresamente justificadas, no puede obtenerse ninguno de los documentos anteriormente mencionados.

Los datos consignados en los mencionados documentos deberán ser registrados en los casos correspondientes a la fase del gasto devengado en el respectivo registro del Módulo SIAF. (pág. 374)

Anteriormente habíamos mencionado que todo acto de devengado necesariamente tiene que tener respaldo documentario, es por ello que citamos al autor, ya que menciona dichos documentos fuente, como la Planilla Única de pagos, Factura, Boleta de Venta, planillas de viáticos, etc. de modo tal que se sustenten verídicamente los gastos antes de ejecutar el proceso de devengado, ya que en ella se identifica el monto a devengar y al acreedor del mismo.

b. Facultad para autorizar el devengado

Si bien es cierto que la adquisición de un bien o la utilización de un servicio no será necesariamente para el área encargada de su autorización , pero es necesario que se proceda de esta manera ya que se debe respetar el nivel jerárquico y el orden regular dentro de una institución gubernamental y en cualquier otra, es por ello que la autorización del devengado de un gasto es competencia, generalmente de la Dirección General de Administración.

Al respecto Chapi (2008) afirma “La autorización de los devengados es competencia del Director General de Administración, o quien haga sus veces, en la Unidad Ejecutora o el funcionario a quien le sea delegada esta facultad de manera expresa” (pág. 396).

Mientras que Alvarez (2007) afirma. “La autorización del devengado es competencia del Director General de administración, Gerente Regional, Gerente Municipal o funcionario que haga sus veces, o el funcionario a quien le sea delegado esta facultad de manera expresa” (pág. 373).

c. Formalización del devengado

La fase del devengado, para ser considerada como tal, primero tiene que ser formalizada. Al respecto Alvarez (2007) afirma:

El devengado se genera por hechos económicos y se formaliza cuando el funcionario responsable de una determinada área, en la Unidad Ejecutora, otorga su conformidad en documentos tales como: orden de compra – guía de internamiento, orden de servicio, planilla única de remuneraciones y pensiones; previa verificación y comprobación de los siguientes aspectos:

- De haberse recepcionado a satisfacción los bienes solicitados;
- Que se haya realizado la prestación de los servicios; o
- Que haya cumplimiento de obligaciones de acuerdo a los términos contractuales o legales, cuando se trate de gastos sin contraprestación inmediata o directa. (pág. 373)

La formalización del devengado se realiza cuando el responsable del área usuaria del bien o servicio otorga un documento de conformidad que puede ser un Acta de Conformidad de Bienes o Servicios, una Nota de Entrada a Almacén, una Guía de internamiento, entre otras, que garanticen que los bienes sean los adecuados o los solicitados y que la prestación de servicios haya sido de acuerdo a los términos de referencia.

2.2.1.2.3. Pago

Es la última fase del proceso de ejecución de gastos, en el cual el monto de la adquisición de bien o el de la

prestación de servicios se cancela total o parcialmente, es necesario que el pago se realice con el documento correspondiente de respaldo, así mismo está prohibido realizar el pago de un monto no devengado.

Al respecto Chapi (2008) afirma. “El pago constituye la etapa final de la ejecución del gasto, en el cual el monto se cancela total o parcialmente, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas” (pág. 396).

A su vez Alvarez (2007) menciona. “El pago es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total, el monto de la obligación reconocida, debiendo formalizarse a través del documento oficial correspondiente. Se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengadas” (pág. 374).

2.2.2. La toma de decisiones

Respecto a la toma de decisiones Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) afirman lo siguiente:

La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación; hasta ese momento sólo existen estudios de planeación y análisis. Algunas veces los gerentes consideran que la toma de decisiones es su principal tarea, pues constantemente deciden qué hacer, quién debe hacerlo y cuándo, dónde, e incluso, cómo se ha de hacer; sin

embargo, la toma de decisiones es sólo un paso en el sistema de planeación. (pág. 152)

Al respecto, Ruiz (2003) afirma:

Tomar decisiones no es solamente escoger entre dos o más alternativas a aquella que satisfaga las evidencias, sino también puede ser el estudio de un solo proyecto y su ejecución pertinente; pero, para tomar decisiones es imperativo analizar comparativamente todas las ventajas y desventajas que te ofrecen los proyectos por ejecutar. (pág. 189)

De las dos conceptualizaciones mencionadas, los autores difieren en algunos aspectos, en la primera referencia los autores mencionan que el tomar decisiones es seleccionar un curso de acción entre varias alternativas, mientras que en la segunda referencia se afirma que el tomar decisiones va más allá de solo elegir o seleccionar, sino se tiene que analizar las ventajas y desventajas de las alternativas.

2.2.2.1. Tipos de decisiones

2.2.2.1.1. Decisiones según el método

Los gerentes y/o administradores de cualquier tipo de organización enfrentan a diario todo tipo de problemas, las cuales deben afrontar de acuerdo a su naturaleza.

Las decisiones programadas y no programadas están relacionadas a los problemas estructurados y no estructurados, respectivamente.

a. Decisiones programadas

Referente a la definición sobre las decisiones programadas, Koontz et al. (2012), nos mencionan:

(...) se aplica a problemas estructurados o rutinarios. Por ejemplo, los operadores de tornos tienen especificaciones y reglas que les inclinan si la parte que fabricaron es aceptable, tiene que descartarse o debe reprocesarse; otro ejemplo de decisión programada es el resurtido de artículos estándar del inventario. Este tipo de decisión se utiliza para un trabajo rutinario y repetitivo: se relaciona sobre todo con criterios preestablecidos, de hecho es la toma de decisiones por precedencia. (pág. 161)

A decir Robbins & Coulter (2014):

Por ejemplo, un mesero derrama una bebida sobre el abrigo de un cliente. Éste se molesta, así que el gerente tiene que hacer algo al respecto. Como este tipo de situación ocurre con cierta frecuencia, lo más probable es que exista una rutina estandarizada para darle solución: digamos que el gerente propone que la empresa corra con el gasto de limpieza de la prenda. En este caso el ofrecimiento es una decisión programada, es decir, una decisión repetitiva que puede ser manejada con un método de rutina. En vista de que se trata de un problema estructurado,

el gerente no se ve en la necesidad de invertir esfuerzo y tiempo en atravesar por todo el proceso de decisión; de hecho, la fase de “desarrollo de alternativas” desaparece o requiere una atención mínima. ¿Por qué? Porque una vez que se define el problema estructurado, la solución suele ser evidente o se limita a la elección entre pocas alternativas conocidas y que han resultado adecuadas en el pasado. (pág. 170)

Los autores coinciden en que para tomar decisiones programadas, los problemas deben ser estructurados, comunes o rutinarios. Por ejemplo, en la Dirección Regional Agraria Huancavelica uno de los tantos problemas estructurados es el pago por concepto de viáticos, en el cual se toma la decisión programada de asignar el viático previa rendición de cuenta y gastos de viaje debidamente sustentado con los comprobantes de pago por servicios de hospedaje, movilidad y alimentación.

En este tipo de problemas la solución se da en base a tres opciones que no requiere la ejecución de largas listas. Según Robbins & Coulter (2014) “(...) el gerente tiene a su disposición tres tipos de decisiones programadas entre las cuales elegir: un procedimiento, una regla o una política” (pág.170).

– **Procedimientos**

Son un conjunto de pasos sistemáticamente ordenados que utiliza el funcionario de alta dirección para resolver un problema estructurado.

Al respecto, Robbins & Coulter (2014) afirman. “Es una serie de pasos secuenciales que el gerente utiliza para responder a un problema estructurado. La única dificultad estriba en identificar el problema. Una vez que éste es claro, el procedimiento correspondiente también queda definido” (pág. 170).

– **Reglas**

Son pautas estipuladas y creadas mediante acuerdo, a las que se deben ajustar las acciones del personal para el correcto funcionamiento de una entidad.

De acuerdo a ello, Robbins & Coulter (2014) mencionan. “Son declaraciones explícitas que informan a los gerentes qué se puede o no se puede hacer en una situación determinada. Las reglas son utilizadas con frecuencia porque seguirlas es sencillo y genera consistencia” (pág. 170).

– Políticas

Las políticas son una serie de parámetros o directrices que tienen como finalidad dirigir al decisor, éstas a su vez son manejables de acuerdo al problema a solucionar.

Según Robbins & Coulter (2014):

Lineamientos para la toma de decisiones. A diferencia de las reglas, las políticas establecen parámetros generales con el propósito de orientar la labor del tomador de decisiones, en lugar de proporcionarle instrucciones específicas sobre lo que puede hacer o no. Las políticas contienen casi siempre un término ambiguo que deja su interpretación en manos del tomador de decisiones. (pág. 170)

b. Decisiones no programadas

Según Koontz et al. (2012) “Las decisiones no programadas se emplean en situaciones no estructuradas, nuevas o mal definidas de naturaleza no recurrente” (pág. 162).

Al respecto Robbins & Coulter (2014) afirman. “Cuando los problemas son no estructurados, los gerentes deben tomar decisiones no programadas para desarrollar soluciones concretas. Las decisiones no programadas son únicas, no recurrentes y demandan soluciones específicas” (pág. 170).

De las dos conceptualizaciones mencionadas, los autores coinciden en afirmar que las decisiones no programadas se dan en respuesta a los problemas no estructurados o poco comunes. Por ejemplo, en la Dirección Regional Agraria Huancavelica, un problema no estructurado sería la necesidad de ampliar la ejecución de un proyecto debido a que no se cumplió con los objetivos generales y específicos del mismo, en el cual la solución depende del juicio y creatividad de los altos directivos de la entidad.

– **Juicio**

La habilidad de usar el buen juicio al tomar decisiones es importante en los directivos de alta gerencia, porque son los que pertenecen a ese nivel jerárquico los que tomarán las decisiones no programadas y enfrentarán problemas no estructurados; para lo cual es necesario tener en cuenta los objetivos, las metas, las alternativas y las posibles consecuencias de la decisión; así mismo el decisor tiene que basarse en la información disponible y en su propia experiencia.

– **Creatividad**

Es la capacidad que tiene el decisor para comprender el problema de manera amplia, a

diferencia de los demás, plantear y desarrollar efectivas y novedosas alternativas de solución.

Según Koontz et al. (2012). “El término creatividad casi siempre se refiere a la habilidad y el poder de desarrollar nuevas ideas” (pág. 164).

2.2.2.1.2. Decisiones según el nivel jerárquico

Este tipo de decisiones dependen de la posición jerárquica de la persona responsable de tomar la decisión. Al respecto Ruiz (2003) afirma:

La Toma de Decisiones no es solamente potestad del Gerente sino que también es realizada por cualquier jefe o empleado, el asunto está en el grado de responsabilidad y categoría de su riesgo que compromete o no los recursos y las funciones de la organización, para lo cual se consideran la estructura y las normas de costumbre en el comportamiento organizacional que es igual a la sumatoria del comportamiento individual y rendimiento funcional de los trabajadores. (pág. 191)

A lo cual Robbins & Coulter (2014), reafirman la idea de la siguiente manera:

Los gerentes de todos los niveles y todas las áreas de las organizaciones toman decisiones o, en otras palabras, hacen elecciones. Por ejemplo, los gerentes de nivel más alto toman decisiones respecto de los objetivos de la organización,

dónde ubicar las fábricas de manufactura o a cuáles nuevos mercados deben entrar. Los gerentes de nivel medio y bajo toman decisiones relativas a los programas de producción, a los problemas de calidad, a los aumentos salariales y a la disciplina de los empleados. Ahora bien, la toma de decisiones no es exclusiva de los gerentes, en realidad todos los miembros de la organización toman decisiones que afectan tanto su trabajo personal como a la empresa para la que trabajan. (pág. 162)

Ambos autores coinciden en que la toma de decisiones se realiza en cualquier nivel jerárquico y no es exclusivo de un solo área o nivel dentro de la estructura orgánica de una entidad.

a. Decisiones estratégicas o de planificación

Está a cargo de decisores que se encuentran en la cima de la pirámide jerárquica; por lo mismo, las decisiones tomadas por ellos son de gran importancia para la entidad, puesto que definen los objetivos generales y planes a largo plazo. Si se comete errores en este tipo de decisiones puede comprometer negativamente a la empresa, por lo cual se requiere de un alto grado de juicio.

b. Decisiones tácticas o de pilotaje

Este tipo de decisiones son tomadas por personal que se encuentra en la parte intermedia de la

pirámide jerárquica, éstas suelen ser comunes y repetitivas, es por ello que los errores que se puedan generar al elegirlos no traen consigo sanciones severas.

c. Decisiones operativas o de regulación

Por último, tenemos las decisiones operativas, que son tomadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel inferior de la pirámide jerárquica, estas se relacionan con las actividades cotidianas de la entidad, es por ello que se toman casi de manera automática, y en caso de existir algún error, estos pueden subsanarse inmediatamente, las sanciones por ello son mínimas.

2.2.2.2. Etapas en el proceso de toma de decisiones

2.2.2.2.1. Identificación del problema

Es la primera etapa del proceso de la toma de decisiones, en el cual se busca el origen de la misma, por ejemplo: el incumplimiento de metas mensuales de un proyecto, la adquisición de bienes con montos sobrevaluados, etc.

Según Robbins & Coulter (2014). “Todas las decisiones tienen su origen en un problema, es decir, en una discrepancia entre la condición actual y aquella a la que aspiramos” (pág. 162).

Mientras que la Fundación para el Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental (FUNDESYRAM, 2011) afirma:

Reconocemos en la fase inicial el problema que deseamos solucionar, teniendo en cuenta el estado actual con respecto al estado deseado. Una vez que el problema es identificado se debe realizar el diagnóstico y luego de esto podremos desarrollar las medidas correctivas. (pág. 31)

2.2.2.2. Determinación de los criterios de decisión

Una vez que se haya identificado aquello que se quiere solucionar (problema), se debe establecer los criterios relevantes para tomar la decisión.

Al respecto, Robbins & Coulter (2014) afirman lo siguiente:

Cuando un gerente ha identificado un problema, debe determinar los criterios de decisión que son importantes o relevantes para resolverlo. Todo aquel que se ve obligado a tomar una decisión, elige como guía ciertos criterios, aun cuando éstos no sean definidos en términos explícitos. (pág. 164)

2.2.2.3. Ponderación de los criterios

Al haber establecido cabalmente los criterios que nos ayudarán a tomar la decisión, se debe otorgar un valor a cada uno, de tal modo exista una diferencia, de relevancia, medible entre un criterio y otro.

Según Robbins & Coulter (2014) la ponderación de los criterios se realiza de la siguiente manera:

Si no todos los criterios relevantes tienen la misma importancia, el tomador de decisiones deberá ponderarlos para asignar a cada cual su peso correcto en la decisión. ¿Cómo hacerlo? Una forma sencilla consistiría en dar al criterio más importante un valor de 10 y luego ponderar el resto utilizando ese estándar. (pág. 164)

2.2.2.2.4. Desarrollo de las alternativas

Para tomar la decisión correcta es necesario enumerar las posibles soluciones o alternativas de solución, este paso aún no requiere de evaluación, solo de listado.

La FUNDESYRAM (2011) afirma “La solución de los problemas puede lograrse por varios caminos y no sólo seleccionar entre dos alternativas, se pueden formular hipótesis, para generar alternativas, porque con las alternativas planteadas tiende haber incertidumbre.” (pág. 31).

Mientras que Robbins & Coulte (2014) afirman:

El cuarto paso del proceso de toma de decisiones exige que el responsable liste las alternativas viables para resolver el problema. En este paso es preciso que el tomador de decisiones sea creativo y que se limite a listar las opciones sin evaluarlas todavía. (pág. 164)

2.2.2.2.5. Análisis de las alternativas

En esta etapa, se evalúa y analiza una por una las alternativas de solución que fueron listadas, tomando en cuenta, sobretodo, la calificación y/o ponderación de cada criterio, pero también las ventajas y desventajas que traerá consigo la elección de una de las alternativas.

Según la FUNDESYRAM (2011):

La evaluación de cada alternativa se hace al analizar con respecto a criterios ponderados escritos antes de hacer la evaluación. Una vez identificadas las alternativas, el tomador de decisiones tiene que evaluar de manera crítica cada una de ellas. Las ventajas y desventajas de cada alternativa resultan evidentes cuando son comparadas. (pág. 28)

Por otro lado, Robbins & Coulter (2014) afirman respecto a esta etapa del proceso:

Una vez que ha identificado las alternativas, el tomador de decisiones debe evaluarlas una por una, (...). A veces el tomador de decisiones puede obviar este paso. Si una alternativa obtiene una calificación muy alta en todos los criterios, no será necesario considerar las ponderaciones porque cada alternativa representará ya la mejor opción. Por otro lado, si todas las ponderaciones fueran iguales, todo lo que tendría que hacer el encargado de la decisión para evaluar las alternativas sería sumar los valores resultantes de la evaluación en cada caso. (pág. 164)

2.2.2.2.6. Selección de una alternativa

Después de haber analizado una a una las alternativas listadas respecto a los criterios ponderados, se procede a elegir la que obtuvo el puntaje o la ponderación más alta, que por el total obtenido se considera como la mejor alternativa.

La FUNDESYRAM (2011) afirma, al respecto: Cuando el administrador ha considerado las posibles consecuencias de sus opciones, ya está en condiciones de tomar la decisión. Debe considerar tres términos muy importantes. Estos son: maximizar, satisfacer y optimizar. Al momento de tomar la mejor alternativa, es posible tomar la mejor decisión que consiste en maximizar. El satisfacer es la elección de la primera opción que sea mínimamente aceptable o adecuada, y de esta forma se satisface una meta o criterio buscado y si se quiere optimizar es el mejor equilibrio posible entre distintas metas. (pág. 31)

Mientras que Robbins & Coulter (2014) menciona. “(...) consiste en elegir la mejor alternativa o aquella que haya obtenido el total más alto” (pág. 164).

2.2.2.2.7. Implementación de una alternativa

Consiste en poner en práctica o aplicar la alternativa seleccionada, pero lo primero que debemos hacer es poner de conocimiento la decisión tomada al personal que se verá afectada con dicha selección.

Al respecto, FUNDESYRAM (2011) menciona:

Bien puede ser que quienes participen en la elección de una decisión sean quienes procedan a implementarla, como en otras ocasiones delegan dicha responsabilidad en otras personas. Debe existir la comprensión total sobre la elección de la toma de decisión en sí, las razones que la motivan y sobre todo debe existir el compromiso de su implementación exitosa. Para tal fin, las personas que participan en esta fase del proceso, deberían estar involucradas desde las primeras etapas que anteriormente hemos mencionado. (pág. 32)

Por otro lado, Robbins & Coulter (2014) afirman: “Es bien sabido que si las personas que deben implementar la decisión participan en el proceso, serán más proclives a respaldarla que si sólo se les indica cómo deben actuar” (pág. 165).

2.2.2.2.8. Evaluación de la eficacia de la decisión

Todo este proceso se inició con la identificación de un problema y la búsqueda de su solución, ahora el objetivo de esta última fase es evaluar si, efectivamente, la alternativa seleccionada está solucionando el problema que fue origen del inicio del proceso de toma de decisiones; caso contrario, el decisor deberá identificar en cuál de las fases cometió el error y esto lo puede llevar a iniciar de nuevo con el proceso.

