

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y
SOCIALES**

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Tesis

**Gestión de recursos humanos y ejecución presupuestal de gasto en la
Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024**

Asesor:

Mag. Fuentes Torres de Avilés, Flor de Andrea

Autores:

Callo Flores, Boris Edison

Curo Condori, Danexa

Para optar el Título Profesional de:

Contador (a) Público

Cusco - Cusco - Perú

2026



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES
FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS, CONTABLES Y SOCIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL

ACTA N°: 053

En la ciudad de Cusco, a los 01 días del mes de julio del 2026, siendo las 8:12 am horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 346-2026-UTEA-FC-FCJCS-EPC de la Escuela Profesional de Contabilidad, Facultad de Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales:

Presidente:	Mag. Nahumel Delgado, Gail Cliff
Dictaminante:	Mag. Palma Mora, Ricardo
Replicante:	Mag. Sánchez Quispe, Daisy

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

☒ Tesis ☐ Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

Gestión de recursos humanos y ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti - Quispicanchi - Cusco, periodo 2024

Desarrollado por el (los) Bachiller (es)

Br.: Curo Condori, Danexa
(Apellidos y Nombres)

Br.: Callo Flores, Boris Edison
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Contador(a) Público
(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) **APROBADO(S)** ☒ o **DESAPROBADO(S)** ☐.

Emitiéndose el calificativo final de:

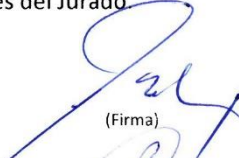
Bachiller (Apellidos y Nombres)	Nota	Detalle (**)
Br. Curo Condori, Danexa	14	Aprobado
Br. Callo Flores, Boris Edison	14	Aprobado

Siendo las 9:31 am horas concluyo la sesión, firmando los integrantes del Jurado

Presidente: Mag. Nahumel Delgado, Gail Cliff
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

Dictaminante: Mag. Palma Mora, Ricardo
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

Replicante: Mag. Sánchez Quispe, Daisy
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)


(Firma)


(Firma)


(Firma)

Nota: Desaprobado: 0 - 10; Aprobado: 11 - 20

(**): 0 a 10: Desaprobado, 11 a 15: Aprobado, 16 a 18: Aprobado Notable, 19 y 20: Aprobado con Distinción, Art. 18 RGGAT.

15% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 11%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 13%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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

Metadatos

Datos del Autor		
Apellidos y nombres	:	Callo Flores, Boris Edison
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	70600378
URL ORCID	:	
Apellidos y nombres	:	Curo Condori, Danexa
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	74577824
URL ORCID	:	
Datos del Asesor		
Apellidos y nombres	:	Mag. Fuentes Torres de Avilés, Flor de Andrea
Tipo de Documento de Identidad	:	DNI
Número de Documento de Identidad	:	44393089
URL ORCID	:	https://orcid.org/0009-0002-4531-9034
Datos de la Investigación		
Facultad	:	Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales
Escuela Profesional	:	Contabilidad
Línea de Investigación	:	Contabilidad Pública, Privada y Negocios
Rango de años en que se realizó la investigación	:	Octubre 2025 – julio 2026
Fuente de financiamiento	:	Autofinanciado
Porcentaje de similitud	:	15%
URL de OCDE	:	https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.09.02

Dedicatoria

Al creador de todas las cosas, quien me brinda la fortaleza para continuar; a mis padres, Adriana y Basilio, por aportar a mi formación con sólidos principios y orientarme en la cultura del trabajo y de estudio, y cuyas lecciones de vida valoro profundamente; y a mis queridos hermanos Perci y Jhon, por su acompañamiento incondicional y sabios consejos y por motivarme a seguir adelante.

Boris Edison

A Dios. A mis queridos padres, Juana y Ciprián, les expreso mi profundo agradecimiento por todo lo que me han enseñado, por su esfuerzo, amor y por inculcarme valores que me han permitido salir adelante en circunstancias difíciles. A mis hermanos, Wilbert y Percy, gracias por su constante apoyo, por ser los mejores hermanos y por enseñarme que sí se puede; y a Boris, por su aliento y apoyo.

Danexa

Agradecimiento

Nuestro trabajo de tesis es el resultado de la dedicación, el sacrificio y el esmero de cada día, así como de la fuerza de voluntad que nos impulsó a culminar este proceso sin rendirnos.