Robbins & Coulter (2014) aseveran al respecto:

El último paso del proceso de toma de decisiones tiene que ver con la evaluación del resultado

obtenido; esto con el propósito de determinar si se logró resolver el problema. Si la evaluación pone de manifiesto que la dificultad persiste, el gerente tendrá que buscar dónde se equivocó. ¿Definió correctamente el problema? ¿Hubo errores en la evaluación de las alternativas? ¿La alternativa elegida fue la correcta pero su implementación fue deficiente? Las respuestas a estas interrogantes podrían llevarlo a ejecutar una vez más algún paso previo o incluso obligarlo a reiniciar todo el proceso. (pág. 165)

2.2.2.3. El modelo racional

Referente a ello, Hellriegel, Jackson, & Slocum (2009) mencionan:

El modelo racional prescribe un conjunto de fases que las personas o los equipos deben seguir para incrementar la probabilidad de que sus decisiones sean lógicas y óptimas. Una decisión racional da por resultado que la meta de una situación se logre al máximo. El modelo racional por lo normal se concentra en los medios, en el mejor camino para alcanzar una o varias metas. Es más, este proceso se podría utilizar como ayuda para identificar, evaluar y seleccionar las metas que se van a perseguir. (pág. 266)

Al respecto, Hellriegel et al.(2009) plantean un proceso de siete pasos que se describe de acuerdo a su criterio y análisis:

2.2.2.3.1. Definir y diagnosticar el problema

El modelo racional parte del supuesto de que es poco probable que las personas tomen decisiones (soluciones) efectivas si antes no han identificado los problemas reales y sus posibles causas.

2.2.2.3.2. Establecer metas

Las metas son los resultados que se alcanzarán y señalan hacia cuál dirección se deben apuntar las decisiones y las acciones. Las metas generales imprimen una dirección general para la toma de decisiones en términos cualitativos (...) Las metas operativas establecen lo que se deberá lograr en términos cuantitativos, para quién y dentro de qué plazo.

2.2.2.3.3. Buscar soluciones alternativas

Las personas o los equipos deben buscar rutas alternativas para alcanzar una meta. Este paso tal vez implique buscar información adicional, pensar con creatividad, consultar a expertos y hacer investigaciones.

2.2.2.3.4. Comparar y evaluar soluciones alternativas

Una vez que las personas o los equipos han identificado soluciones alternativas, deben compararlas y evaluarlas. Este paso hace hincapié

en determinar los resultados que se esperan y el costo relativo de cada alternativa.

2.2.2.3.5. Elegir de entre soluciones alternativas

A veces, se considera que la toma de decisiones es tomar una decisión final (...) Muchos administradores se quejan de que cuando le asignan un proyecto a los universitarios recién graduados, éstos tienden a presentar y proponer una única solución. En lugar de identificar y evaluar varias alternativas factibles, el recién graduado presenta al administrador la opción de aceptar o rechazar la alternativa presentada. La capacidad para elegir de entre soluciones alternativas podría parecer muy sencilla, sin embargo, puede resultar en extremo difícil cuando el problema es muy complejo y ambiguo.

2.2.2.3.6. Implementar la solución elegida

Una solución bien elegida no siempre tiene éxito. Una decisión técnicamente correcta debe ser aceptada y apoyada por las personas que se encargarán de su implementación para que haya una actuación efectiva basada en la decisión.

2.2.2.3.7. Dar seguimiento y controlar los resultados

La implementación de la solución que se ha preferido no logrará de forma automática la meta deseada. Las personas o los equipos deben controlar las

actividades de implementación y después darle seguimiento evaluando los resultados de la misma. Si la implementación no está produciendo resultados satisfactorios será necesario aplicar medidas correctivas. Dado que las fuerzas del entorno que afectan las decisiones no cesan de cambiar, el seguimiento y el control quizá señalen que es necesario redefinir el problema o revisar la meta original. La retroalimentación proveniente de este paso incluso podría sugerir que es necesario volver a empezar y repetir el proceso completo de toma de decisiones.

2.2.2.4. Estilos de toma de decisiones

Los autores Robbins & Coulter (2014) establecen dos estilos de toma de decisiones, estos se detallan a continuación:

2.2.2.4.1. Estilo de pensamiento lineal

Este estilo de tomar decisiones se basa en el raciocinio, lógica y análisis del decisor y se deja guiar por datos externos.

El estilo de pensamiento lineal es según Robbins & Coulter (2014). “(...) característico de las personas que prefieren usar datos y hechos externos y procesar la información correspondiente a través de una reflexión racional y lógica para guiar sus acciones y decisiones” (pág. 174).

2.2.2.4.2. Estilo de pensamiento no lineal

El estilo de pensamiento no lineal se ve influenciado por la capacidad intuitiva y creativa del decisor, quien se deja guiar por sus emociones, al momento de tomar una decisión.

Este estilo de toma de decisiones, según Robbins & Coulter (2014). “(...) es empleado por quienes se inclinan por las fuentes internas de información (emociones e intuición) y procesan ésta a partir de percepciones, sensaciones y corazonadas que determinan sus acciones y decisiones” (pág. 174).

2.2.2.5. Condiciones para la toma de decisiones

Cuando el gerente y/o administrador decisor se enfrenta a un problema, se pone en tres distintas condiciones: la certidumbre, el riesgo y la incertidumbre; estas condiciones se distinguen entre sí, debido a la cantidad de información con la que cuenta el decisor al momento de tomar una decisión.

Respecto a ello, FUNDESYRAM (2011) asevera:

Las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una organización son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos) que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones. (pág. 22)

2.2.2.5.1. Certidumbre

En esta condición se pueden tomar decisiones casi de manera automática y se pueden responder a los

problemas con decisiones programadas porque las alternativas de solución están estipuladas y las personas involucradas en el problema están plenamente informados del mismo, y también del resultado que obtendrán al haber decidido; es decir, en esta condición la información que respalda a la decisión tomada es abundante.

Al respecto, Koontz et al. (2012) afirman lo siguiente:

En una situación con certidumbre, las personas están razonablemente seguras de lo que ocurrirá cuando tomen una decisión; asimismo, la información está disponible y se considera confiable, además de que se conocen las relaciones de causa y efecto que le subyacen. (pág. 162)

Mientras que Robbins & Coulter (2014) afirman. “La condición ideal para tomar decisiones es la certidumbre, una situación en la que el gerente puede tomar decisiones acertadas porque está al tanto de todos los resultados posibles” (pág. 171).

Por último, la FUNDESYRAM (2011) asevera:

La certidumbre es la condición en que los individuos son plenamente informados sobre un problema, las soluciones alternativas son obvias, y son claros los posibles resultados de cada decisión. En condiciones de certidumbre, la gente puede al menos prever (si no es que controlar) los hechos y sus resultados. (pág. 23)

2.2.2.5.2. Riesgo

En esta condición, la información existente que servirá como respaldo al tomar una decisión, es incompleta y hasta secundaria, así mismo las alternativas de solución no están estipuladas por lo que tienen que ser identificadas, de igual modo el decisor no sabe con certeza los resultados que obtendrá al tomar una decisión.

La FUNDESYRAM (2011) nos menciona al respecto:

El riesgo es la condición en la que los individuos pueden definir un problema, especificar la probabilidad de ciertos hechos, identificar soluciones alternativas y enunciar la probabilidad de que cada solución dé los resultados deseados. El riesgo suele significar que el problema y las soluciones alternativas ocupan algún punto intermedio entre los extremos representados por la plena información y definición y el carácter inusual y ambiguo. (pág. 23)

Refiriéndose a ello, Koontz et al. (2012) mencionan. “En una situación con riesgos la información real puede existir, aunque incompleta” (pág. 163).

Mientras que Robbins & Coulter (2014) aseveran lo siguiente:

Una situación mucho más común es la de riesgo, una condición en la que el tomador de decisiones es capaz de calcular la probabilidad de que se den ciertos resultados. Cuando enfrentan una situación

de riesgo, los gerentes cuentan con información secundaria o con datos históricos basados en sus experiencias personales previas, lo cual les permite asignar probabilidades a distintas alternativas. (pág. 172)

2.2.2.5.3. Incertidumbre

Es en esta condición en la que se aplica las decisiones no programadas, ya que no cuenta con el sustento o información necesaria para respaldar su decisión, así mismo la identificación del problema y la determinación de las posibles alternativas de solución son ambiguas, por lo que se requiere de un mayor grado de raciocinio.

Según Koontz et al. (2012). “En una situación de incertidumbre las personas sólo tienen una escasa base de datos, no saben si los datos son confiables y están inseguros sobre si la situación puede cambiar o no (...)” (pág. 163)

Y, la FUNDESYRAM (2011) nos menciona:

La incertidumbre es la condición en que un individuo no dispone de la información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de las soluciones alternativas. De hecho, quizá el individuo esté imposibilitado incluso para definir el problema, y mucho más para identificar soluciones alternativas y posibles resultados. La incertidumbre suele indicar que el problema y las soluciones alternativas son tanto ambiguos como extremadamente inusuales. (pág. 25)

2.2.2.6. Sesgos y errores en la toma de decisiones

Los autores Robbins & Coulter (2014) plantean una serie de sesgos y errores en la toma de decisiones, estos se enlistan y definen de acuerdo a su percepción.

2.2.2.6.1. Exceso de confianza

Cuando los tomadores de decisiones tienden a pensar que saben más de lo que en realidad saben o tienen una perspectiva irrealmente positiva de sí mismos y de su desempeño.

2.2.2.6.2. Gratificación inmediata

Describe a los tomadores de decisiones que quieren obtener recompensas inmediatas y evitar los costos inminentes. En el caso de estos individuos, las alternativas de decisión que generan beneficios rápidos son más atractivas que aquellas cuya retribución se dará en el futuro.

2.2.2.6.3. Efecto de anclaje

Se refiere a la manera en que los tomadores de decisiones se apegan con tal firmeza a la información obtenida inicialmente, que les resulta difícil ajustarse a datos posteriores. Las impresiones y las estimaciones generadas en primera instancia (en relación con un precio, por ejemplo) tienen un peso

injustificado respecto de la información recibida después.

2.2.2.6.4. Percepción selectiva

Cuando los tomadores de decisiones organizan e interpretan los acontecimientos de forma selectiva y tomando como base sus percepciones prejuiciadas.

2.2.2.6.5. Confirmación

Cuando el tomador de decisiones busca información que reafirme las elecciones que ha hecho en el pasado y desdeña aquella que contradice sus juicios previos. Estos individuos tienden a aceptar sin mayor análisis los datos que confirmen sus puntos de vista preconcebidos y se muestran críticos y escépticos respecto de la información que los ponga en duda.

2.2.2.6.6. Encuadre

Se presenta cuando los tomadores de decisiones seleccionan y resaltan ciertos aspectos de una situación al mismo tiempo que excluyen otros. Al concentrar la atención en aspectos específicos de una situación y ponerlos de relieve, mientras que se omite o se resta importancia a otros factores, el individuo distorsiona lo que ve y crea puntos de referencia incorrectos.

2.2.2.6.7. Disponibilidad

Ocurre cuando los tomadores de decisiones se inclinan a recordar eventos recientes y todavía vívidos en su memoria. La consecuencia es que su capacidad para recordar los sucesos de forma efectiva se ve distorsionada, lo cual genera juicios alterados y cálculos de probabilidades erróneos.

2.2.2.6.8. Representatividad

Cuando los tomadores de decisiones evalúan la probabilidad de que ocurra un acontecimiento tomando como base el nivel de similitud entre éste y otro acontecimiento o conjunto de acontecimientos. Los gerentes que ponen de manifiesto este sesgo establecen analogías y ven situaciones idénticas donde no existen.

2.2.2.6.9. Aleatorización

Describe las acciones de los tomadores de decisiones que tratan de dar una interpretación a eventos aleatorios. La razón es que a casi todos los seres humanos nos cuesta trabajo lidiar con el hecho de que, aunque las situaciones imprevistas pueden ocurrirle a cualquiera, no hay nada que podamos hacer para predecirlas.

2.2.2.6.10. Costos hundidos

Ocurre cuando los tomadores de decisiones olvidan que las elecciones tomadas hoy en día no pueden corregir el pasado. En consecuencia, al evaluar sus alternativas ponen demasiada atención en los gastos de tiempo, dinero o esfuerzo en que incurrieron en el pasado, en lugar de concentrarse en sus futuras consecuencias. En otras palabras, en lugar de dejar de lado los costos hundidos, se aferran a ellos.

2.2.2.6.11. Interés personal

Los tomadores de decisiones que tienden a hacer alarde inmediato de sus éxitos y culpar a cualesquiera factores externos por sus fracasos.

2.2.2.6.12. Retrospectiva

Es la tendencia de los tomadores de decisiones a creer, equivocadamente, que han podido predecir con exactitud el resultado de cierto evento, una vez que dicho resultado es ya conocido. (Pág. 175)

2.2.2.7. Bases para la toma de decisiones

Tomar decisiones gerenciales es distinto, en cierto grado, a tomar decisiones cotidianas y/o personales, tomar decisiones en una organización o entidad abarca diferentes elementos direccionales tanto en el orden normativo como de gestión, riesgos y criterios referidos a los objetivos de la organización. Es

debido a ello que Ruiz (2003) afirma que las bases son las siguientes:

2.2.2.7.1. La autoridad

Las decisiones se toman en todo nivel jerárquico, pero las decisiones más representativas para la entidad se toman en nivel más alto de la pirámide jerárquica, es por ello que los directivos de alto nivel tienen la gran responsabilidad de hacer uso de sus atribuciones para el cumplimiento eficiente de las decisiones tomadas.

Es la facultad que tienen los gerentes y jefes para hacer uso de sus atribuciones en la Toma de Decisiones que tienen responsabilidad funcional. Con la autoridad se hace que se cumplan las órdenes e instrucciones que luego surjan sus efectos. (Ruiz, 2003, pág. 187)

2.2.2.7.2. La experiencia

Si bien es cierto, la experiencia ayuda a tomar buenas y mejores decisiones, esta no garantiza absolutamente que no se cometerán errores al dejarse guiar por experiencias pasadas. “La experiencia no significa poseer la mayor cantidad de tiempo de servicios, sino la capacidad que demuestra con esa cantidad de años, significando esencialmente poseer las mejores condiciones para estudiar, analizar y concluir con aciertos la Toma de Decisiones” (Ruiz, 2003, pág. 187).

Por otro lado Koontz et al. (2012) afirman:

En cierto grado la experiencia es la mejor maestra, el hecho mismo de que los gerentes hayan alcanzado su puesto parece justificar sus decisiones pasadas; además, el proceso de análisis profundo de los problemas, toma de decisiones y observación de cómo los programas tienen éxito o fracasan, genera un grado de buen juicio (que a veces raya en la intuición). Sin embargo, muchas personas no aprenden de sus errores, ello es claro en gerentes que nunca parecen adquirir el sano juicio requerido por la empresa moderna. (pág. 159)

2.2.2.7.3. La intuición

Está relacionada al estilo de pensamiento lineal al tomar decisiones, y también se respalda por la experiencia que el decisor adquiere.

Es adelantarse a determinados acontecimientos que son un enigma en determinadas circunstancias y que pueden afectar el éxito en la Toma de Decisiones. Es lógico que la intuición no es adivinar casos, es acertar con determinados hechos, tiempos o actos que le permiten acercarse más al objetivo trazado. La intuición es un elemento de aquel jefe que tiene la experiencia para tomar decisiones con el presentimiento que le asigna su situación de ganarle al tiempo, a la competencia, a las adversidades y a determinados hechos administrativos. (Ruiz, 2003, pág. 188)

2.2.2.7.4. Hechos

Cuando el decisor vuelve a afrontar situaciones o problemas similares a las del pasado, le será más fácil elegir la misma o similar alternativa de solución al problema, ya que los hechos y resultados del pasado garantizarán o darán mayor confianza de que los resultados serán los mismos o mejores. (Ruiz, 2003) afirma:

Los hechos concretos les dan debida confianza a los gerentes o jefes para actuar con base sólida en la toma de decisiones. Los hechos y la experiencia le dan la capacidad necesaria a la autoridad para que la toma de decisiones sea efectiva de tal manera que el riesgo y la incertidumbre no tienen sentido. (pág. 188)

2.2.3. La Dirección Regional Agraria – Huancavelica

Es una entidad descentralizada del Ministerio de Agricultura y Riego, que promueve las actividades productivas contribuyendo al desarrollo agropecuario en el ámbito de la Región Huancavelica (Servicio a los productores), conjuntamente con los Organismos públicos descentralizados, Productores agrarios, Juntas de usuarios, Asociación de productores, ONGs. Entre otros.

2.2.3.1. Visión

La visión de la Dirección Regional Agraria Huancavelica es Productores agrarios organizados, competitivos, rentables y sostenibles; económica, social y ambientalmente; en un entorno

democrático y de igualdad de oportunidades, además tener un Sector Agrario y un medio rural integralmente desarrollado, productivo y de alto valor agregado, posicionado en los mercados nacionales y mundiales con productos inocuos, ecológicos y biodiversos, obtenidos con una gestión participativa pública y privada, descentralizada, moderna y competitiva y con respeto al medio ambiente, base del crecimiento y desarrollo económico y social de la región.

2.2.3.2. Misión

La misión de la Dirección Regional Agraria Huancavelica es promover el desarrollo de los productores agrarios organizados en cadenas productivas, en el marco de la cuenca como unidad de gestión de los recursos naturales, para lograr una agricultura desarrollada en términos de sostenibilidad económica social y ambiental, además conducir el desarrollo agrario, promoviendo el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la competitividad y la equidad, en el marco de la modernización y descentralización, con la finalidad de contribuir al desarrollo rural y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

2.2.3.3. Finalidad

La finalidad de la Dirección Regional Agraria Huancavelica es promover el desarrollo económico de la región e impulsar la Competitividad de la actividad agropecuaria en la región Huancavelica, buscando la participación de la inversión pública y privada para mejorar la calidad de vida de los productores Agropecuarios, así como promover el uso adecuado de los recursos.

2.2.3.4. Objetivos

Los objetivos de la Dirección Regional Agraria Huancavelica son:

- Fortalecer las organizaciones de productores y promover su integración bajo los enfoques de manejo de las cuencas y cadenas productivas.
- Fomentar la innovación tecnológica y capacitación vinculada a la gestión empresarial del productor agrario, facilitando asistencia técnica.
- Establecer un sistema de información agraria que permita a los agentes económicos una eficiente toma de decisiones para la gestión.
- Facilitar a los productores agrarios el acceso a servicios de asesoría jurídica, administrativa, de gestión, financiamiento, asistencia técnica, sanidad y otros que les permitan mejorar su capacidad de gestión.
- Facilitar la articulación de la pequeña agricultura con la economía de mercado, a través del establecimiento de políticas para el uso adecuado de los recursos naturales.

2.3. Hipótesis

2.3.1. Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. (Hi)

No existe una relación directa y significativa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. (Ho)

2.3.2. Hipótesis específicas

2.3.2.1. Primera hipótesis específica

Existe una relación directa y significativa entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

2.3.2.2. Segunda hipótesis específica

Existe una relación directa y significativa entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

2.3.2.3. Tercera hipótesis específica

Existe una relación directa y significativa entre el pago y la implementación elegida, seguir las y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

2.4. Definición de términos

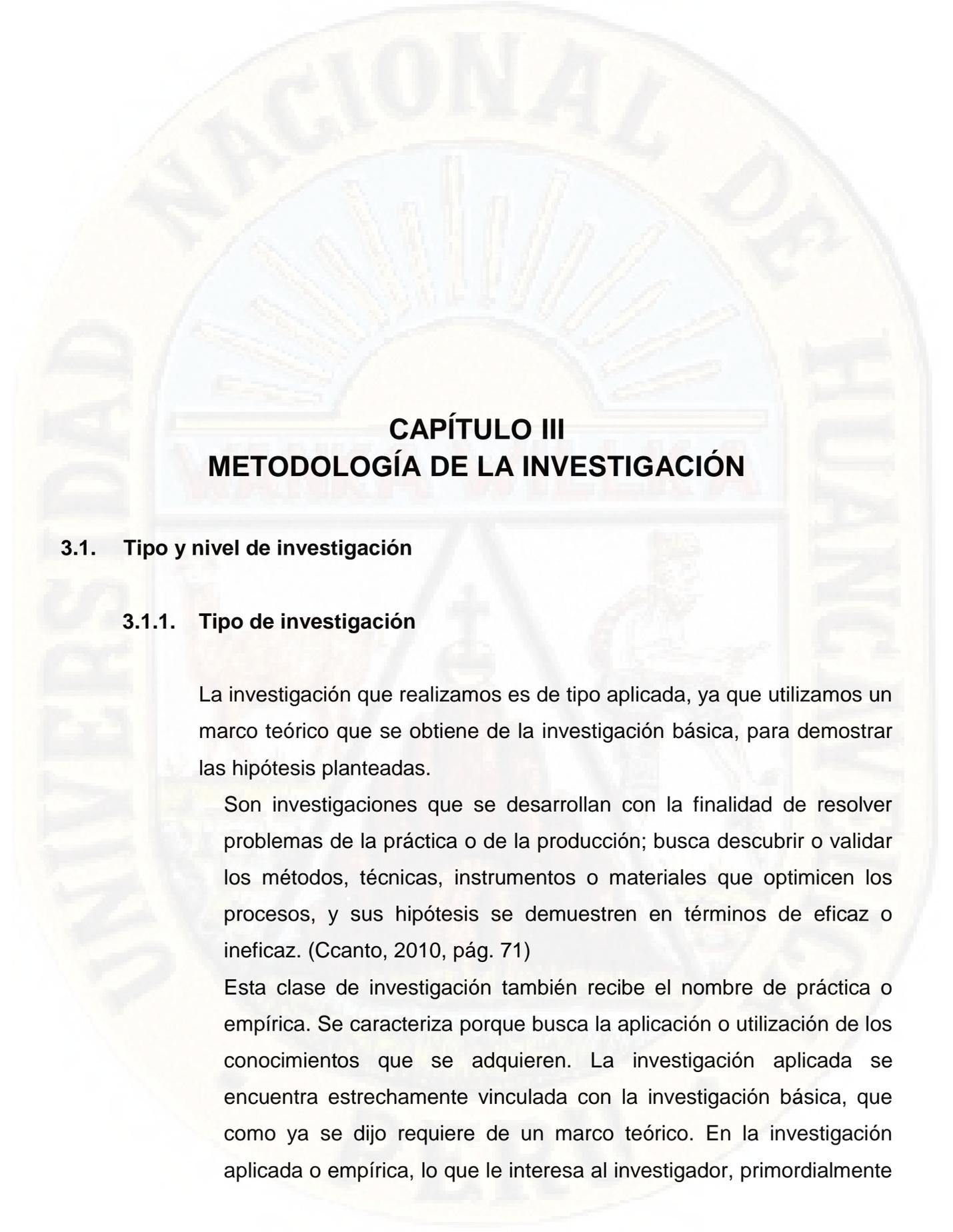
- **Créditos presupuestarios:** El MEF (2011) define al crédito presupuestario como: Dotación de recursos consignada en los Presupuestos del Sector Público, con el objeto de que las entidades públicas puedan ejecutar gasto público. Es de carácter limitativo y constituye la autorización máxima de gasto que toda entidad pública puede ejecutar, conforme a las asignaciones individualizadas de gasto, que figuran en los presupuestos, para el cumplimiento de sus objetivos aprobados.

- **Empresas gubernamentales:** Este tipo de entidad económica pertenece al estado (...) involucran recursos cuantiosos, para lo cual es preciso contar con información contable. Los criterios contables bajo los cuales se elabora dicha información, difieren sustancialmente de aquellos que son válidos en las organizaciones lucrativas y no lucrativas. (Giraldo , 2008, pág. 31)
- **Metas:** Es la conversión del objetivo en términos cuantitativos o descriptivos si se trata de objetivos no cuantificables. Son especificaciones de los retos por lograr, y están establecidas por su alcance e importancia, en concordancia directa con la misión, facilitando el logro de la visión de futuro de la organización. (Rojas, 2008, pág. 25)
- **Misión:** Referente a este concepto Rojas (2008) afirma. “Es el propósito o finalidad de tipo socioeconómico de una organización que lo diferencia del resto de las organizaciones” (pág. 26).
- **Objetivos:** Es el propósito que pretende alcanzar una organización, en el horizonte del tiempo. Constituyen los resultados que una empresa espera lograr e un plazo determinado, justificando la razón de ser de su misión y visión general o de un área específica en particular. (Rojas, 2008, pág. 25)
- **Pliego:** Es toda entidad pública que se hace acreedora de un crédito presupuestario en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público, para ejecutar el gasto público.
- **Problemas estructurados:** Al respecto, Robbins & Coulter (2014) afirman. “Algunos problemas son bastante fáciles de abordar. El objetivo del tomador de decisiones es claro, el problema es conocido y la información acerca del mismo es completa y puede definirse sin mayor dificultad” (pág. 170).

- **Problemas no estructurados:** En relación a ello, Robbins & Coulter (2014) mencionan. “(...) problemas nuevos o inusuales para los que la información disponible es ambigua o incompleta” (pág. 170).
- **Unidad ejecutora:** Es la parte descentralizada del pliego o de la entidad pública. Esta cuenta con un nivel de independencia administrativa que establece y recauda ingresos; así mismo contrae compromisos, devenga gastos y ordena pagos, del mismo modo comunica sobre el avance y el cumplimiento de metas.
- **Visión:** De acuerdo a este concepto Rojas (2008) menciona. “Conjunto de ideas de carácter general, otras de carácter abstracto que proyecta en términos de espacio y tiempo lo que una empresa es y quiere ser en el futuro” (pág. 26).

2.5. Definición operativa de variables e indicadores

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Ejecución del presupuesto de gastos (X)	<p><u>Definición conceptual:</u> Alvarez (2007) afirma. "La ejecución del gasto público consiste en la aplicación de los fondos públicos, para que el Estado a través de sus distintas entidades o pliegos presupuestarios pueden cumplir sus fines, objetivos y metas trazados en los distintos planes formulados" (pág. 371).</p>	<p>Compromiso</p> <hr/> <p>Devengado</p> <hr/> <p>Pago</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Documentos de compromiso. - Verificación del compromiso. - Facultad para autorizar el compromiso. <hr/> - Documentos para devengar. - Facultad para autorizar el devengado. - Formalización del devengado. <hr/> - Giro de cheques. 	Cuestionario
Toma de decisiones (Y)	<p><u>Definición conceptual:</u> La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas. No puede decirse que exista un plan a menos que se haya tomado una decisión: que se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación; hasta ese momento sólo existen estudios de planeación y análisis. (Koontz et al., 2012, pág. 152)</p>	<p>Definir y diagnosticar el problema.</p> <hr/> <p>Establecer metas.</p> <hr/> <p>Buscar soluciones alternativas.</p> <hr/> <p>Comparar y evaluar soluciones alternativas</p> <hr/> <p>Elegir de entre soluciones alternativas.</p> <hr/> <p>Implementar la solución elegida.</p> <hr/> <p>Dar seguimiento y controlar los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar los factores del entorno interno y externo que originan el problema. - Determinar las causas o situaciones que dan lugar al problema, no sólo los efectos que produce. - Realizar preguntas de sondeo. <hr/> - Direccionan las decisiones y acciones. <hr/> - Realizar la búsqueda de otras posibles soluciones. - Búsqueda de información, análisis y asesoría de expertos. <hr/> - Una vez identificadas las posibles soluciones, deber ser comparadas y evaluadas. - Evaluar los resultados esperados y el costo que generará la aplicación de la solución alterna. <hr/> - Seleccionar una solución alternativa que cumpla con los criterios necesarios para enfrentar el problema. <hr/> - Es poner en práctica o aplicar la alternativa seleccionada. - Poner de conocimiento la decisión tomada al personal que se verá afectada con dicha selección. <hr/> - Los individuos comprometidos con la implementación de la solución, deberán evaluar los resultados de la misma. 	Cuestionario



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación que realizamos es de tipo aplicada, ya que utilizamos un marco teórico que se obtiene de la investigación básica, para demostrar las hipótesis planteadas.

Son investigaciones que se desarrollan con la finalidad de resolver problemas de la práctica o de la producción; busca descubrir o validar los métodos, técnicas, instrumentos o materiales que optimicen los procesos, y sus hipótesis se demuestren en términos de eficaz o ineficaz. (Ccanto, 2010, pág. 71)

Esta clase de investigación también recibe el nombre de práctica o empírica. Se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren. La investigación aplicada se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, que como ya se dijo requiere de un marco teórico. En la investigación aplicada o empírica, lo que le interesa al investigador, primordialmente

son las consecuencias prácticas. (Gonzales, Oseda, Ramírez, & Gave, 2014, pág. 160)

Se llaman aplicadas porque con base en la investigación básica, pura o fundamental, en las ciencias fácticas o formales, que hemos visto, se formulan problemas e hipótesis de trabajo para resolver los problemas de la vida productiva de la sociedad. Se llama también tecnológica porque su producto no es un conocimiento puro, científico sino tecnológico. (Ñaupas, Mejía, Novoa, & Villagómez, 2014, pág. 93)

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel al que pertenece nuestro trabajo de investigación es el correlacional. “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Hernández , Fernández, & Baptista, 2010, pág. 81).

Tiene como finalidad establecer el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Gonzales et al. (2014)

3.2. Método de investigación

3.2.1. Método general

Esta investigación utilizó el método científico como método general. “El método científico es un procedimiento para descubrir las condiciones en que se presentan sucesos específicos, caracterizado generalmente por ser tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y observación empírica” (Tamayo, 2003, pág. 28).

Nuestra investigación analizó la situación de una entidad pública de nuestra realidad local, de esta forma llegamos a explicaciones sensatas y coherentes. "... el método científico es el procedimiento intelectual integrado por un conjunto de fases o etapas sucesivas, que se sigue para hallar un conocimiento objetivo" (Ccanto, 2010, págs. 79-80).

3.2.2. Métodos específicos

3.2.2.1. Método bibliográfico – documental

Es uno de los métodos específicos del cual nos servimos para alcanzar los objetivos del trabajo de investigación. "Consiste en recopilar y sistematizar información de fuentes secundarias contenidas en libros, artículos de revistas, crónicas, publicaciones, investigaciones, etc. Su propósito es sistematizar la información y hace uso de procedimientos analítico cualitativos e interpretativos" (Ccanto, 2010, pág. 91).

3.2.2.2. Método deductivo

Utilizamos este método específico durante nuestra investigación, debido a que nos ayudó a analizar información partiendo de lo general a lo específico.

Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares. (Bernal, 2010, pág. 59)

Parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular en la deducción se comparan las

características de un caso objeto con la definición que se ha acordado para una clase determinada de objetos y fenómenos. Para las personas familiarizadas con la teoría de los conjuntos puede decirse que la deducción consiste en descubrir si un elemento dado pertenece o no la conjunto que ha sido previamente definido. Gonzales et al. (2014, pág. 81)

3.2.2.3. Método inductivo

Este método nos ayudó a analizar y comprender situaciones particulares para llegar a conclusiones generales. “En la inducción se trata de generalizar en conocimiento obtenido en una ocasión a otros casos u ocasiones semejantes que pueden presentarse en el futuro o en otras latitudes. La inducción es uno de los objetivos de la ciencia” Gonzales et al. (2014, págs. 81-82).

Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría. (Bernal, 2010, págs. 59-60)

3.2.2.4. Método analítico

Usamos este método al describir y analizar de manera disgregada las dimensiones e indicadores de las variables. “Consiste en la separación de las partes de un todo a fin de

estudiarlas por separado así como examinar las relaciones entre ellas” Gonzales et al. (2014, pág. 82).

3.2.2.5. Método sintético

Hicimos uso de este método al analizar de manera integral los indicadores, dimensiones y variables de nuestra investigación. “Integra los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad” (Bernal, 2010, pág. 60).

Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad. La síntesis se da en el planteamiento de la hipótesis. El investigador como ya se explicó antes efectúa suposiciones o conjeturas sobre la relación de tales o cuales fenómenos, pero la conexión entre ambos fenómenos no es evidente por sí misma. El investigador las sintetiza en la imaginación para establecer una explicación tentativa que será puesta a prueba. Gonzales et al. (2014, pág. 82)

3.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación es un plan, estrategia o procedimiento que tiene como objetivo recabar u obtener la información necesaria para la investigación.

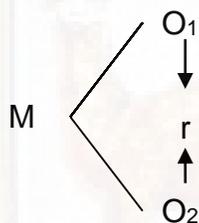
Los diseños de investigación son planes y estrategias de investigación concebidos para obtener respuestas confiables a las preguntas de investigación. El diseño, entonces, plantea una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación y que indican los pasos y pruebas a efectuar y las técnicas a utilizarse para recolectar y analizar los datos. (Ccanto, 2010, pág. 223)

Por lo cual en este trabajo de investigación se utilizó el diseño no experimental, ésta elección se hizo teniendo en cuenta el problema a resolver,

debido a que no se manipuló ninguna de las variables, sólo se observó su comportamiento en situaciones existentes para luego ser analizadas.

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos. Hernández et al. (2010, pág. 149)

Así mismo se usó el diseño correlacional, porque se determinó el nivel de asociación y/o relación entre las variables mediante técnicas estadísticas. “Es el diseño más utilizado en las ciencias sociales, está relacionado entre el grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de estudio o evento observado” Gonzales et al. (2014, pág. 103). Su esquema es el siguiente:



Donde:

M : Muestra.

O₁ : Observación de la ejecución del presupuesto de gastos.

O₂ : Observación de la toma de decisiones.

r : Relación entre las dos variables.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población del presente trabajo de investigación estuvo constituida por 79 trabajadores y/o funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica.

La población (denotada como “N”) es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, situaciones, etc.) en los que se desea investigar algunas propiedades. La población es el conjunto de individuos que tienen una o más propiedades en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo. (Ccanto, 2010, pág. 265)

3.4.2. Muestra

Para Bernal (2010) la muestra “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (pág. 161).

En nuestro trabajo de investigación la muestra estuvo constituida por la misma cantidad que la población, es decir, por 79 trabajadores y/o funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica. Resaltando y coincidiendo con lo mencionado por Gonzales et al. (2014) Quienes afirman. “... cuando la muestra es relativamente pequeña (menor o igual que 100), es preferible trabajar con el total de la población, a esto los investigadores la denominamos muestra censal o muestra universal” (pág. 166).

Reforzando la idea anterior, Ccanto (2010) afirma. “... Si la población es pequeña y se puede acceder a ella sin restricciones, entonces se trabajará con toda la población. Si la población es muy grande o es

demasiado costoso trabajar con toda la población, entonces conviene utilizar una muestra” (pág. 267)

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica

La técnica que usamos en nuestra investigación fue la encuesta, ésta a su vez se sirvió de un instrumento, el cual explicaremos posteriormente.

La encuesta, aplicado a nivel presencial y a distancia es la técnica más conocida por su amplia difusión y alcance. Es de gran uso para recoger opiniones, actitudes, prácticas y sugerencias sobre tópicos muy específicos, acerca de los cuales las personas pueden manifestarse en base a su propia experiencia y conocimiento. (Ccanto, 2010, pág. 288)

3.5.2. Instrumento

El instrumento que utilizamos en la recopilación de datos para nuestra investigación fue el cuestionario estructurado.

El cuestionario estructurado es un instrumento cuantitativo que se usa para medir o registrar diversas situaciones y contextos. El cuestionario es estructurado porque las alternativas de respuesta a cada pregunta tienen las opciones ya predefinidas. De esta forma el análisis estadístico resulta más fácil. (Ccanto, 2010, pág. 299)

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Una vez finalizado el trabajo de campo y habiendo recolectado los datos necesarios, teniendo como base la matriz de operacionalización de las variables y el cuestionario realizado, se procedió a tabular y procesar la información en el

programa de SPSS23, para poder realizar el contraste de Hipótesis mediante la prueba de análisis de varianza, seguidamente se elaboraron los cuadros y gráficos estadísticos, los cuales son la base para la interpretación y discusión. Se pretendió medir la correlación de las variables objeto de la investigación con la prueba de la estadística inferencial de Rho de Spearman.

Los datos cuantitativos se organizan en una matriz de tabulación (analizadas en Pasw Statistics o IMB IMB Spss Statistics, Excel, Xlstat, Statgraphics, Centurion, R-Project, Statistica, Minilab u otros semejantes). El análisis de los datos se efectúa sobre esta matriz, la cual está guardada en un archivo y contiene todos los datos recopilados. (Ccanto, 2010, pág. 305)

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Presentación de datos

4.1.1. Ejecución del presupuesto de gastos

4.1.1.1. Fase de compromiso

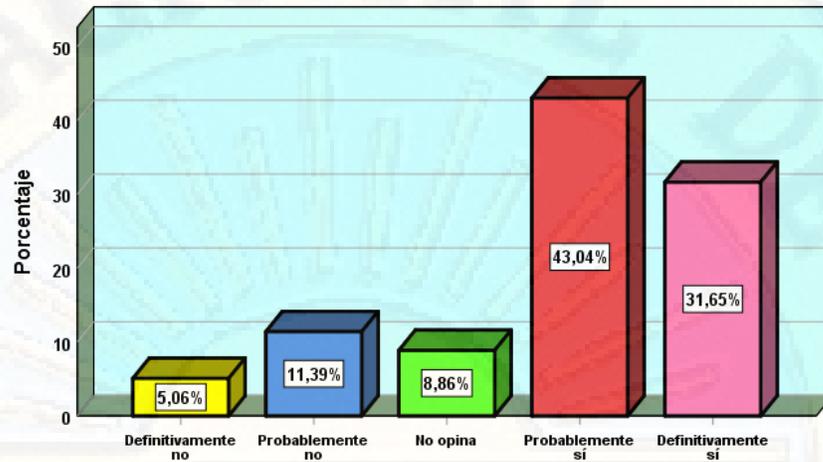
a. Compromiso de gastos a través de los documentos

Tabla 1

La etapa del compromiso de gastos se materializa correctamente a través de los documentos de compromiso.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	4	5,1	5,1	5,1
Probablemente no	9	11,4	11,4	16,5
No opina	7	8,9	8,9	25,3
Probablemente sí	34	43,0	43,0	68,4
Definitivamente sí	25	31,6	31,6	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 1: La etapa del compromiso de gastos se materializa correctamente a través de los documentos de compromiso.