En primer lugar, agradecemos a Dios, luz y esperanza que guía nuestro camino y nos fortalece en cada paso.

A la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Tecnológica de los Andes por habernos acogido durante todos estos años de formación académica y acompañarnos hasta la culminación de esta tesis, brindándonos las capacidades necesarias para nuestro desarrollo en el ambiente profesional

A la Mgt. Flor de Andrea Fuentes Torres de Avilés como nuestra asesora, por su valiosa enseñanza, orientación constante, apoyo, paciencia, para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

Al Sr. Renan Contreras Huillca, alcalde de la entidad edil de Camanti, por su apoyo y las disposiciones otorgadas para el acceso a la entidad, haciendo posible la realización de esta investigación.

Finalmente, a la entidad edil de Camanti y a todo su equipo de trabajo, por acogernos en sus instalaciones, brindarnos su apoyo, amistad y todas las facilidades necesarias para el desarrollo de nuestra tesis

Boris Edison y Danexa

Resumen

El propósito de la investigación fue relacionar la gestión de los recursos humanos (GRH) y la ejecución presupuestal del gasto (EPG) en una entidad edil. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional, con diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 17 funcionarios y 17 registros presupuestales, los cuales fueron considerados como muestra censal debido a su reducido tamaño. Para la recolección de datos se emplearon las técnicas de encuesta y análisis documental; asimismo, se utilizaron como instrumentos el cuestionario y la ficha de análisis documental, los cuales fueron validados mediante juicio de expertos y sometidos a las pruebas estadísticas correspondientes para comprobar su fiabilidad. La hipótesis fue evaluada mediante la prueba estadística Rho de Spearman, cuyos resultados evidenciaron una relación positiva y significativa entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal del gasto. Del mismo modo, las dimensiones de la gestión de recursos humanos, tales como planeación, empleo, desempeño, compensación y formación, también mostraron relación significativos con la ejecución presupuestal del gasto. El análisis estadístico mediante la prueba Rho de Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0,664 con un nivel de significancia de 0,004, lo que confirma una relación positiva y significativa entre ambas variables. En ese sentido, se concluye que una adecuada gestión de los recursos humanos se relaciona directamente con la ejecución presupuestal del gasto y con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Palabras clave: gestión de personal, ejecución presupuestal de Gasto, eficiencia, sector público.

Abstract

The purpose of the research was to relate human resource management (HRM) and budgetary expenditure execution (BEE) in a municipal entity. A quantitative approach was used, with a correlational scope and a non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 17 officials and 17 budgetary records, which were considered as a census sample due to their small size. For data collection, survey and documentary analysis techniques were employed; likewise, the questionnaire and the documentary analysis form were used as instruments, which were validated through expert judgment and subjected to the corresponding statistical tests to verify their reliability. The hypothesis was evaluated using Spearman's Rho statistical test, whose results showed a positive and significant relationship between human resource management and budgetary expenditure execution. Similarly, the dimensions of human resource management, such as planning, employment, performance, compensation, and training, also showed significant links with budgetary expenditure execution. The statistical analysis using Spearman's Rho test yielded a correlation coefficient of 0.664 with a significance level of 0.004, confirming a positive and significant relationship between both variables. In this regard, it is concluded that adequate human resource management is directly related to budgetary expenditure execution and the fulfillment of institutional objectives.

Keywords: personnel management, budgetary expenditure execution, efficiency, public sector.

Índice

Portada.....	i
Acta de sustentación.....	ii
Reporte de similitud	iii
Metadatos.....	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Índice.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras	xv
Índice de anexos.....	xviii
I. Introducción.....	19
II. Planteamiento del Problema.....	22
2.1. Descripción y formulación del problema	22
2.2. Objetivos	27
2.3. Justificación e importancia	27
2.4. Hipótesis	29
2.5. Variables	30
III. Marco teórico	33
3.1. Antecedentes	33
3.2. Bases teóricas.....	42
3.3. Definiciones de términos	60
IV. Metodología	65
4.1. Tipo y nivel de investigación.....	65
4.2. Ámbito temporal y espacial.....	67

4.3. Población y muestra	67
4.4. Instrumentos	69
4.5. Procedimientos.....	70
4.6. Análisis de datos	70
4.7. Consideraciones éticas	71
V. Resultados y Discusión	72
5.1. Confiabilidad del instrumento	72
5.2. Estadística descriptiva.....	73
5.3. Estadística inferencial.....	120
5.4. Discusión.....	128
VI. Conclusiones.....	131
VII. Recomendaciones.....	134
VIII. Referencias	136
IX. Anexos	145