En la **Tabla 1 y Gráfico N° 1**: Mencionaron que la etapa del compromiso de gastos se materializa correctamente a través de los documentos de compromiso, el 43.04% señaló que probablemente sí, el 31,65% mencionó que definitivamente si, el 11,39% respondió que probablemente no, el 8,86% no opinó y el 5,06% mencionó que definitivamente no.

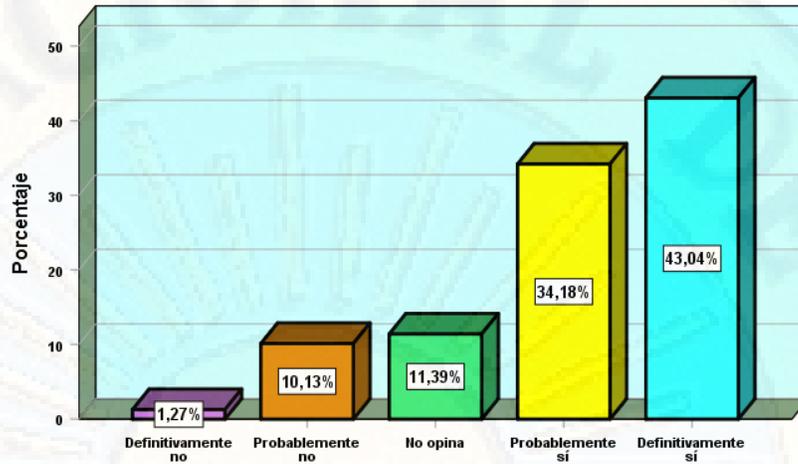
b. Es necesario la verificación del compromiso

Tabla 2

Es necesaria la verificación del compromiso.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	1	1,3	1,3	1,3
Probablemente no	8	10,1	10,1	11,4
No opina	9	11,4	11,4	22,8
Probablemente sí	27	34,2	34,2	57,0
Definitivamente sí	34	43,0	43,0	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 2: Es necesaria la verificación del compromiso.



En la Tabla 2 y Gráfico Nº 2: Mencionaron que es necesaria la verificación del compromiso, el 43.04% señaló que definitivamente sí, el 34,18% mencionó que probablemente sí, el 11,39% no opinó, el 10.13% señaló que probablemente no, y el 1.27% respondió que definitivamente no.

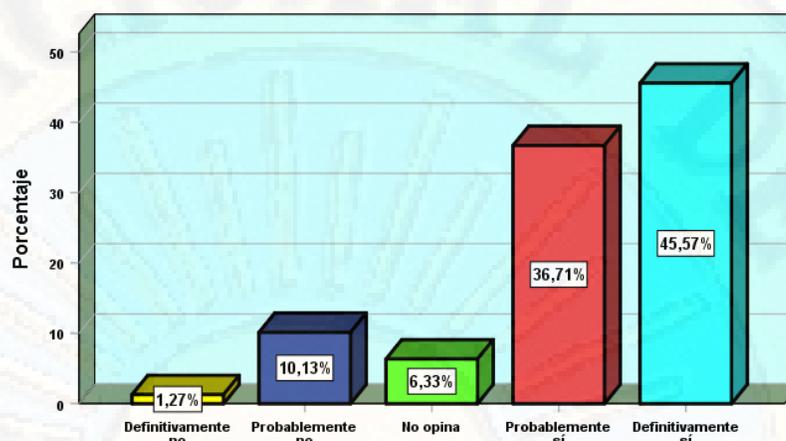
c. Facultad para autorizar el compromiso de gastos

Tabla 3

La facultad para autorizar el compromiso de gastos le corresponde necesariamente a la oficina de Administración, la Oficina de Abastecimiento y/o la Oficina de Personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	1	1,3	1,3	1,3
Probablemente no	8	10,1	10,1	11,4
No opina	5	6,3	6,3	17,7
Probablemente sí	29	36,7	36,7	54,4
Definitivamente sí	36	45,6	45,6	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 3: La facultad para autorizar el compromiso de gastos le corresponde necesariamente a la oficina de Administración, la Oficina de Abastecimiento y/o la Oficina de Personal.



En la **Tabla 3** y **Gráfico 3**: Mencionaron que, la facultad para autorizar el compromiso de gastos le corresponde necesariamente a la oficina de Administración, la Oficina de Abastecimiento y/o la Oficina de Personal, el 45.57% señaló que definitivamente sí, el 36,71% mencionó que probablemente sí, el 10,13% respondió que probablemente no, el 6,33% no opinó y el 1,27% mencionó que definitivamente no.

4.1.1.2. Fase de devengado

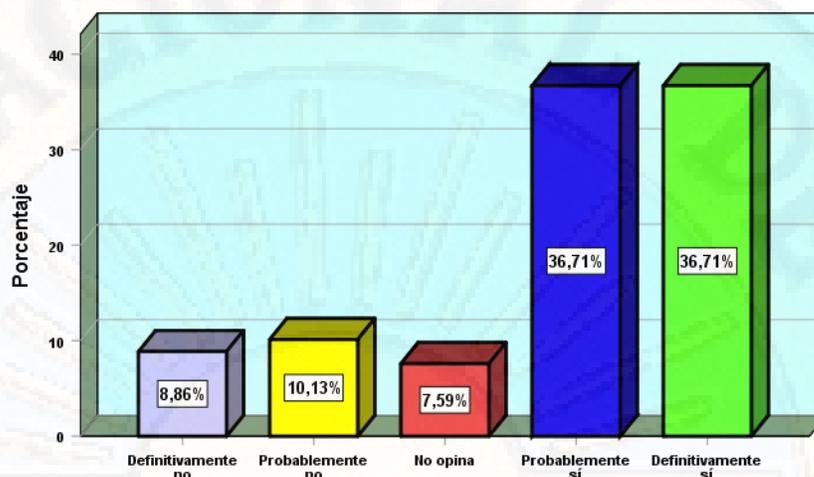
a. Documentos para devengado garantizan la ejecución

Tabla 4

Los documentos para devengado garantizan que se ejecute correctamente esta etapa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	7	8,9	8,9	8,9
Probablemente no	8	10,1	10,1	19,0
No opina	6	7,6	7,6	26,6
Probablemente sí	29	36,7	36,7	63,3
Definitivamente sí	29	36,7	36,7	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 4: Los documentos para devengado garantizan que se ejecute correctamente esta etapa.



En la Tabla 4 y Gráfico N° 4: Mencionaron que los documentos para devengado garantizan que se ejecute correctamente esta etapa, el 36,71% señaló que probablemente sí, el 36,71% mencionó que definitivamente sí, el 10,13% respondió que probablemente no, el 8,86% mencionó que definitivamente no y el 7,59% no opinó.

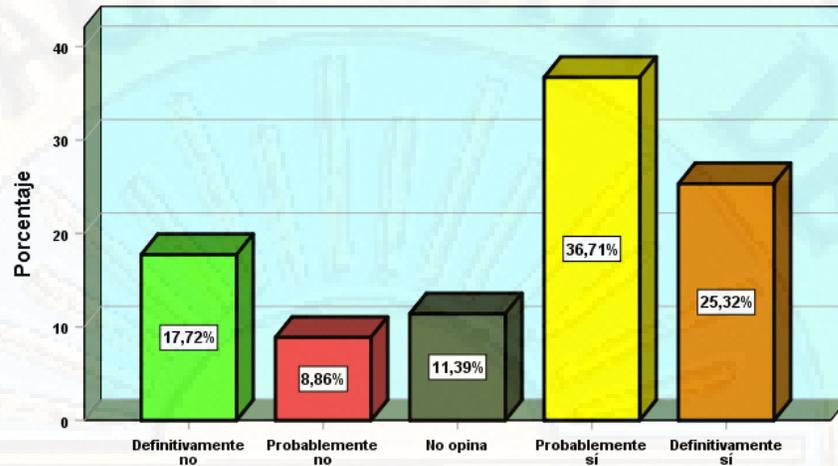
b. El devengado autoriza el Director de Administración

Tabla 5:

La facultad para autorizar el devengado debería corresponderle solo al Director de la Oficina de Administración.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	14	17,7	17,7	17,7
Probablemente no	7	8,9	8,9	26,6
No opina	9	11,4	11,4	38,0
Probablemente sí	29	36,7	36,7	74,7
Definitivamente sí	20	25,3	25,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 5: La facultad para autorizar el devengado debería corresponderle solo al Director de la Oficina de Administración.



En la Tabla 5 y Gráfico N° 5: Mencionaron que la facultad para autorizar el devengado debería corresponderle solo al Director de la Oficina de Administración, el 36.71% señaló que probablemente sí, el 25,32% mencionó que definitivamente si, el 17,72% respondió que definitivamente no, el 11,39% no opinó y el 8,86% mencionó que probablemente no.

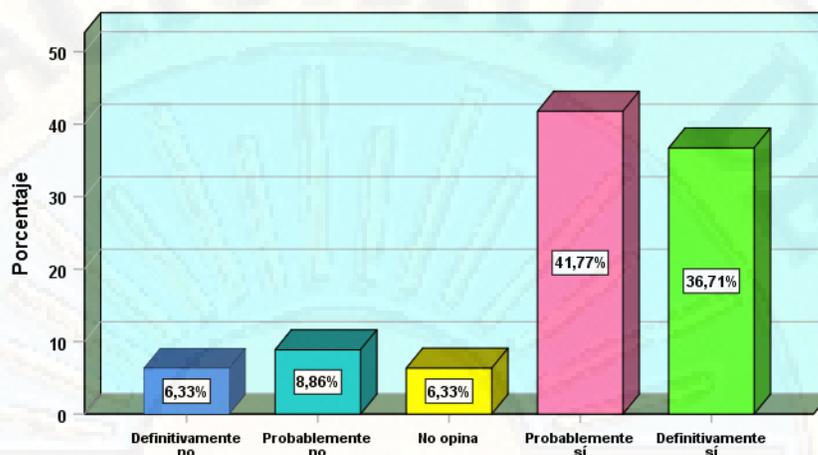
c. Formalización del devengado mediante conformidad

Tabla 6

La formalización del devengado se da cuando el funcionario responsable de una determinada área, en la unidad ejecutora o pliego presupuestario, otorga su conformidad en documentos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	5	6,3	6,3	6,3
Probablemente no	7	8,9	8,9	15,2
No opina	5	6,3	6,3	21,5
Probablemente sí	33	41,8	41,8	63,3
Definitivamente sí	29	36,7	36,7	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Gráfico 6: La formalización del devengado se da cuando el funcionario responsable de una determinada área, en la unidad ejecutora o pliego presupuestario, otorga su conformidad en documentos.



En la Tabla 6 y Gráfico N° 6: Mencionaron que la formalización del devengado se da cuando el funcionario responsable de una determinada área, en la unidad ejecutora o pliego presupuestario, otorga su conformidad en documentos, el 41,77% señaló que probablemente sí, el 36,71% mencionó que definitivamente sí, el 8,86% respondió que probablemente no, el 6,33% mencionó que definitivamente no y el otro 6,33% no opinó.

4.1.1.3. Fase del pago

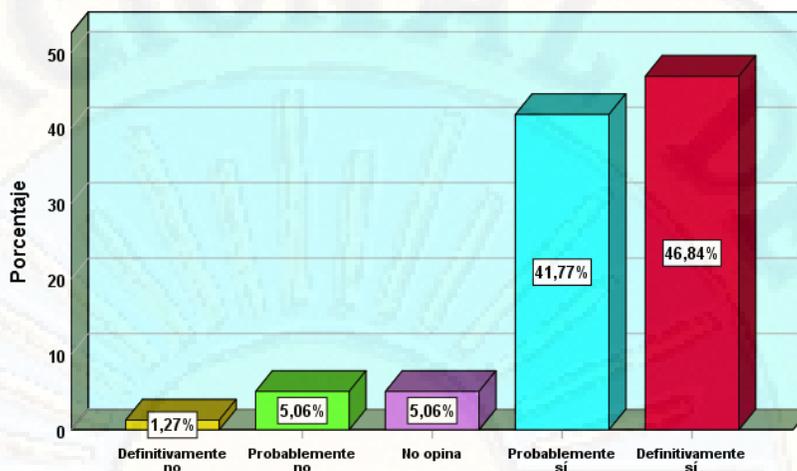
a. El pago de obligaciones se formaliza con documento oficial

Tabla 7

El pago de obligaciones debe formalizarse a través del documento oficial correspondiente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	1	1,3	1,3
	Probablemente no	4	5,1	6,3
	No opina	4	5,1	11,4
	Probablemente sí	33	41,8	53,2
	Definitivamente sí	37	46,8	100,0
	Total	79	100,0	100,0

Gráfico 7: El pago de obligaciones debe formalizarse a través del documento oficial correspondiente.



En la Tabla 7 y Gráfico 7: Mencionaron que el pago de obligaciones debe formalizarse a través del documento oficial correspondiente, el 46.84% señaló que definitivamente sí, el 41,77% mencionó que probablemente sí, el 5,06% respondió que probablemente no, el otro 5,06% no opinó y el 1,27% mencionó que definitivamente no.

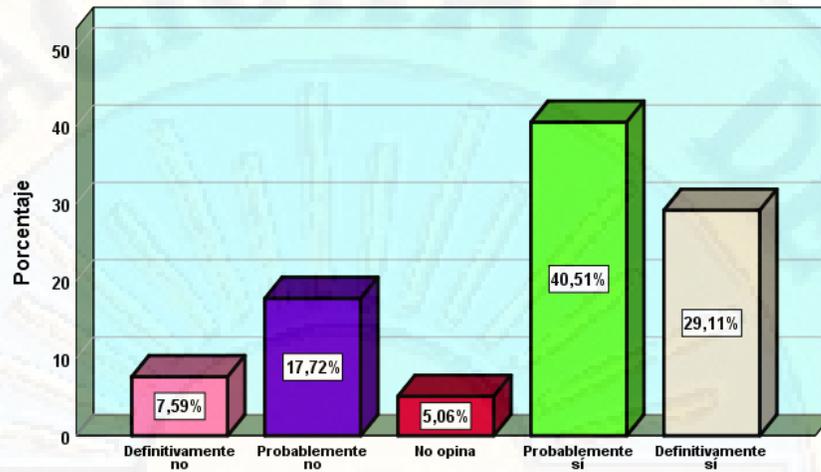
b. El pago de obligaciones se realiza oportunamente

Tabla 8

El pago de obligaciones se realiza oportunamente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	6	7,6	7,6
	Probablemente no	14	17,7	25,3
	No opina	4	5,1	30,4
	Probablemente sí	32	40,5	70,9
	Definitivamente sí	23	29,1	100,0
	Total	79	100,0	100,0

Grafico 8: El pago de obligaciones se realiza oportunamente.



En la Tabla 8 y Gráfico Nº 8: Mencionaron que el pago de obligaciones se realiza oportunamente, el 40,51% señaló que probablemente sí, el 29,11% mencionó que definitivamente sí, el 17,72% respondió que probablemente no, el 7,59% mencionó que definitivamente no y el 5,06% no opinó.

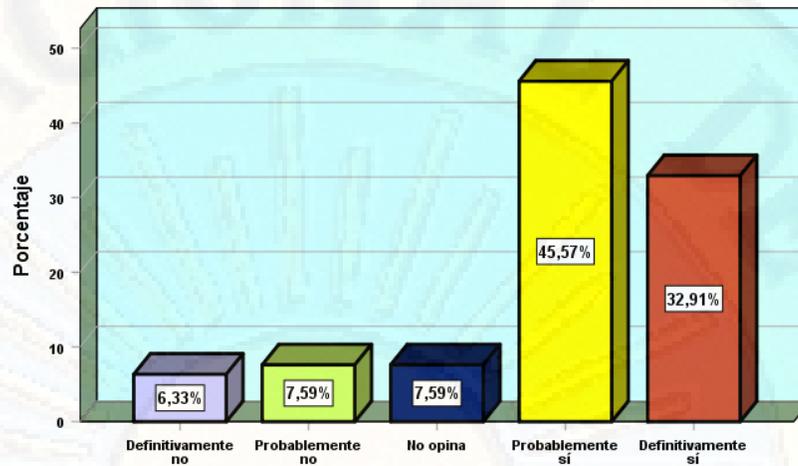
c. El pago de obligaciones es por normatividad vigente

Tabla 9

El pago de obligaciones se realiza de acuerdo a la normatividad vigente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Definitivamente no	5	6,3	6,3
	Probablemente no	6	7,6	13,9
	No opina	6	7,6	21,5
	Probablemente sí	36	45,6	67,1
	Definitivamente sí	26	32,9	100,0
	Total	79	100,0	100,0

Gráfico 9: El pago de obligaciones se realiza de acuerdo a la normatividad vigente.



En la **Tabla 9 y Gráfico Nº 9**: Mencionaron que el pago de obligaciones se realiza de acuerdo a la normatividad vigente, el 45,57% señaló que probablemente sí, el 32,91% mencionó que definitivamente sí, el 7,59% respondió que probablemente no, el otro 7,59% no opinó y el 6,33% mencionó que definitivamente no.

4.1.2. Toma de decisiones

4.1.2.1. Diagnosticar el problema y establecer metas

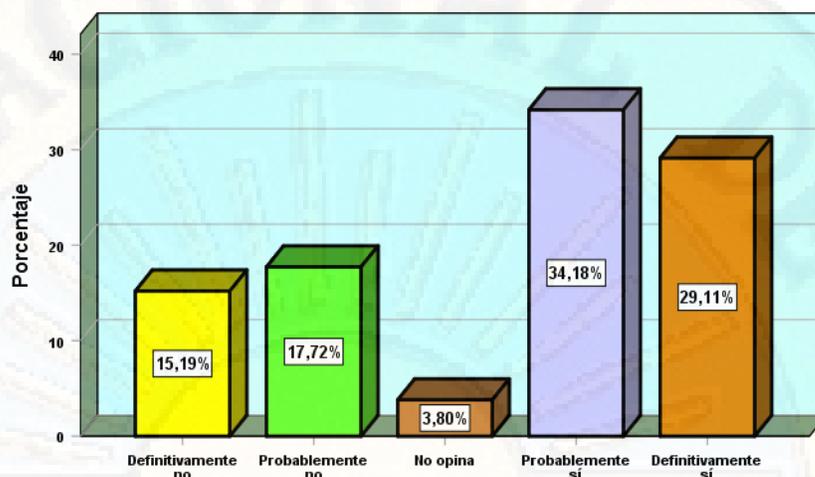
a. Se determinan las causas que dan lugar a un problema

Tabla 10

Se determinan adecuadamente las causas o situaciones que dan lugar a un problema en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	12	15,2	15,2	15,2
Probablemente no	14	17,7	17,7	32,9
No opina	3	3,8	3,8	36,7
Probablemente sí	27	34,2	34,2	70,9
Definitivamente sí	23	29,1	29,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 10: Se determinan adecuadamente las causas o situaciones que dan lugar a un problema en la entidad.