Índice de tablas

Tabla 1	Nro de trabajadores de la entidad edil de Camanti	68
Tabla 2	Estadístico de fiabilidad de la gestión de personal.....	72
Tabla 3	<i>Rangos de la variable Gestión de Recursos Humano</i>	<i>74</i>
Tabla 4	<i>Rangos de la variable ejecución presupuestal de gasto</i>	<i>74</i>
Tabla 5	<i>Planeación de Políticas de Recursos Humanos.....</i>	<i>74</i>
Tabla 6	<i>Gestión del Empleo</i>	<i>75</i>
Tabla 7	<i>Gestión de Desempeño</i>	<i>76</i>
Tabla 8	<i>Gestión de Compensación.....</i>	<i>77</i>
Tabla 9	<i>Gestión del Desarrollo y la Capacitacion</i>	<i>77</i>
Tabla 10	<i>Gestión de Recursos Humanos</i>	<i>78</i>
Tabla 11	<i>Respuestas sobre la existencia de un plan operativo anual de recursos humanos aprobado oficialmente</i>	<i>79</i>
Tabla 12	<i>Respuestas sobre la revisión y actualización periódica del plan operativo anual de recursos humanos.....</i>	<i>80</i>
Tabla 13	<i>Respuestas sobre la definición clara de los perfiles de puesto para cada cargo</i>	<i>81</i>
Tabla 14	<i>Respuestas sobre la correspondencia entre las funciones desempeñadas y el perfil del puesto.....</i>	<i>82</i>
Tabla 15	<i>Respuestas sobre la difusión oportuna de las políticas de personal a los trabajadores.....</i>	<i>83</i>
Tabla 16	<i>Respuestas sobre la claridad de la información acerca de las políticas de recursos humanos vigentes</i>	<i>84</i>
Tabla 17	<i>Respuestas sobre la transparencia en los procesos de selección de personal</i>	<i>85</i>
Tabla 18	<i>Respuestas sobre la comunicación pública y anticipada de las convocatorias de empleo</i>	<i>86</i>

Tabla 19	<i>Respuestas sobre la existencia de un programa de inducción para la integración del personal nuevo.....</i>	87
Tabla 20	<i>Respuestas sobre la suficiencia de la información brindada en el proceso de inducción para el desempeño del puesto</i>	88
Tabla 21	<i>Respuestas sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal dentro de la entidad</i>	90
Tabla 22	<i>Respuestas sobre la comunicación clara y accesible de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal</i>	91
Tabla 23	<i>Respuestas sobre la evaluación periódica del desempeño laboral</i>	92
Tabla 24	<i>Respuestas sobre la realización regular de las evaluaciones de desempeño conforme a un cronograma establecido</i>	93
Tabla 25	<i>Respuestas sobre la claridad y conocimiento de los criterios de evaluación del desempeño</i>	94
Tabla 26	<i>Respuestas sobre la comprensión de los aspectos considerados en la evaluación de desempeño</i>	95
Tabla 27	<i>Respuestas sobre el uso de los resultados de la evaluación para mejorar el desempeño</i>	96
Tabla 28	<i>Respuestas sobre la retroalimentación de los resultados de la evaluación</i>	97
Tabla 29	<i>Respuestas sobre el pago puntual mensual de las remuneraciones.....</i>	98
Tabla 30	<i>Respuestas sobre el cumplimiento de los pagos según lo establecido en el contrato de trabajo</i>	99
Tabla 31	<i>Respuestas sobre el conocimiento de los beneficios laborales que le corresponden</i>	100
Tabla 32	<i>Respuestas sobre la transparencia y accesibilidad de la información de los beneficios laborales</i>	101
Tabla 33	<i>Respuestas sobre la proporcionalidad de las remuneraciones según las funciones y responsabilidades del puesto</i>	102

Tabla 34	<i>Respuestas sobre el otorgamiento de remuneraciones y compensaciones conforme al Presupuesto Analítico de Personal (PAP).....</i>	103
Tabla 35	<i>Respuestas sobre la existencia de un plan anual de capacitación aprobado</i>	104
Tabla 36	<i>Respuestas sobre la comunicación del plan de capacitación al personal</i>	105
Tabla 37	<i>Respuestas sobre la participación del personal en actividades de capacitación al menos una vez al año</i>	106
Tabla 38	<i>Respuestas sobre la facilitación de la participación del personal en programas de capacitación</i>	107
Tabla 39	<i>Respuestas sobre la relación de la capacitación recibida con las funciones desempeñadas</i>	108
Tabla 40	<i>Respuestas sobre la contribución de las capacitaciones a la mejora del desempeño en el puesto de trabajo</i>	109
Tabla 41	<i>Ejecución presupuestal acumulada por meses (revisión documental)</i>	110
Tabla 42	<i>Ejecución presupuestal por categoría presupuestal (revisión documental) .</i>	112
Tabla 43	<i>Certificado</i>	115
Tabla 44	<i>Compromiso</i>	116
Tabla 45	<i>Devengado</i>	117
Tabla 46	<i>Girado.....</i>	118
Tabla 47	<i>Ejecución presupuestal de gasto</i>	119
Tabla 48	<i>Escala de correlación.....</i>	120
Tabla 49	<i>Pruebas de normalidad</i>	120
Tabla 50	<i>Correlación entre la Gestión de recursos humanos y la Ejecución presupuestal</i>	121
Tabla 51	<i>Correlación entre la planeación de políticas de recursos humanos y la ejecución presupuestal</i>	122
Tabla 52	<i>Correlación entre la Gestión del empleo y la Ejecución presupuestal</i>	123
Tabla 53	<i>Correlación entre la Gestión del desempeño y la Ejecución presupuestal ..</i>	125

Tabla 54 <i>Correlación entre la Gestión de compensaciones y la Ejecución presupuestal</i>	
.....	126
Tabla 55 <i>Correlación entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la Ejecución presupuestal</i>	
.....	127

Índice de figuras

Figura 1 Proceso de la ejecución del gasto público.....	57
Figura 2 <i>Planeación de Políticas de Recursos Humanos</i>	74
Figura 3 <i>Gestión del Empleo</i>	75
Figura 4 <i>Gestión de Desempeño</i>	76
Figura 5 <i>Gestión de Compensación</i>	77
Figura 6 <i>Gestión del Desarrollo y la Capacitación</i>	78
Figura 7 <i>Gestión de Recursos Humanos</i>	79
Figura 8 <i>Respuestas sobre la existencia de un plan operativo anual de recursos humanos aprobado oficialmente</i>	80
Figura 9 <i>Respuestas sobre la revisión y actualización periódica del plan operativo anual de recursos humanos</i>	81
Figura 10 <i>Respuestas sobre la definición clara de los perfiles de puesto para cada cargo</i>	82
Figura 11 <i>Respuestas sobre la correspondencia entre las funciones desempeñadas y el perfil del puesto</i>	83
Figura 12 <i>Respuestas sobre la difusión oportuna de las políticas de personal a los trabajadores</i>	84
Figura 13 <i>Respuestas sobre la claridad de la información acerca de las políticas de recursos humanos vigentes</i>	85
Figura 14 <i>Respuestas sobre la transparencia en los procesos de selección de personal</i>	86
Figura 15 <i>Respuestas sobre la comunicación pública y anticipada de las convocatorias de empleo</i>	87
Figura 16 <i>Respuestas sobre la existencia de un programa de inducción para la integración del personal nuevo</i>	88
Figura 17 <i>Respuestas sobre la suficiencia de la información brindada en el proceso de inducción para el desempeño del puesto</i>	89

Figura 18	<i>Respuestas sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal dentro de la entidad</i>	90
Figura 19	<i>Respuestas sobre la comunicación clara y accesible de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal</i>	91
Figura 20	<i>Respuestas sobre la evaluación periódica del desempeño laboral.....</i>	92
Figura 21	<i>Respuestas sobre la realización regular de las evaluaciones de desempeño conforme a un cronograma establecido</i>	93
Figura 22	<i>Respuestas sobre la claridad y conocimiento de los criterios de evaluación del desempeño</i>	94
Figura 23	<i>Respuestas sobre la comprensión de los aspectos considerados en la evaluación de desempeño</i>	95
Figura 24	<i>Respuestas sobre el uso de los resultados de la evaluación para mejorar el desempeño</i>	96
Figura 25	<i>Respuestas sobre la retroalimentación de los resultados de la evaluación ..</i>	97
Figura 26	<i>Respuestas sobre el pago puntual mensual de las remuneraciones</i>	98
Figura 27	<i>Respuestas sobre el cumplimiento de los pagos según lo establecido en el contrato de trabajo</i>	99
Figura 28	<i>Respuestas sobre el conocimiento de los beneficios laborales que le corresponden</i>	100
Figura 29	<i>Distribución porcentual de las respuestas sobre la transparencia y accesibilidad de la información de los beneficios laborales</i>	101
Figura 30	<i>Respuestas sobre la proporcionalidad de las remuneraciones según las funciones y responsabilidades del puesto</i>	102
Figura 31	<i>Respuestas sobre el otorgamiento de remuneraciones y compensaciones conforme al Presupuesto Analítico de Personal (PAP).....</i>	103
Figura 32	<i>Respuestas sobre la existencia de un plan anual de capacitación aprobado</i>	104
Figura 33	<i>Respuestas sobre la comunicación del plan de capacitación al personal ...</i>	105