En la Tabla 10 y Gráfico N° 10: Mencionaron que se determinan adecuadamente las causas o situaciones que dan lugar a un problema en la entidad, el 34,18% señaló que probablemente sí, el 29,11% mencionó que definitivamente sí, 17,72% respondió que probablemente no, el 15,19% mencionó que definitivamente no y el 3,80% no opinó.

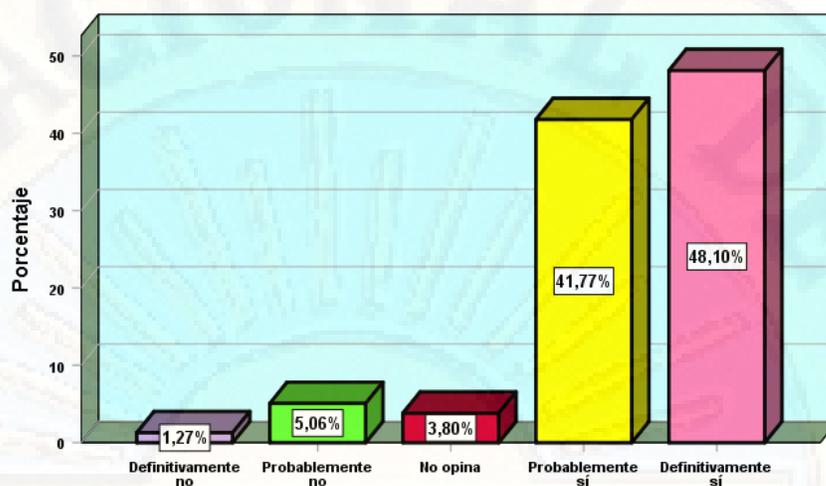
b. Es necesario realizar preguntas para definir un problema

Tabla 11

Es necesario realizar preguntas de sondeo para definir un problema en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	1	1,3	1,3	1,3
Probablemente no	4	5,1	5,1	6,3
No opina	3	3,8	3,8	10,1
Probablemente sí	33	41,8	41,8	51,9
Definitivamente sí	38	48,1	48,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Gráfico 11: Es necesario realizar preguntas de sondeo para definir un problema en la entidad.



En la Tabla 11 y Gráfico 11: Mencionaron que es necesario realizar preguntas de sondeo para definir un problema en la entidad, el 48.10% señaló que definitivamente sí, el 41,77% mencionó que probablemente sí, el 5,06% respondió que probablemente no, el 3,80% no opinó y el 1,27% mencionó que definitivamente no.

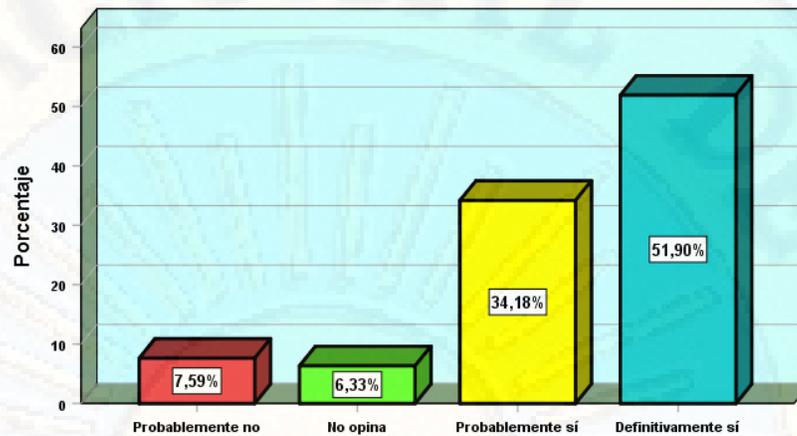
c. Establecer metas que accionan la solución de problemas

Tabla 12

Es necesario establecer metas que direccionen las decisiones y acciones para solucionar un problema de la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Probablemente no	6	7,6	7,6	7,6
No opina	5	6,3	6,3	13,9
Válido Probablemente sí	27	34,2	34,2	48,1
Definitivamente sí	41	51,9	51,9	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 12: Es necesario establecer metas que direccionen las decisiones y acciones para solucionar un problema de la entidad.



En la Tabla 12 y Gráfico 12: Mencionaron que es necesario establecer metas que direccionen las decisiones y acciones para solucionar un problema de la entidad, el 51,90% señaló que definitivamente sí, el 34,18% mencionó que probablemente sí, el 7,59% respondió que probablemente no y el 6,33% no opinó.

4.1.2.2. Comparar y evaluar soluciones alternativas y elegir la adecuada

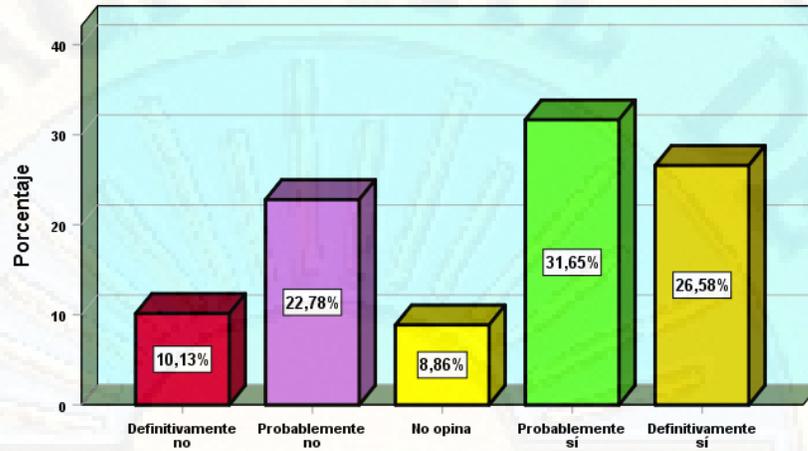
a. Para posibles soluciones es necesaria asesoría de expertos

Tabla 13

Aparte de realizar la búsqueda de otras posibles soluciones, es necesaria la búsqueda de información, análisis y asesoría de expertos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	8	10,1	10,1	10,1
Probablemente no	18	22,8	22,8	32,9
No opina	7	8,9	8,9	41,8
Probablemente sí	25	31,6	31,6	73,4
Definitivamente sí	21	26,6	26,6	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Gráfico 13: Aparte de realizar la búsqueda de otras posibles soluciones, es necesaria la búsqueda de información, análisis y asesoría de expertos.



En la Tabla 13 y Gráfico Nº 13: Mencionaron que aparte de realizar la búsqueda de otras posibles soluciones, es necesaria la búsqueda de información, análisis y asesoría de expertos, el 31,65% señaló que probablemente sí, el 26,58% mencionó que definitivamente sí, el 22,78% respondió que probablemente no, el 10,13% mencionó que definitivamente no y el 8,86% no opinó.

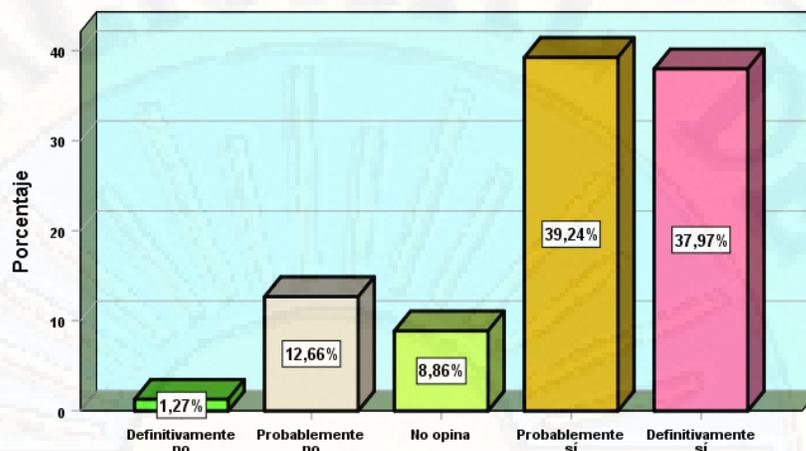
b. Identificadas las posibles soluciones son evaluadas

Tabla 14

Una vez identificadas las posibles soluciones, éstas deben ser comparadas y evaluadas para obtener un resultado eficaz y eficiente.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	1	1,3	1,3	1,3
Probablemente no	10	12,7	12,7	13,9
No opina	7	8,9	8,9	22,8
Probablemente sí	31	39,2	39,2	62,0
Definitivamente sí	30	38,0	38,0	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 14: Una vez identificadas las posibles soluciones, éstas deben ser comparadas y evaluadas para obtener un resultado eficaz y eficiente.



En la Tabla 14 y Gráfico N° 14: Mencionaron que una vez identificadas las posibles soluciones, éstas deben ser comparadas y evaluadas para obtener un resultado eficaz y eficiente, el 39.24% señaló que probablemente sí, el 37,97% mencionó que definitivamente sí, el 12,66% respondió que probablemente no, el 8,86% no opinó y el 1,27% mencionó que definitivamente no.

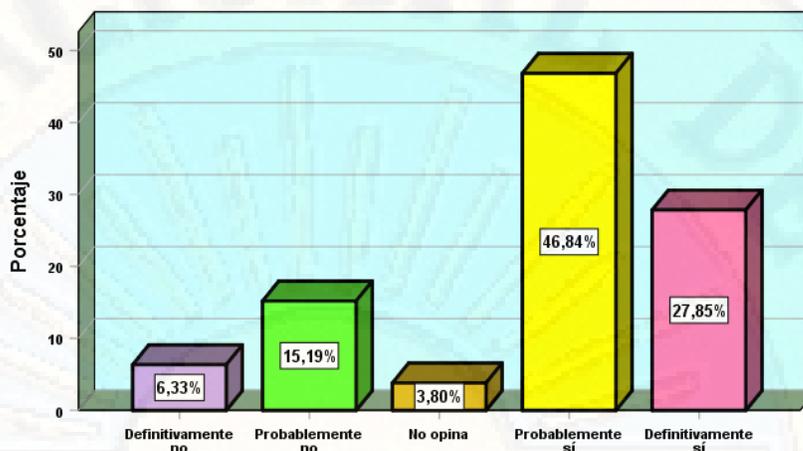
c. Frente a un problema se selecciona la solución alternativa

Tabla 15

Al presentarse un problema en la entidad se selecciona una solución alternativa que cumpla con los criterios necesarios para enfrentarlo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	5	6,3	6,3	6,3
Probablemente no	12	15,2	15,2	21,5
No opina	3	3,8	3,8	25,3
Probablemente sí	37	46,8	46,8	72,2
Definitivamente sí	22	27,8	27,8	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 15: Al presentarse un problema en la entidad se selecciona una solución alternativa que cumpla con los criterios necesarios para enfrentarlo.



En la Tabla 15 y Gráfico N° 15: Mencionaron que al presentarse un problema en la entidad se selecciona una solución alternativa que cumpla con los criterios necesarios para enfrentarlo, el 46,84% señaló que probablemente sí, el 27,85% mencionó que definitivamente sí, el 15,19% respondió que probablemente no, el 6,33% mencionó que definitivamente no y el 3,80% no opinó.

4.1.2.3. Implementación de solución elegida, seguirlas y controlarlas

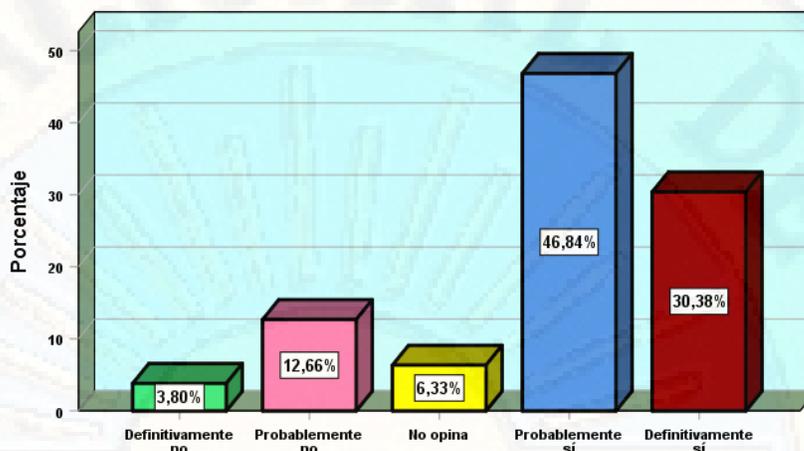
a. Pone en práctica la alternativa o queda solo en documentos

Tabla 16

Se pone en práctica o aplica la alternativa seleccionada como solución al problema de la entidad, o sólo queda plasmada en documentos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	3	3,8	3,8	3,8
Probablemente no	10	12,7	12,7	16,5
No opina	5	6,3	6,3	22,8
Probablemente sí	37	46,8	46,8	69,6
Definitivamente sí	24	30,4	30,4	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 16: Se pone en práctica o aplica la alternativa seleccionada como solución al problema de la entidad, o sólo queda plasmada en documentos.



En la Tabla 16 y Gráfico N° 16: Mencionaron que se pone en práctica o aplica la alternativa seleccionada como solución al problema de la entidad, o sólo queda plasmada en documentos, el 46.84% señaló que probablemente sí, el 30,38% mencionó que definitivamente sí, el 12,66% respondió que probablemente no, el 6,33% no opinó y el 3,80% mencionó que definitivamente no.

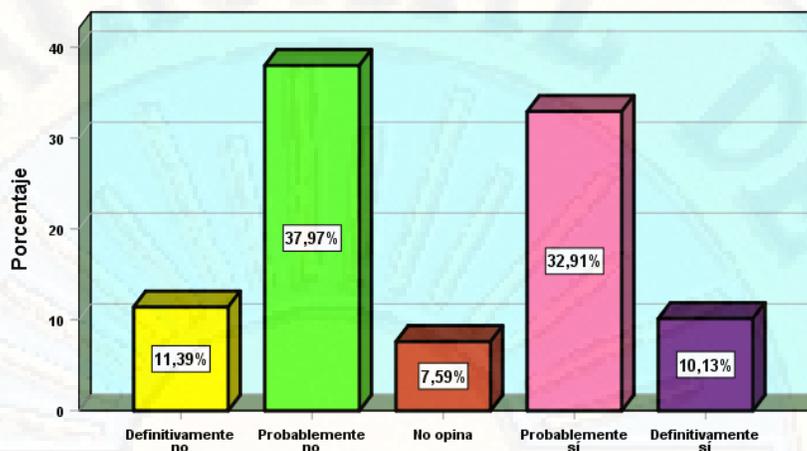
b. Pone en conocimiento del personal la decisión tomada

Tabla 17

Se pone de conocimiento la decisión tomada al personal de la entidad que se verá afectada con dicha selección.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	9	11,4	11,4	11,4
Probablemente no	30	38,0	38,0	49,4
No opina	6	7,6	7,6	57,0
Probablemente sí	26	32,9	32,9	89,9
Definitivamente sí	8	10,1	10,1	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 17: Se pone de conocimiento la decisión tomada al personal de la entidad que se verá afectada con dicha selección.



En la Tabla 17 y Gráfico N° 17: Mencionaron que se pone de conocimiento la decisión tomada al personal de la entidad que se verá afectada con dicha selección, el 37,97% señaló que probablemente no, el 32,91% mencionó que definitivamente sí, el 11,39% respondió que definitivamente no, el 10,13% mencionó que definitivamente si y el 7,59% no opinó.

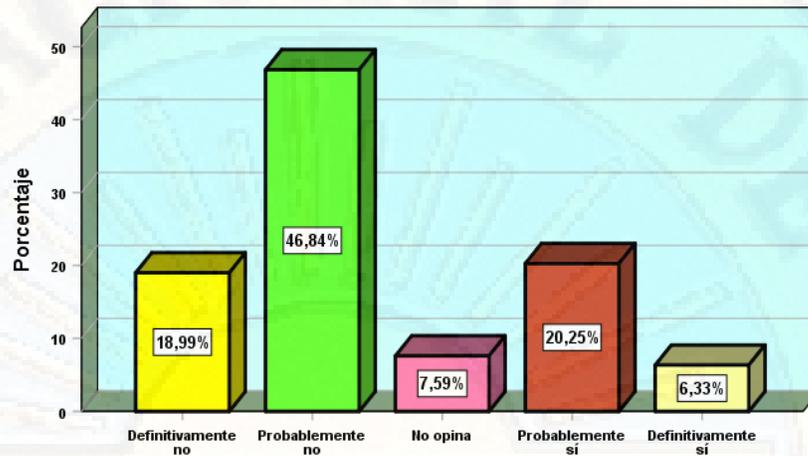
c. Los trabajadores evalúan la solución que implementan

Tabla 18

Los trabajadores comprometidos con la implementación de la solución, evalúan los resultados de la misma.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Definitivamente no	15	19,0	19,0	19,0
Probablemente no	37	46,8	46,8	65,8
No opina	6	7,6	7,6	73,4
Probablemente sí	16	20,3	20,3	93,7
Definitivamente sí	5	6,3	6,3	100,0
Total	79	100,0	100,0	

Grafico 18: Los individuos comprometidos con la implementación de la solución, evalúan los resultados de la misma.



En la Tabla 18 y Gráfico N° 18: Mencionaron que los individuos comprometidos con la implementación de la solución, evalúan los resultados de la misma, el 46.84% señaló que probablemente no, el 20,25% mencionó que probablemente sí, el 18,99% respondió que definitivamente no, el 7,59% no opinó y el 6,33% mencionó que definitivamente sí.

4.2. Análisis de datos bivariados

4.2.1. Prueba de la hipótesis general

Luego de tabular y procesar los datos se procedió a realizar la prueba de hipótesis planteada en el programa SPSS la cual, muestra que: Existe una relación ($r=0,301$) directa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. La correlación no es significativa ($r=-0,118$).

4.2.2. Prueba de las hipótesis específicas

4.2.2.1. Prueba de la primera hipótesis

Correlaciones				
			Fase de Compromiso	Diagnosticar
Rho de Spearman	Fase de Compromiso	Coefficiente de correlación	1,000	,083
		Sig. (bilateral)	.	,464
		N	79	79
	Diagnosticar	Coefficiente de correlación	,083	1,000
		Sig. (bilateral)	,464	.
		N	79	79

Luego de tabular y procesar los datos se procedió a realizar la prueba de hipótesis planteada en el programa SPSS la cual, en el cuadro nos muestra que: no existe correlación significativa (0,083) entre el compromiso y diagnosticar el problema y establecer metas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,464).

4.2.2.2. Prueba de la segunda hipótesis

Correlaciones				
			Fase de Devengado	Comparar
Rho de Spearman	Fase de Devengado	Coefficiente de correlación	1,000	,013
		Sig. (bilateral)	.	,911
		N	79	79
	Comparar	Coefficiente de correlación	,013	1,000
		Sig. (bilateral)	,911	.
		N	79	79

Luego de tabular y procesar los datos se procedió a realizar la prueba de hipótesis planteada en el programa SPSS la cual, en el cuadro nos muestra que: no existe correlación significativa (0,013) entre el devengado y comparar y evaluar soluciones

alternativas y elegir la adecuada en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,911).