Figura 34 <i>Respuestas sobre la participación del personal en actividades de capacitación al menos una vez al año</i>	106
Figura 35 <i>Respuestas sobre la facilitación de la participación del personal en programas de capacitación</i>	107
Figura 36 <i>Respuestas sobre la relación de la capacitación recibida con las funciones desempeñadas</i>	108
Figura 37 <i>Respuestas sobre la contribución de las capacitaciones a la mejora del desempeño en el puesto de trabajo</i>	109
Figura 38 <i>Ejecución presupuestal acumulada por meses</i>	111
Figura 39 <i>Ejecución presupuestal por categorías presupuestales</i>	113
Figura 40 <i>Certificación</i>	115
Figura 41 <i>Compromiso</i>	116
Figura 42 <i>Devengado</i>	117
Figura 43 <i>Girado</i>	118
Figura 44 <i>Ejecución presupuestal de gasto</i>	119

Índice de anexos

Anexo 1 Matriz de consistencia.....	146
Anexo 2 Matriz de operacionalización	147
Anexo 3 instrumento de recolección de datos	149
Anexo 4 Validación de Instrumentos	152
Anexo 5 Data	155
Anexo 6 Permiso de la Entidad	158
Anexo 7 Reporte Fotográfico	159

I. Introducción

La investigación se dirigió a establecer de qué manera la GRH se relaciona con la EPG en el Distrito Municipal de Camanti, Quispicanchi, Región Cusco, para el periodo 2024. Los hallazgos se fundamentan como prioridad de contar con una administración de personal organizada, eficiente y transparente en las entidades municipales; dado que la buena gestión del talento humano permite lograr las metas institucionales, optimizar el uso de fuentes gubernamentales y contribuir a mejorar la calidad de servicios brindados a los ciudadanos.

La GRH está definido como el grupo de políticas, procedimientos y prácticas, cuando se aplica de manera adecuada, permite alinear las capacidades, roles y competencias de los trabajadores con los propósitos de una entidad. Por su parte, la ejecución presupuestaria del gasto es la manera en que se utilizan los recursos aprobados en el presupuesto institucional, garantizando que su aplicación se realice de manera oportuna, eficiente y dentro del marco normativo correspondiente. En efecto, existe una relación funcional entre estas dos variables, ya que el desempeño de los empleados no funciona sin definir la gestión de la calidad presupuestaria y viceversa, lo que significa que la gestión no puede realizarse de manera efectiva sin una participación del empleado.

Para el desarrollo del tema con una visión organizacional más clara, se estructura en capítulos que permiten abordar progresivamente el aspecto relacionado con el problema, el aspecto teórico, el método, los hallazgos de su estudio y la conclusión.

Capítulo I: Introducción

Este capítulo traza el problema central del estudio, sus fundamentos teóricos y prácticos, y la importancia del estudio en el contexto de la Academia y la práctica profesional, particularmente en relación con las posibles formas de mejorar las acciones relativas al control, administración y financiamiento en la entidad edil. Se presentan los objetivos del estudio y se realiza un recorrido por los contenidos de los acápite siguientes.

Capítulo II: Planteamiento del problema

En este escenario, el apartado presenta la formulación, caracterización y delimitación del problema de investigación de acuerdo con lo ocurrido en el Municipio Distrital de Camanti relativo a la administración de personal y la ejecución presupuestaria del gasto. En esta sección, se suscita la problemática general y los objetivos. De la misma forma se establecen la justificación teórica, práctica, metodológica y social de estos, así como la operacionalización de las variables, donde se incluyen sus dimensiones e indicadores y los principales elementos de análisis.