4.2.2.3. Prueba de la tercera hipótesis

Correlaciones				
		Fase de Pago	Implementar	
Rho de Spearman	Fase de Pago	Coefficiente de correlación	1,000	,129
		Sig. (bilateral)	.	,257
		N	79	79
	Implementar	Coefficiente de correlación	,129	1,000
		Sig. (bilateral)	,257	.
		N	79	79

Luego de tabular y procesar los datos se procedió a realizar la prueba de hipótesis planteada en el programa SPSS la cual, en el cuadro nos muestra que: no existe correlación significativa (0,129) entre el pago y la implementación de solución elegida, seguirlas y controlarlas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,257).

4.3. Discusión

El diagnóstico realizado y la sintomatología que presenta la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica en la ejecución del presupuesto de gastos no se ve reflejada en el informe del cumplimiento de metas y objetivos de los pliegos presupuestarios y unidades ejecutoras. Esto es, por las decisiones tomadas erróneamente por las autoridades competentes y responsables de las entidades gubernamentales, y algunos trabajadores que al emprender un proyecto o simplemente realizar actividades es por función. Consideramos que, como órgano de línea de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, refleja

que el compromiso de gastos no se sustenta con documentos, que hacen necesaria la verificación del compromiso de gastos que deben estar autorizados. Tomamos de referencia los problemas abordados: ¿Qué relación existe entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017? Siendo los problemas específicos:

- a) ¿Qué relación existe entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?
- b) ¿Qué relación existe entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?
- c) ¿Qué relación existe entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?

Luego de ello es necesario plantear los objetivos: Determinar la relación que existe entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. Siendo los objetivos específicos: a) Determinar la relación que existe entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. b) Determinar la relación que existe entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. c) Determinar la relación que existe entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

Consideramos pertinente tomar de referencia base el antecedente nacional de Quispe (2016), realizó la tesis de pregrado: La Ejecución Presupuestal y su Incidencia en el Logro de Metas y Objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodos 2014 – 2015; en la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú. El autor obtiene las siguientes conclusiones: La Municipalidad Distrital de Taraco, se debe de tener en cuenta la permanente necesidad de Evaluación de la Ejecución del presupuesto de la Municipalidad, el mismo debe de servir a los funcionarios encargados para la toma de decisiones, por consiguiente, se sugiere que la evaluación del presupuesto se realice de forma trimestral con la finalidad

de conocer los niveles de ejecución y deficiencias para la toma de decisiones inmediatas. Que los titulares de la unidad ejecutora, en este caso de la Municipalidad Distrital de Taraco, funcionarios públicos y servidores públicos realicen una Programación Presupuestal que se ajuste estrictamente a las necesidades de la población en general para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Como se sabe que el Presupuesto del Estado viene a considerarse como una herramienta indispensable de la Administración Pública, el cual viene a ser la estimación de los ingresos y la previsión de los gastos, por tal razón se debe realizar continuos programas de capacitación para elevar el nivel técnico administrativo de los trabajadores municipales en las distintas oficinas, sobre todo en la Oficina de Planificación y Presupuesto, para un desempeño adecuado del personal. También existe concordancia de criterios con el antecedente internacional de Gonzáles (2005), realizó la tesis de pregrado: Análisis de la Ejecución del Presupuesto de Gastos de la C.A. Sistema Eléctrico de Monagas y Delta Amacuro (SEMDA); en la Universidad de Oriente, Maturín, Venezuela. La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones: El procedimiento de ejecución presupuestaria es adecuado, pero presenta debilidades en la distribución y ejecución de los gastos por parte de las unidades y coordinaciones administrativas, por lo que estas solicitaron más de siete trasposos cada una, durante el año. Se notó un retraso en la entrega de documentos por parte de las unidades y coordinaciones a la unidad de Presupuesto y Gestión que ocasionó un gran volumen de trabajo en la misma a final de año, y retrasos en la ejecución y en el cierre presupuestario y contable. Se observó que la empresa subestima ciertas partidas, para las que luego solicita trasposos que le permitan cubrir los gastos comprometidos. En base ello se realizó el trabajo de campo realizando las encuestas previo a ello fue necesario el planteamiento de las hipótesis: Existe una relación directa y significativa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. (Hi) No existe una relación directa y significativa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.

(Ho) (Hi) y las específicas: a) Existe una relación directa y significativa entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. b) Existe una relación directa y significativa entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada en la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. c) Existe una relación directa y significativa entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. Las tablas y gráficos que precisan los indicadores muestran que la mayoría de los trabajadores mencionan que la relación de la ejecución del presupuesto de gastos con la toma de decisiones tiene restricciones y pocos opinan que están relacionadas, mientras otros desconocen. Realizado el trabajo de campo luego de tabular y procesar la data en el programa de SPSS procedimos a realizar la prueba de hipótesis "Rho" de Spearman cuyos resultados que se obtuvieron luego de tabular y procesar los datos se procedió a realizar la prueba de hipótesis planteada en el programa SPSS la cual, nos permite concluir que: 1. Existe una relación (,301) directa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. La correlación no es significativa (-0,118); 2. No existe correlación significativa (0,083) entre el compromiso y diagnosticar el problema y establecer metas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,464); 3. No existe correlación significativa (0,013) entre el devengado y comparar y evaluar soluciones alternativas y elegir la adecuada en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,911) y 4. No existe correlación significativa (0,129) entre el pago y la implementación de solución elegida, seguirlas y controlarlas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,257).

CONCLUSIONES

1. Teniendo en cuenta que la ejecución del gasto público en la Dirección Regional Agraria ubicada en la provincia de Huancavelica, depende de las decisiones que tomen los funcionarios y trabajadores del sector agrario. Se hace mención que la tabulación de los resultados del trabajo de campo muestra que: Existe una relación ($r=0,301$) directa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. La correlación no es significativa ($r=-0,118$).
2. En la ejecución del gasto público en la Dirección Regional Agraria ubicada en la provincia de Huancavelica se aprecia que no se está cumpliendo por parte de los funcionarios y trabajadores lo dispuesto por la normatividad vigente la fase de compromiso verificándose que no se cumple la autorización por la autoridad competente. Además, todo el proceso de toma decisiones requiere tomar de base, definir y diagnosticar el problema identificando el ambiente interno y externo. Se aprecia en el trabajo de campo que no existe relación por no cumplirse estrictamente la normatividad y por la actitud demostrada de las autoridades de turno que necesitan una reorientación de su gestión sobre todo con los administrados y los trabajadores respecto de la ejecución presupuestal. Por lo tanto, se concluye que no existe correlación significativa ($r=0,083$) entre el compromiso y diagnosticar el problema y establecer metas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,464).
3. En la ejecución del gasto público en la Dirección Regional Agraria ubicada en la provincia de Huancavelica se aprecia que no se está cumpliendo por parte de los funcionarios y trabajadores lo dispuesto por la normatividad vigente la fase de devengado al no verificarse la documentación en el proceso de devengado y algunos no cuentan con la autorización de la autoridad competente y a la fecha no están formalizados. Además, en el proceso de toma decisiones no se

establecen metas a cumplir ni tampoco se buscan soluciones alternativas que requieren compararlas y evaluarlas con soluciones alternativas. Además, los resultados esperados y el costo que se necesita no se proyectan ni calculan, no cumpliendo los criterios para el proceso de la toma de decisiones. Por lo tanto, la tabulación de los resultados del trabajo de campo refleja que: No existe correlación significativa (0,013) entre el devengado y comparar y evaluar soluciones alternativas y elegir la adecuada en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,911).

4. Considerando que, la ejecución del gasto público consiste en la aplicación de los fondos públicos, para que el estado a través de sus distintas entidades o pliegos presupuestarios puedan cumplir sus fines, objetivos y metas trazados en los distintos planes formulados. Se apreció que en la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica respecto al pago mediante el giro de cheques no están acompañados con el sustento necesario poniendo en riesgo el cumplimiento de las normas de tesorería exigidas por ley. Además, en el proceso de toma de decisiones requiere elegir entre soluciones alternativas e implementar en la dirección la solución elegida situación que no preocupa a las autoridades de turno, dado que se realiza un trabajo mecanizado, rutinario y meramente de cumplimiento funcional y que no se realiza el seguimiento y control de los resultados generados. Hechos, que implican reorientar la gestión con los administrados y los trabajadores respecto de la ejecución presupuestal. En base de los resultados del trabajo de campo se aprecia que, no existe correlación significativa (0,129) entre el pago y la implementación de solución elegida, seguirlas y controlarlas en la Dirección Regional Agraria Huancavelica; ya que la significación es mayor de 0,05 (Sig. = 0,257).

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los trabajadores, funcionarios y autoridades de la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica que, para la ejecución del presupuesto de gastos, es necesario que evalúen bien las decisiones que serán tomadas, así como la repercusión de las mismas, de tal modo la ejecución del presupuesto de gastos se pueda reflejar correcta y positivamente en el nivel de satisfacción de las necesidades de la población del sector agrario de la provincia de Huancavelica.
2. Se recomienda a los trabajadores, funcionarios y autoridades de la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica que, para la fase de compromiso en la ejecución presupuestal, es necesaria determinar que en el compromiso de gastos se materialice correctamente mediante los documentos de compromiso, debiéndose verificar estrictamente el cumplimiento de requisitos y el sustento documentario. Además, la autorización debe corresponderle a la Oficina de Administración, previo el cumplimiento del visto bueno o el informe técnico correspondiente por parte de la Oficina de Abastecimiento y la Oficina de Personal. Por otro lado, para la toma de decisiones requiere definir y diagnosticar el problema, y establecer metas. Para ello debe realizarse preguntas de sondeo para determinar adecuadamente las causas y situaciones problemáticas respecto a la ejecución presupuestal y darle el tratamiento necesario y rápido en atención a los cambios del entorno.
3. Se recomienda a los trabajadores, funcionarios y autoridades de la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica que, para la fase de devengado en la ejecución presupuestal, es necesaria determinar que los documentos para devengado garanticen que se ejecute correctamente esta etapa. Se recomienda que de acuerdo a la normatividad vigente esta solo debe ser autorizada por el Director de la Oficina de Administración dejando potestad a la entidad el visto bueno o un informe técnico de la oficinas o áreas necesarias a

fin de sustentar la fase del devengado. Hechos que debe estar en el software correspondiente su aclaración. Además, se aclara que, la formalización del devengado se da cuando el funcionario responsable de una determinada área, en la unidad ejecutora o pliego presupuestario, otorga su conformidad en documentos. Por otro lado, se recomienda que para el proceso de toma de decisiones de los funcionarios debe realizarse en armonía con los objetivos estratégicos de la entidad y en estrecha coordinación para su viabilidad con los trabajadores, mediante una campaña agresiva de publicidad hacia el público usuario debiéndose buscar, comparar y evaluar soluciones alternativas, y elegir de entre ellas.

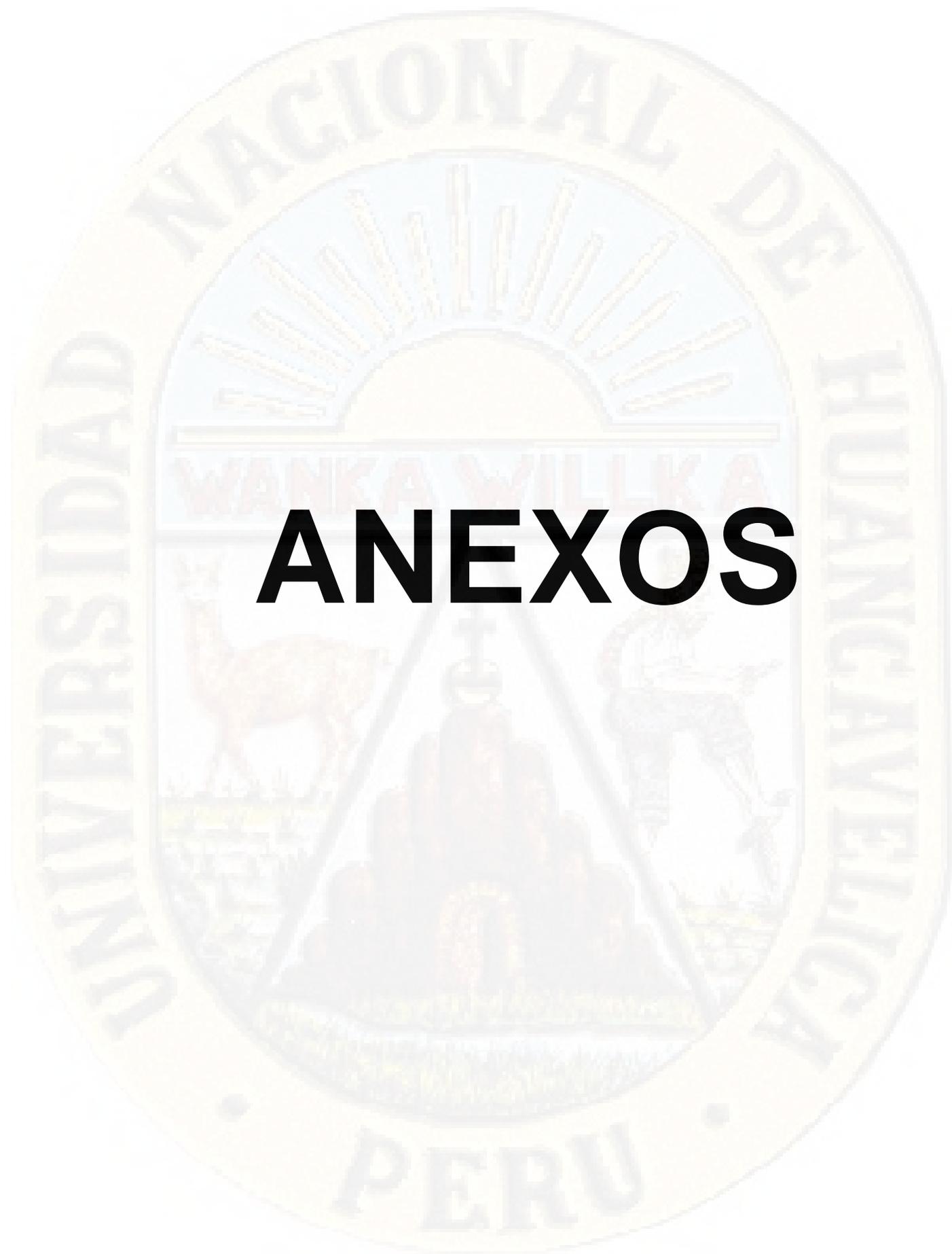
4. Se recomienda a los trabajadores, funcionarios y autoridades de la Dirección Regional Agraria de la provincia de Huancavelica que, para la fase de pago en la ejecución presupuestal, es necesaria determinar que para el pago de las obligaciones estas deben formalizarse a través de un documento oficial correspondiente aprobado en consejo regional y estos pagos deben realizarse oportunamente y de acuerdo a lo dispuesto por la normatividad vigente. Asimismo, la toma de decisiones realizadas por parte de los funcionarios respecto a alguna problemática en la ejecución presupuestal estas deben estar respaldadas en forma precisa y detallada para implementar la solución elegida, dar seguimiento y controlar los resultados. Hechos que deben ser materia de seguimiento hasta el logro de metas y objetivos.

REFERENCIAS

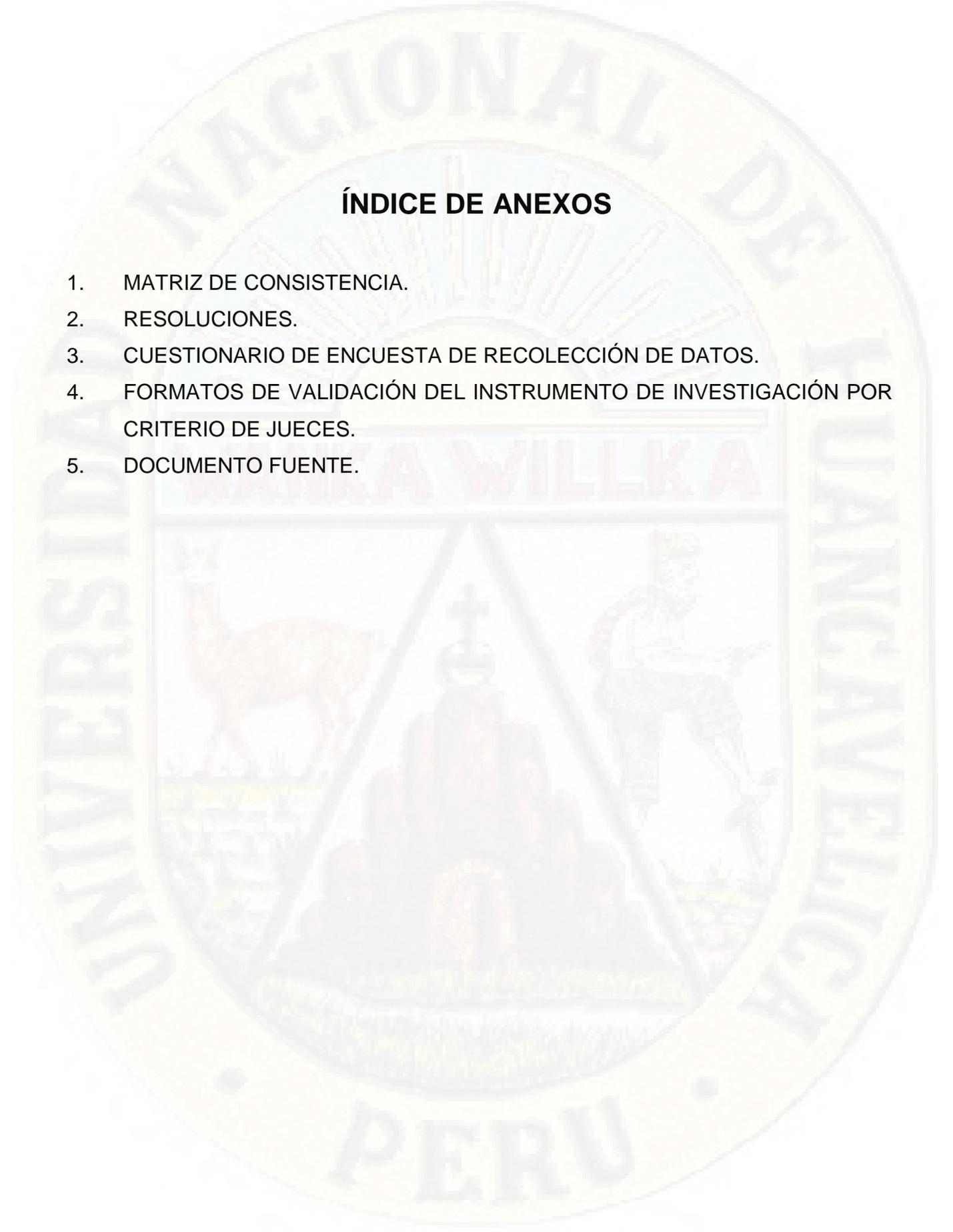
- Alegre, J. (2017). *ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA YATACO, HUARAZ, 2013-2016 (tesis de pregrado)*. Universidad César Vallejo, Huaraz, Perú.
- Alvarez, J. (2007). *Estados Financieros y Presupuestarios en el Sector Público*. Lima, Perú: REAL S.R.L.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación .
- Ccanto, G. (2010). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA EN CONTABILIDAD*. Huancayo - Perú: Visión Peruana.
- Chapi, P. (2008). *CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL*. Lima, Perú: FECAT.
- Chumbe, M. R., & Soriano, R. R. (2016). *ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA PROVINCIA DE HUANCAYO (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Clemente, L., & Tunque, L. (2016). *CONTABILIDAD DE GESTIÓN PARA TOMA DE DECISIONES EN MICRO EMPRESAS COMERCIALES DE HUANCAMELICA, 2014 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Condori, D. (2014). *LA CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL COMO INSTRUMENTO DE CONTROL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA 2012 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Espinoza, E. (2014). *LA AUDITORÍA DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES DE LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS DEL VALLE DEL MANTARO (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Fundación para el Desarrollo Socioeconómico y Restauración Ambiental. (2011). *¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas?* San Salvador: Casa Barak. Recuperado de file:///C:/Users/hp/Desktop/TOMA%20DE%20DECISIONES/TOMA_DECISIONE S.pdf.
- Galoso, L. (2014). *APLICACIÓN DEL ANÁLISIS FINANCIERO EN LA EMPRESA DE SERVICIO DE TRANSPORTE DE CARGA GUZMÁN S.A. Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Giraldo, D. (2008). *CONTABILIDAD GENERAL BÁSICA*. Lima, Perú: ADESA.
- Gonzales, A., Oseda, D., Ramírez, F., & Gave, J. (2014). *¿Cómo aprender y enseñar Investigación Científica?* Huancayo, Perú.: Soluciones Gráficas SAC.
- González, W. (2005). *ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DE LA C.A. SISTEMA ELÉCTRICO DE MONAGAS Y DELTA*

- AMACURO (SEMDA) (tesis de pregrado). Universidad de Oriente, Maturín, Venezuela.
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2009). *ADMINISTRACIÓN Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Perú: El Comercio S.A.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración UNA PERSPECTIVA GLOBAL Y EMPRESARIAL*. México: McGraw-Hill.
- Ligue, R. (2017). *EVALUACIÓN DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE INGRESOS Y GASTOS EN EL LOGRO DE METAS INSTITUCIONALES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA LUCIA, PERIODO 2014 - 2015 (tesis de pregrado)*. Universidad "José Carlos Mariategui", Moquegua, Perú.
- López, C. (2009). *TOMA DE DECISIONES EN LA PEQUEÑA EMPRESA - Un Enfoque de Acuerdo a Normas Internacionales de Contabilidad y Normas Internacionales de Información Financiera- (tesis de maestría)*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2009). *CLASIFICADORES PRESUPUESTARIOS DEL SECTOR PÚBLICO*. Recuperado de file:///C:/Users/hp/Desktop/PROYECTO/ClasificadorPresupuestaldelIngresosyGastos2009.pdf.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). *El Sistema Nacional del Presupuesto*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/contenidos/presupubl/capacita/guiasistemanacionalpresupuesto.pdf>.
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá, Colombia.: Ediciones de la U.
- Olivera, F. (2014). *EJECUCIÓN DEL GASTO DE INVERSIÓN PÚBLICA LOCAL BASADA EN LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS AUTORIDADES PROVINCIALES (tesis de pregrado)*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Paco, L., & Mantari, W. (2014). *EL PROCESO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE GASTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANCVELICA PERIODO 2013 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Páez, J. P. (2013). *ESTRATEGIAS QUE PERMITEN OPTIMIZAR LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO ASIGNADO AL MINISTERIO DE DEFENSA (tesis de especialización)*. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Parimango, L. (2017). *EL CONTROL INTERNO Y SU EFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE GASTOS EN LAS MUNICIPALIDADES DE LA*

- PROVINCIA DE GRAN CHIMÚ, AÑO 2016 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Quispe, E. (2016). *LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y SU INCIDENCIA EN EL LOGRO DE METAS Y OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TARACO, PERIODOS 2014 - 2015 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Quispe, K., & Quispe, N. (2017). *CRÉDITO FINANCIERO Y TOMA DE DECISIONES DE LOS COMERCIANTES EN PUESTOS DE VENTAS DEL MERCADO DE ABASTOS DE HUANCAMELICA, 2017 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: PEARSON.
- Rodríguez, Y. (2014). *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas (tesis de doctorado)*. Universidad de Granada, Granada, Cuba.
- Rojas, M. (2008). *PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO ESTRATÉGICO*. Lima, Perú: Real Time E.I.R.L.
- Ruiz, D. (2003). *ORGANIZACION Y ADMINISTRACION DE EMPRESAS*. Trujillo - Perú: Papel de Viento Editores.
- Tamayo, M. (2003). *EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA*. México, D.F.: LIMUSA, S.A. DE C.V. GRUPO NORIEGA EDITORES.
- Valdivia, C. (2010). *CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL*. Lima, Perú: Real Time E.I.R.L.



ANEXOS



ÍNDICE DE ANEXOS

1. MATRIZ DE CONSISTENCIA.
2. RESOLUCIONES.
3. CUESTIONARIO DE ENCUESTA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.
4. FORMATOS DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES.
5. DOCUMENTO FUENTE.



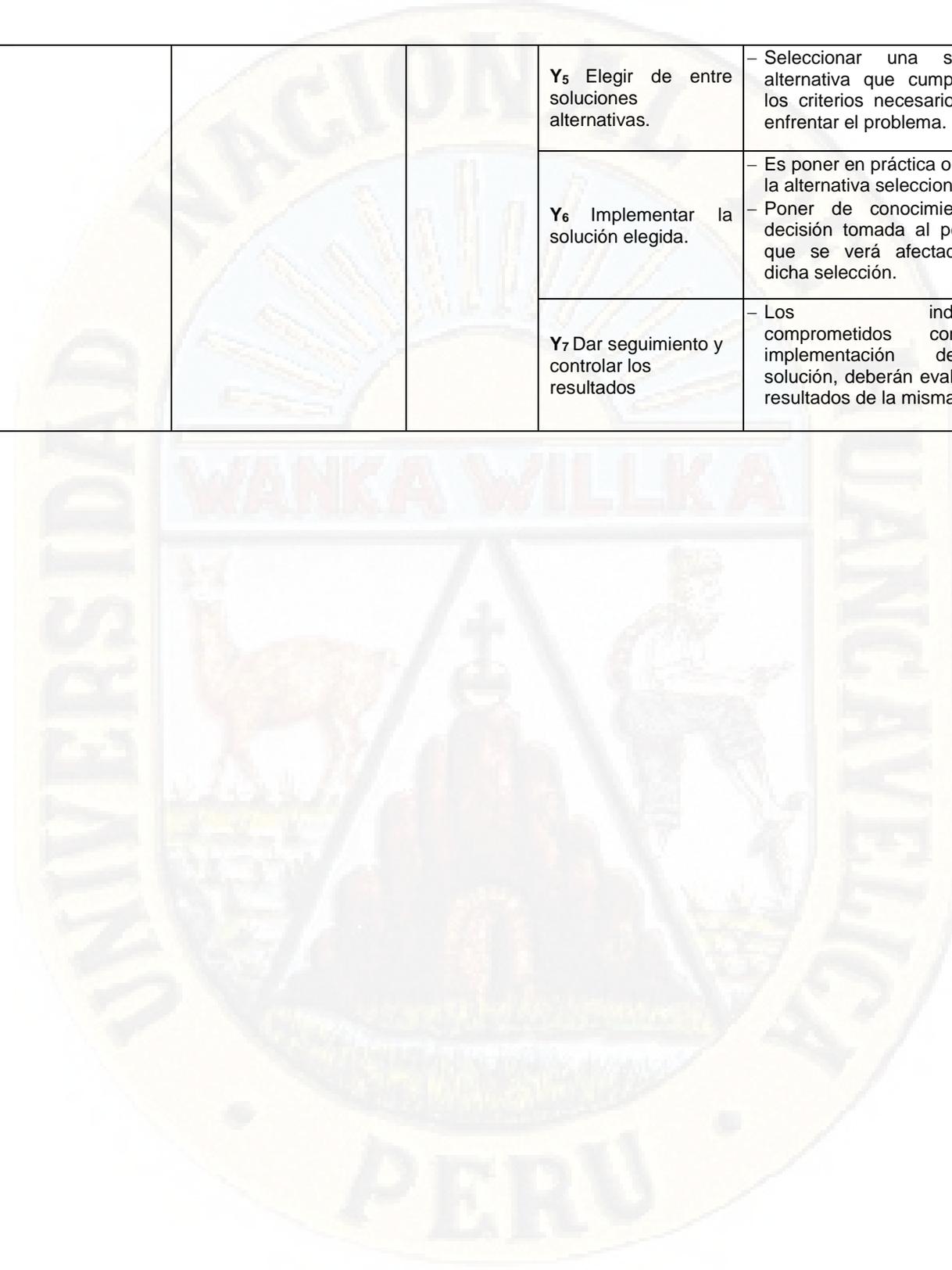
MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCVELICA, PERIODO 2017”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?</p> <p>Problemas específicos: – ¿Qué relación existe entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017? – ¿Qué relación existe entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017? – ¿Qué relación existe entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.</p> <p>Objetivos específicos: – Determinar la relación que existe entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. – Determinar la relación que existe entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. – Determinar la relación que existe entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.</p>	<p>Hipótesis general: Existe una relación directa y significativa entre la ejecución del presupuesto de gastos y la toma de decisiones de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.</p> <p>Hipótesis específicas: – Existe una relación directa y significativa entre el compromiso y el diagnóstico del problema y establecer metas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. – Existe una relación directa y significativa entre el devengado y la comparación y evaluación de soluciones alternativas y elegir la adecuada, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017. – Existe una relación directa y significativa entre el pago y la implementación elegida, seguirlas y controlarlas, de la Dirección Regional Agraria Huancavelica, periodo 2017.</p>	<p>Variable (X): Ejecución del presupuesto de gastos.</p> <p>Variable (Y): Toma de decisiones.</p>	<p>X₁ Compromiso.</p> <p>X₂ Devengado.</p> <p>X₃ Pago.</p> <p>Y₁ Definir y diagnosticar el problema.</p> <p>Y₂ Establecer metas.</p> <p>Y₃ Buscar soluciones alternativas.</p> <p>Y₄ Comparar y evaluar soluciones alternativas</p>	<p>– Documentos de compromiso – Verificación del compromiso – Facultad para autorizar el compromiso</p> <p>– Documentos para devengado – Facultad para autorizar el devengado – Formalización del devengado.</p> <p>– Giro de cheques.</p> <p>– Identificar los factores del entorno interno y externo que originan el problema. – Determinar las causas o situaciones que dan lugar al problema, no sólo los efectos que produce. – Realizar preguntas de sondeo.</p> <p>– Direccionan las decisiones y acciones.</p> <p>– Realizar la búsqueda de otras posibles soluciones. – Búsqueda de información, análisis y asesoría de expertos.</p> <p>– Una vez identificadas las posibles soluciones, deben ser comparadas y evaluadas. – Evaluar los resultados esperados y el costo que generará la aplicación de la solución alterna.</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada.</p> <p>Nivel de investigación: Correlacional.</p> <p>Método de investigación: – Método científico. – Método bibliográfico – documental. – Método deductivo. – Método inductivo. – Método analítico. – Método sintético.</p> <p>Diseño de investigación:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --- O1 M --- O2 O1 --> r r --> O2 </pre> </div> <p>Población: 79 trabajadores y/o funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica.</p> <p>Muestra Censal: 79 trabajadores y/o funcionarios de la Dirección Regional Agraria de Huancavelica.</p>

			<p>Y₅ Elegir de entre soluciones alternativas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar una solución alternativa que cumpla con los criterios necesarios para enfrentar el problema. 	<p>Técnicas de recopilación de datos: Encuesta.</p> <p>Instrumentos de recopilación de datos: Cuestionario.</p>
		<p>Y₆ Implementar la solución elegida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Es poner en práctica o aplicar la alternativa seleccionada. - Poner de conocimiento la decisión tomada al personal que se verá afectada con dicha selección. 		
		<p>Y₇ Dar seguimiento y controlar los resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Los individuos comprometidos con la implementación de la solución, deberán evaluar los resultados de la misma 		





RESOLUCIONES



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 522-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 25 de Julio del 2018

VISTO:

Hoja de Tramite del Decanato N° 1445 de fecha 13-07-2018, El Oficio N° 0395-2018-EPC-DFCE-UNH de fecha 13-07-2018 presentado por el Director de la Escuela Profesional de Contabilidad, Informe N° 049-2018-JAI-EPC-FCE-UNH de fecha 12-07-2018 y la solicitud presentado por **ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN y APACLLA QUISPE MAYELA**; pidiendo designación de Docente Asesor y Miembros Jurados para el Proyecto de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 83° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional a nombre de la nación aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, el Artículo 28 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH; La presentación y aprobación del informe de tesis se rige por el siguiente procedimiento: En sus incisos a) El Bachiller, egresado o estudiante a partir del octavo ciclo presenta una solicitud dirigida al Director de la Escuela Profesional, acompañado el proyecto de tesis, de acuerdo al esquema del anexo, en tres ejemplares, con la firma de conformidad del docente asesor b) El Director de la Escuela deriva al Área de Investigación, para que se reconozca mediante acto resolutorio al docente asesor y designe a los integrantes del jurado evaluador del proyecto de tesis y al docente accesitario.

Que, el Artículo 29 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH que el asesor del proyecto de la tesis es asesorado (a) por un docente de la carrera profesional, que cumpla con los requisitos: debe contar con el Grado Académico de Maestro, Experiencia académica y especialista en el área en el que se desarrolla la investigación.

Que, el Artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos aprobada mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° DESIGNAR al **DRA. KENIA AGUIRRE VILCHEZ**, como Asesor del Proyecto de Investigación Científica Titulado: **“EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCAMELICA, PERIODO 2017”**, presentado por **ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN y APACLLA QUISPE MAYELA** de la Escuela Profesional de Contabilidad.





SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 522-2018-FCE-R-UNH

Huancavelica, 25 de Julio del 2018

ARTÍCULO 2° **DESIGNAR** a los miembros Jurados del Proyecto de Investigación titulado: **“EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCAMELICA, PERIODO 2017”**, presentado por **ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN** y **APACLLA QUISPE MAYELA** de la Escuela Profesional de Contabilidad; a los siguientes docentes:

- | | |
|---------------------------------------|------------|
| • DR. CARLOS LOZANO NUÑEZ | PRESIDENTE |
| • CPCC. ANDRES JESUS RAMIREZ LAURENTE | SECRETARIO |
| • CPCC. RUSBEL FREDDY RAMOS SERRANO | VOCAL |
| • MG. VICENTE LUIS TORRES ALVA | SUPLENTE |

ARTÍCULO 3° **ELÉVESE** el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 4° **NOTIFIQUESE** a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



Dr. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE

C.c.
DFCE
EPC.
Interesados
Archivo



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 660-2018-FCE- R-UNH

Huancavelica, 02 de Octubre del 2018

VISTO:

La Hoja de Tramite con Proveído N° 2193 de fecha 21-09-2018, Oficio N° 558-2018-EPC-DFCE-UNH de fecha 20-09-2018, Informe N° 009-2018-PJC-CLN-FCE-UNH de fecha 05-09-2018, emitido por el docente asesor y miembros jurados pidiendo Aprobación del Proyecto de Investigación presentado por las Bachilleres **ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN** y **APACLLA QUISPE MAYELA** de la Escuela Profesional de Contabilidad, y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, de conformidad a lo prescrito por el Artículo 15° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante la Asamblea Estatutaria en sesión del día 17 de diciembre de 2014 con resolución N° 001-2014-AE-UNH de fecha 18-12-2014; la autonomía es inherente a la UNH, se ejerce de conformidad con la Constitución Política del Perú, la Ley Universitaria y demás normas, la autonomía es reconocida por el estado y se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, Gubernamental, Académico, Administrativo y Económico.

Que, el Artículo 11 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, En su inciso 11.3 menciona que el asesor designado revisará el proyecto y emitirá un informe al Decano de la Facultad recomendando la aprobación del proyecto de investigación. La decanatura emitirá la resolución de aprobación e inscripción del proyecto de investigación; previa ratificación del Consejo de Facultad

Que, el Artículo 29 del Reglamento de Grados y Títulos aprobado mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH que el asesor del proyecto de la tesis es asesorado (a) por un docente de la carrera profesional, que cumpla con los requisitos: debe contar con el Grado Académico de Maestro, Experiencia académica y especialista en el área en el que se desarrolla la investigación.

Que, el Artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos aprobada mediante Resolución N° 0207-2018-CU-UNH, prescribe que el jurado estará integrado por (03) tres docentes ordinarios presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad y uno (01) en calidad de accesitario. La escuela comunicara al Decano de la Facultad para que este emita la resolución correspondiente.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1° APROBAR e INSCRIBIR el Proyecto de Investigación Científica titulado: **“EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCVELICA, PERIODO 2017”** presentado por las Bachilleres **ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN** y **APACLLA QUISPE MAYELA** de la Escuela Profesional de Contabilidad.

ARTÍCULO 2° ELÉVESE el presente documento a las instancias pertinentes.

ARTÍCULO 3° NOTIFÍQUESE a los interesados para su conocimiento y demás fines.

“Regístrese, Comuníquese y Archívese. -----”



DR. CARLOS LOZANO NUÑEZ
DECANO



Dr. ABAD ANTONIO SURICHAQUI MATEO
SECRETARIO DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



SECRETARIA DOCENTE

RESOLUCIÓN N° 478-2019-FCE-R-UNH

Huancavelica, 02 de Agosto del 2019

VISTO:

Hoja de Tramite N° 1383 de fecha 25-07-2019, Solicitud S/N en folios N° 11 presentado por las Bachilleres en Ciencias Contables **APACLLA QUISPE MAYELA y ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN**; pidiendo programación de fecha y hora para sustentación de tesis para Optar el Título Profesional de Contador Público; y:

CONSIDERANDO:

Que según el Artículo 8° de la ley N° 30220 dice El Estado reconoce la autonomía universitaria. La autonomía inherente a las universidades se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución, la presente Ley y demás normativa aplicable. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: Normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico.

Que, en concordancia al Artículo N° 89° del Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado por la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria del día 29 de mayo de 2019, con resolución N° 0002-2019-AU-UNH de fecha 29-05-2019 prescribe, otorga los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y Título Profesional y título de segunda especialidad en nombre de la nación, aprobados en cada facultad y escuela de posgrado. En los grados y títulos de las carreras profesionales o programas de posgrado acreditados se mencionará tal condición.

Que, según la Décima Tercera disposición complementaria transitoria. De la ley N° 30220 dice Los estudiantes que, a la entrada en vigencia de la presente Ley, se encuentren matriculados en la universidad no están comprendidos en los requisitos establecidos en el artículo 45° de la presente. Así mismo la disposición transitoria del estatuto de la UNH dice los estudiantes que a la entrada en vigencia de la ley número 30220, se encuentren matriculados en la UNH no están comprendidos en los requisitos establecidos para titulación del presente estatuto, el mismo tratamiento se dará para los egresados.