Capítulo III: Marco teórico

Integra los antecedentes pertinentes de los cuales se extraen las variables intervinientes y sitúa la investigación en relación con contextos académicos más amplios. Por otro lado, se desarrollan los fundamentos teóricos asociados con la administración de personal y la ejecución presupuestaria del gasto, definiendo sus conceptos, atributos, dimensiones y relación. También se incluyen compromisos legales relevantes, como las leyes vinculadas al Sistema Nacional de Presupuesto, o ciertas disposiciones relacionadas con el servicio civil.

Capítulo IV: Metodología

En este apartado se aclara la metodología según el cual usted desarrolló su trabajo de investigación. Usted menciona que utilizará el tipo cuantitativo, seguido de correlacional y, luego, lo describe como un estudio no experimental, transversal. Asimismo, se indica el nivel del estudio en el tiempo y el espacio, define la población y la muestra demográfica, indicando también qué instrumentos se utilizan para recolectar la información. Finaliza explicando las técnicas utilizadas para el tratamiento y análisis de datos, así como se implementa los aspectos éticos.

Capítulo V: Resultados y Discusión

En el apartado se reflejan los hallazgos. La presentación se divide en dos etapas: la primera es la representación descriptiva de los fenómenos y sus elementos; la segunda, de carácter inferencial, tiene como objetivo la comprobación de las hipótesis. Al cubrir esta

discusión, se obtiene la discusión de los hallazgos contrastados con los antecedentes y teorías, estableciendo el nivel de asociación entre las variables.

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones

Se presentan las principales conclusiones a las que arribaron, especificando cómo la administración de personal contribuye a la ejecución de los presupuestos de gasto. En consecuencia, se plantean fortalecer la administración de personal, reformar las acciones internas, maximizar la utilidad en el desempeño laboral y avanzar hacia una ejecución presupuestaria más efectiva, transparente y alineada con los objetivos institucionales.

A partir de esta estructura, el estudio busca proporcionar evidencia académica o práctica a cerca de la vinculación entre variables. Asimismo, pretende brindar lineamientos que contribuyan a la eficiencia administrativa y la postura en cuanto a sus decisiones en los gobiernos locales.

II. Planteamiento del Problema

2.1. Descripción y formulación del problema

2.1.1. Descripción del problema

La administración de recursos humanos (GRH) en el gobierno ha entrado en una nueva era que considera el talento humano como un activo esencial y fundamental para construir valor público, en lugar de limitarse a administrar las funciones de personal y nómina. Este desarrollo justifica la creciente ausencia de mejorar el desempeño organizacional, estimular la innovación y elevar los estándares prestacionales (Burke et al., 2013). La OCDE (2018), destaca que la administración eficiente del personal está estrechamente vinculada a una mayor confianza de los ciudadanos y un mejor desempeño institucional, lo que subraya la relevancia de fortalecer la administración estratégica de personal en los gobiernos. En este contexto, esta GRH se identifican cada vez más por su papel determinante en facilitar procesos de contratación, retención y desarrollo del talento, esenciales para fomentar una cultura basada en el desempeño y mejorar la eficacia organizativa (Reina & Scarozza, 2021). El tránsito de modelos burocráticos tradicionales hacia enfoques modernos de gestión ha sido clave para alinear la administración de personal con las agendas de reforma del sector público, destacando la relevancia del personal como elemento crítico para alcanzar los objetivos de los gobiernos (Brown, 2004a).

No obstante, persisten importantes desafíos que obstaculizan este proceso de modernización. Entre los problemas más comunes se identifican la baja productividad laboral, la ausencia de sistemas meritocráticos y la resistencia al cambio tecnológico, factores que limitan la eficacia de la GRH (Horton, 2009). Estas dificultades son más notorias en regiones como América Latina, donde las prácticas de contratación discrecionales, la débil planificación de personal y la ausencia de perfiles técnicos adecuados que dificultan llegar a las metas financieras y evidencian la necesidad urgente de fortalecer las capacidades institucionales (Sitnikov et al., 2021). En respuesta, numerosas administraciones públicas han comenzado a incorporar prácticas innovadoras

de gestión, muchas de ellas adaptadas al contexto privado, con la finalidad de contener el aumento de los costos laborales, mejorar el rendimiento organizacional y asegurar la sostenibilidad presupuestaria (Bertucci, 2006).