Que, en virtud al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado con Resolución N° 0330-2019-CU-UNH, en el Artículo N° 17, en su literal a) si el graduado es declarado Apto para sustentación (por unanimidad o mayoría), solicitara al Decano de la Facultad para que fije lugar, fecha y hora para la sustentación. La Decanatura emitirá la Resolución fijando fecha hora y lugar para la sustentación, asimismo entregará a los jurados el formato del acta de evaluación.

Que con el OFICIO N° 0307-2019-EPC-DFCE-UNH de fecha 24-06-2019, Informe N° 024-2019-DFCE-R-UNH-CLN de fecha 07-05-2019, los docentes miembros del jurado evaluador emiten informe de aprobación del informe final de tesis titulado **"EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCAVELICA, PERIODO 2017"**, dando pase a sustentación.

En uso de las atribuciones establecidas por el Estatuto de la Universidad Nacional de Huancavelica, el Decano de la Facultad;

RESUELVE:

ARTÍCULO 1° **PROGRAMAR** la fecha y hora para la Sustentación Vía Tesis titulada: **"EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCAVELICA, PERIODO 2017"**, presentado por las Bachilleres en Ciencias Contables **APACLLA QUISPE MAYELA y ANGUIS SURICHAQUI YOSHELIN** para el día lunes 12 de agosto del 2019 a horas 10:00 a.m. en el Aula Magna de la Facultad de Ciencias Empresariales.

ARTICULO 2° **ENCARGAR** al Presidente del Jurado el cumplimiento de la presente Resolución y la remisión del acta y documentos sustentatorios al Decanato para su registro y trámite correspondiente.

"Regístrese, Comuníquese y Archívese."



Dr. LUIS JULIO PALACIOS AGUILAR
DECANO



Dr. EMILIANO REYMUNDO SOTO
SECRETARIO DOCENTE

C.e.
DFCE.
Interesados
Archivo



**CUESTIONARIO DE ENCUESTA DE
RECOLECCIÓN DE DATOS**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(CREADA POR LEY N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Estimado encuestado: Nos complace presentar el trabajo de investigación “EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCAMELICA, PERIODO 2017” en tal sentido le pedimos su colaboración para responder el presente cuestionario, agradeciéndole anticipadamente por la valoración de sus calificaciones en cada pregunta. El cual, será totalmente confidencial y no serán utilizados para ningún propósito distinto a la investigación.

Instrucciones: Lea atentamente cada una de las preguntas y marque una de las cinco alternativas que usted crea conveniente y califique:

1=Definitivamente no, 2=Probablemente no, 3=No opina, 4=Probablemente sí y 5=Definitivamente sí

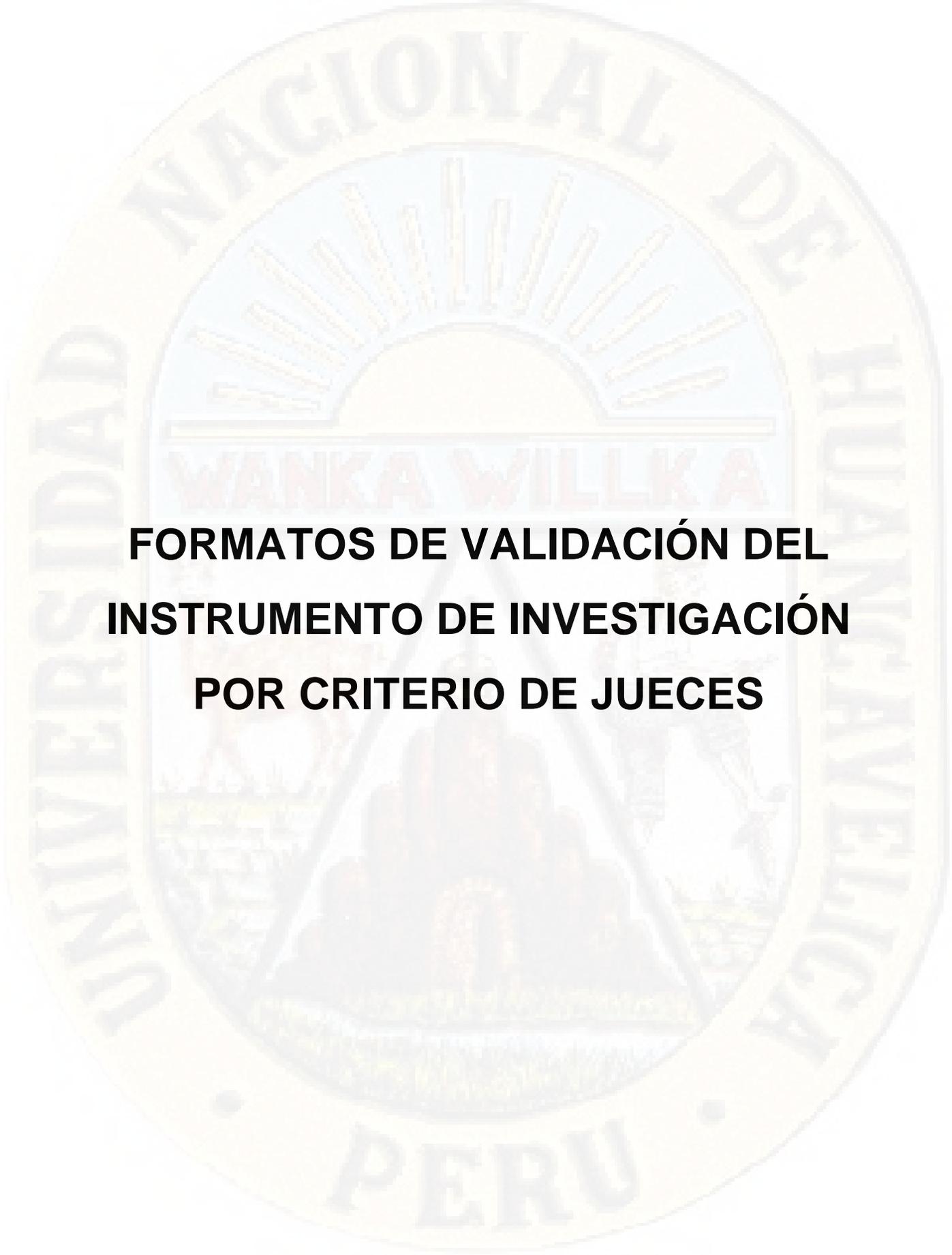
VARIABLE 1: EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS

N°	COMPROMISO	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Cree usted que la etapa del compromiso de gastos se materializa correctamente a través de los documentos de compromiso?					
2	¿Considera usted que es necesaria la verificación del compromiso?					
3	¿Cree usted que la facultad para autorizar el compromiso de gastos le corresponde necesariamente a la oficina de Administración, la Oficina de Abastecimiento y/o la Oficina de Personal?					
N°	DEVENGADO	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que los documentos para devengado garantizan que se ejecute correctamente esta etapa?					
2	¿Cree usted que la facultad para autorizar el devengado debería corresponderle solo al Director de la Oficina de Administración?					
3	¿Supone usted que la formalización del devengado se da cuando el funcionario responsable de una determinada área, en la unidad ejecutora o pliego presupuestario, otorga su conformidad en documentos?					
N°	PAGO	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Cree usted que el pago de obligaciones debe formalizarse a través del documento oficial correspondiente?					
2	¿Considera usted que el pago de obligaciones se realiza oportunamente?					
3	¿Cree usted que el pago de obligaciones se realiza de acuerdo a la normatividad vigente?					

VARIABLE 2: TOMA DE DECISIONES

N°	DEFINIR Y DIAGNOSTICAR EL PROBLEMA, Y ESTABLECER METAS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que se determinan adecuadamente las causas o situaciones que dan lugar a un problema en la entidad?					
2	¿Cree usted que es necesario realizar preguntas de sondeo para definir un problema en la entidad?					
3	¿Considera usted que es necesario establecer metas que direccionen las decisiones y acciones para solucionar un problema de la entidad?					
N°	BUSCAR, COMPARAR Y EVALUAR SOLUCIONES ALTERNATIVAS, Y ELEGIR DE ENTRE ELLAS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Cree usted, que aparte de realizar la búsqueda de otras posibles soluciones, es necesaria la búsqueda de información, análisis y asesoría de expertos?					
2	¿Supone usted que una vez identificadas las posibles soluciones, éstas deben ser comparadas y evaluadas para obtener un resultado eficaz y eficiente?					
3	¿Considera usted, que al presentarse un problema en la entidad se selecciona una solución alternativa que cumpla con los criterios necesarios para enfrentarlo?					
N°	IMPLEMENTAR LA SOLUCIÓN ELEGIDA, DAR SEGUIMIENTO Y CONTROLAR LOS RESULTADOS	PUNTUACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	¿Se pone en práctica o aplica la alternativa seleccionada como solución al problema de la entidad, o sólo queda plasmada en documentos?					
2	¿Se pone de conocimiento la decisión tomada al personal de la entidad que se verá afectada con dicha selección?					
3	¿ Los individuos comprometidos con la implementación de la solución, evalúan los resultados de la misma?					

¡Muchas gracias por su colaboración!

The background of the page features a large, faint watermark of the seal of the National University of Huancavelica. The seal is circular and contains the text "UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA" around the top and "PERU" at the bottom. In the center, there is a sun with rays, the word "WANKA WILLKA" below it, and a central figure that appears to be a mountain or a deity.

**FORMATOS DE VALIDACIÓN DEL
INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
POR CRITERIO DE JUECES**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
 (CREADA POR LEY N° 25265)
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

DATOS GENERALES:

- Apellidos y nombres del Juez
- Grado académico/mención
- Documento Nacional de Identidad - DNI
- Teléfono y/o celular
- Institución donde labora
- Cargo que ocupa

Guillen Valencia Eliseo
 Maestro : Gestión Pública
 23209581
 967 653 697
 Gob. Reg. HUCA - Agricultura
 Director Oficina de Planificación

ASPECTOS DE EVALUACIÓN

N°	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2	OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observados.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.				X	
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				X	
6	PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7	CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.					X
8	COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítem.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10	APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.			X		



CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo de cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
			1	5	4

CALIFICACIÓN GLOBAL: Coeficiente de validez = $\frac{(1 \times A) + (2 \times B) + (3 \times C) + (4 \times D) + (5 \times E)}{50} = 0.86$

OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y sombree el círculo asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
No válido, reformular	<input type="radio"/>	[0,20 - 0,40]
No válido, modificar	<input type="radio"/>	<0,41 - 0,60]
Válido, mejorar	<input type="radio"/>	<0,61 - 0,80]
Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>	<0,81 - 1,00]

OBSERVACIONES:

.....

DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCVELICA
 OFICINA PLANIFICACION AGRARIA

Mg. CPC ELISEO GUILLÉN VALENCIA
 MATRÍCULA N° 024-210
 FIRMA DEL JUEZ

Huancavelica, 03 de diciembre del 2018.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(CREADA POR LEY N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

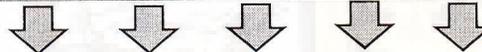
DATOS GENERALES:

- Apellidos y nombres del Juez
- Grado académico/mención
- Documento Nacional de Identidad – DNI
- Teléfono y/o celular
- Institución donde labora
- Cargo que ocupa

Clemente Retamozo Hilda I.
Contador Público Colegiado
23261162
977924637
Dirección Regional Agraria - HUCA
Responsable de la UCP

ASPECTOS DE EVALUACIÓN

N°	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y comprensible.					X
2	OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observados.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.			X		
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.					X
6	PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7	CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8	COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítem.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10	APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X



CONTEO TOTAL DE MARCAS (Realice el conteo de cada una de las categorías de la escala)	A	B	C	D	E
			1	5	4

CALIFICACIÓN GLOBAL: Coeficiente de validez = $\frac{(1 \times A) + (2 \times B) + (3 \times C) + (4 \times D) + (5 \times E)}{50} = \frac{0 + 0 + 3 + 20 + 16}{50} = 0.86$

OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y sombree el círculo asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
No válido, reformular	<input type="radio"/>	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	<input type="radio"/>	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	<input type="radio"/>	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>	<0,81 – 1,00]

OBSERVACIONES:

.....

GOBIERNO REGIONAL DE HUANCAMELICA
 DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA

Clemente Retamozo
 CPC. HILDA IRM. CLEMENTE RETAMOZO
 MATRÍCULA 024-321
 Responsable de la UCP de la DRA-HUCA.

FIRMA DEL JUEZ

Huancavelica, 05 de diciembre del 2018.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(CREADA POR LEY N° 25265)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

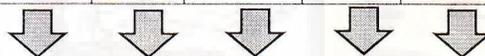
VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR CRITERIO DE JUECES

DATOS GENERALES:

- Apellidos y nombres del Juez : CCOYLLAR ENRIQUEZ, NORHA
- Grado académico/mención : CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
- Documento Nacional de Identidad – DNI : 23201431
- Teléfono y/o celular : 978008192
- Institución donde labora : DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUCA
- Cargo que ocupa : RESPONSABLE DE PERSONAL

ASPECTOS DE EVALUACIÓN

N°	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	BAJO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado y comprensible.					X
2	OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observados.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
4	ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente.				X	
6	PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7	CONSISTENCIA	Pretende conseguir datos basados en teorías o modelos teóricos.				X	
8	COHERENCIA	Entre variables, dimensiones, indicadores e ítem.				X	
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					X
10	APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X



CONTEO TOTAL DE MARCAS	A	B	C	D	E
(Realice el conteo de cada una de las categorías de la escala)				5	5

CALIFICACIÓN GLOBAL: Coeficiente de validez = $\frac{(1 \times A) + (2 \times B) + (3 \times C) + (4 \times D) + (5 \times E)}{50}$ = 0.90

OPINIÓN DE LA APLICABILIDAD (Ubique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y sombree el círculo asociado)

CATEGORÍA		INTERVALO
No válido, reformular	<input type="radio"/>	[0,20 – 0,40]
No válido, modificar	<input type="radio"/>	<0,41 – 0,60]
Válido, mejorar	<input type="radio"/>	<0,61 – 0,80]
Válido, aplicar	<input checked="" type="radio"/>	<0,81 – 1,00]

OBSERVACIONES:

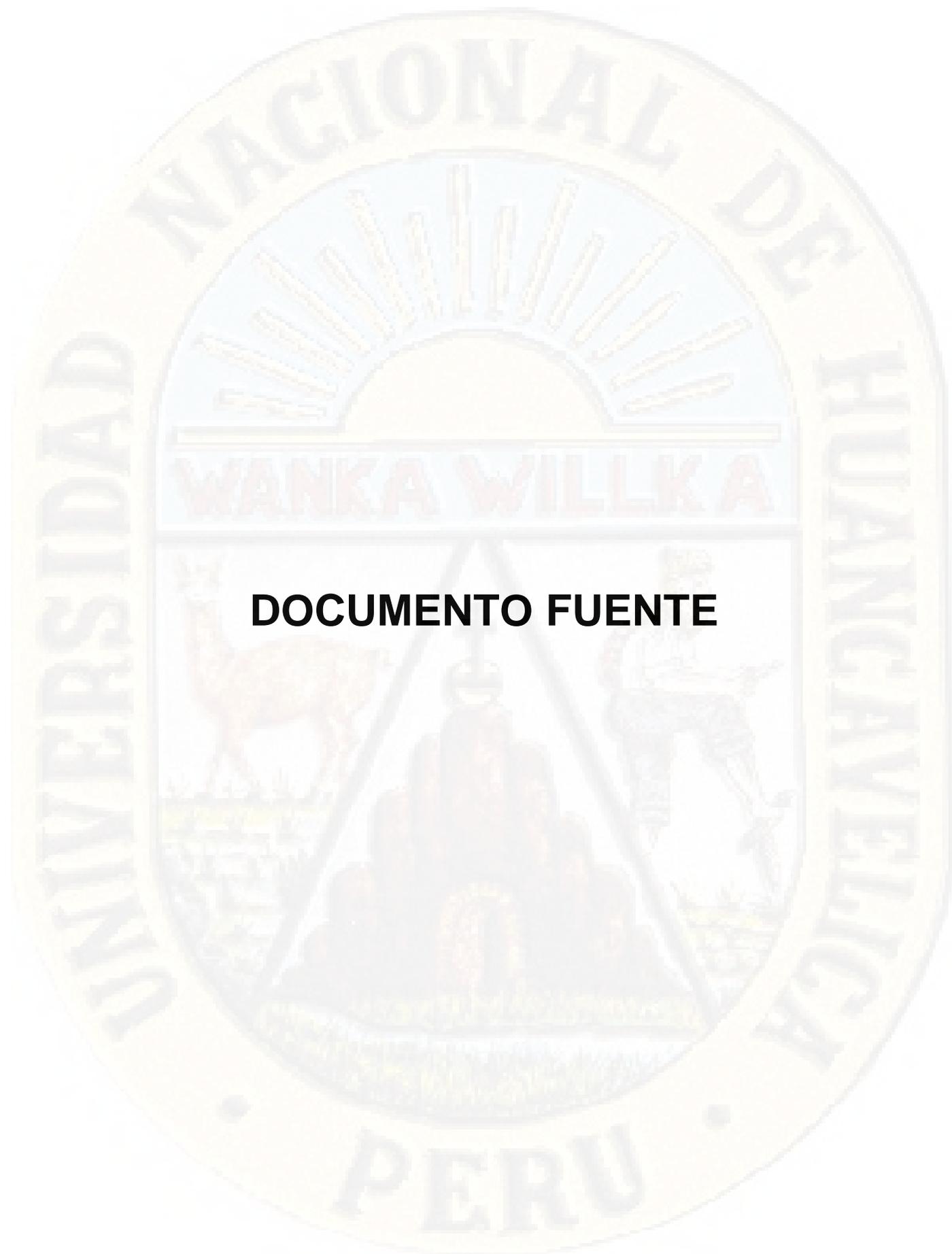
.....

GOBIERNO REGIONAL HUANCVELICA
DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA
UNIDAD PERSONAL

N. Enriquez
C.P.C. NORMA CCOYLLAR ENRIQUEZ

FIRMA DEL JUEZ

Huancavelica, 11 de diciembre del 2018



DOCUMENTO FUENTE



CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA DE HUANCAVELICA;

OTORGA CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN DEL PROYECTO “EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS Y LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL AGRARIA HUANCAVELICA, PERIODO 2017”:

A LAS SEÑORITAS MAYELA APACLLA QUISPE IDENTIFICADA CON DNI N° 71935513 Y YOSHELIN ANGUIS SURICHAQUI IDENTIFICADA CON DNI N° 71812391, ALUMNAS EGRESADAS DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA, PARA LOS FINES ACADÉMICOS QUE CREAN CONVENIENTES.

SE EXPIDE LA PRESENTE CONSTANCIA A SOLICITUD DE LAS INTERESADAS.

Huancavelica, 31 de diciembre del 2018.

Gobierno Regional de Huancavelica
Dirección Regional Agraria

M.D. DE ANGELO CHAVEZ SOLANO
Director Oficina de Administración
Matrícula N° 07314