Entre estas prácticas destaca la gestión del talento como un imperativo estratégico clave, orientado a identificar, desarrollar y retener a servidores públicos con competencias críticas para enfrentar los retos demográficos, tecnológicos y de legitimidad institucional (White et al., 2013). La evidencia empírica demuestra que la implementación de estrategias de administración de personal genera impactos concretos en el desempeño presupuestario. Por ejemplo, en España se ha constatado que la gestión basada en competencias permite reducir las desviaciones presupuestarias en una media del 15% anual, fortaleciendo la eficiencia financiera y la calidad del gasto en personal (Burke et al., 2013). Asimismo, la calidad de personal está fuertemente correlacionada con el rendimiento del gobierno y el desarrollo nacional, lo que resalta el papel esencial de la GRH en la alineación de los objetivos individuales con el interés público y el logro de resultados sostenibles (Bertucci, 2006).

Casos como el de la administración pública de Ontario, en Canadá, ilustran los beneficios potenciales de la gestión del talento bien planificada, al demostrar que es posible mejorar la motivación, el compromiso y la eficiencia a través de procesos integrales que incluyen reclutamiento meritocrático, evaluación permanente y programas de desarrollo profesional (White et al., 2013). No obstante, a pesar del reconocimiento creciente de su importancia táctica, la gestión de recursos humanos enfrenta problemas persistentes relacionados con culturas organizacionales rígidas, estructuras administrativas heredadas y la escasa inversión en modernización de capacidades. Estos factores dificultan el tránsito hacia modelos orientados al desempeño y la rendición de cuentas. La situación se torna más compleja en las naciones en desarrollo, donde la limitada disponibilidad de recursos, los marcos normativos fragmentados y la volatilidad política crean un entorno adverso para consolidar procesos sostenibles de gestión del talento (Burke et al., 2013).

Según los informes realizados por el Contralor General de la República en Perú, es evidente que los procesos de planificación de la dotación de personal presentan problemas relacionados con la sobrecarga administrativa, ya que se contrata a muchos empleados sin perfiles de puesto adecuados y rara vez se implementan sistemas pertinentes para la evaluación del desempeño (Contraloría General de la República, 2022). Según datos oficiales de Autoridad Nacional del Servicio Civil (2022), apenas 3.7% de las municipalidades del país ejecutaron su planificación de personal durante 2022, lo que evidencia grandes brechas en la administración de personal. En 2023, según transparencia del MEF, el gasto presupuestario promedio de los gobiernos locales se situó entre el 69 % y 81 % del PIM, en tanto que el nivel nacional —que contempla también gobiernos regionales y nacionales alcanzó el 91 %. (MEF, 2023). Para el periodo 2024, la situación muestra un leve avance: los gobiernos locales alcanzaron un 75 % y 79%, mientras que los gobiernos regionales lograron un 95.4 % (MEF, 2024) Esta brecha persistente entre niveles evidencia rezagos en la capacidad de gestión municipal, con impacto directo en la eficacia de la inversión estatal y en la prestación oportuna de servicios.

En el departamento de Cusco, la situación es similar a la tendencia nacional, con problemáticas persistentes en la gestión administrativa y presupuestal. Según información publicada por el MEF, durante 2023, Las municipalidades del Cusco presentaron en 2024 avances presupuestales muy variables, con promedios cercanos al 80%. Algunos distritos, como Pampamarca, superaron el 90% de ejecución, mientras que otros, como Ocoruro y Suyckutambo, registraron menos del 40%. Esta heterogeneidad refleja dificultades en gestión financiera y capacidades institucionales desiguales entre los gobiernos locales.(MEF, 2023). Para el año 2024 los reportes muestran datos similares, la ejecución presupuestal que alcanzaron las municipalidades del cusco fueron del 86% en promedio, habiendo registrado municipalidades como Accha, Paruro que alcanzaron solo 39%, y otras que llegaron al 100% (MEF, 2024). Por su parte, la Contraloría ha documentado en diversos informes de control concurrente que las entidades locales de Cusco presentan carencias importantes en planificación, actualización de instrumentos de gestión y mecanismos de

supervisión interna. En cuanto a la GRH, los reportes de SERVIR y de la propia Contraloría coinciden en que muchas municipalidades de la región carecen de mecanismo de calificación de desempeño y de procesos de enseñanza adecuados, lo que afecta indudable y directamente en el nivel del gasto.

La entidad edil de Camanti, ubicada en la provincia de Quispicanchi, refleja también estas limitaciones. Según la consulta amigable, a diciembre del 2024 se programó un PIM total de S/ 10,662,134.00 para la municipalidad, de los cuales se ha ejecutado S/ 9,036,489 alcanzando una ejecución total anual del 84.8% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

Por otra lado, los informes de la CGR, disponibles en su Buscador de Informes de Control Concurrente y posterior, han advertido observaciones recurrentes relacionadas a la designación de funcionarios, la ausencia de renovación de las herramientas de gestión, y carencias en la implementación de controles internos tales como la Acción de Oficio Posterior N.º 28430-2024-CG/GRCU-AOP sobre la designación de funcionarios de confianza, la Orientación de Oficio N.º 6556-2025-CG/GRCU-SOO sobre la verificación del cumplimiento de perfil para encargaturas de puestos, y la Orientación de Oficio N.º 015-2024-OCI/0391-SOO relacionada con la jornada laboral del personal administrativo y el periodo de atención a los ciudadanos entre otras figuran también informes como la Acción de Oficio Posterior N.º 045-2023-2-0391, referida al pago de un bono excepcional a funcionarios, y la Orientación de Oficio N.º 032-2023-OCI/0391-SOO, en torno al reajuste de dietas de los regidores.

Así mismo durante el año 2024, los instrumentos gestión de la entidad edil se encontraban desactualizados, lo cual afectó directamente la organización del recurso humano. El ROF fue actualizado recientemente en el año 2025, por lo que durante el 2024 seguía vigente una versión anterior que ya no respondía a la realidad operativa de la entidad. De igual forma, el MOF, cuyo último registro es del año 2018, aún no ha sido reemplazado por el Manual de Perfiles de Puestos (MPP), conforme a lo establecido por el SERVIR respecto al D.S. N.º 004-2013-PCM, que regula la organización del Estado y promueve la modernización de los instrumentos de gestión. Esta situación generó

problemas en la definición clara de los puestos de trabajo, en los perfiles profesionales requeridos y en la estructura de remuneraciones. Asimismo, se evidenciaron dificultades en los procesos de contratación, la distribución de funciones y la evaluación del rendimiento del personal.

La conjunción de estas deficiencias en la GRH y en la ejecución presupuestal reduce la capacidad institucional de la entidad para lograr eficazmente sus objetivos estratégicos, debilita la confianza ciudadana y reduce el impacto de las intervenciones públicas orientadas al desarrollo local.

2.1.2. Formulación del problema de investigación

2.1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024?

2.1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Qué relación existe entre la planeación de políticas de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024?
- ¿Qué relación existe entre la gestión del empleo y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024?
- ¿Qué relación existe entre la gestión del desempeño y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024?
- ¿Qué relación existe entre la gestión de la compensación y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024?
- ¿Qué relación existe entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024?

2.2. Objetivos

2.2.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.

2.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la planeación de políticas de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Determinar la relación entre la gestión del empleo y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Determinar la relación entre la gestión del desempeño y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Determinar la relación entre la gestión de la compensación y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi– Cusco, periodo 2024.
- Determinar la relación entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.

2.3. Justificación e importancia

2.3.1. Justificación Teórica

Se concibe desde el enfoque teórico al preparar un estudio adicional sobre la vinculación de la GRH y la EPG de las entidades ediles. Diferentes escuelas de administración pública y gestión financiera, incluido el enfoque de la administración por resultados, sostienen que la eficiencia del gasto público depende en gran medida de una

planificación de personal eficaz, así como de los procesos de reclutamiento, inducción y evaluación. Así, este estudio contribuye al ofrecer una visión más interna de la asociación entre la buena práctica de personal y la capacidad institucional para movilizar recursos según lo previsto. Asimismo, proporciona datos empíricos que pueden utilizarse para comparar otros estudios similares de distintos distritos, brindando una base académica para el debate sobre la gestión pública en niveles inferiores del gobierno y, al mismo tiempo, ofreciendo componentes pragmáticos para mejorar la gobernanza municipal.

2.3.2. Justificación Práctica

Desde la perspectiva práctica, el estudio permitirá identificar de manera objetiva las cuales son sus fortalezas y debilidades de la entidad edil de Camanti en la GRH y EPG. Los resultados servirán como insumo para que los responsables de las áreas administrativas y financieras puedan diseñar estrategias orientadas a optimizar la asignación de recursos, reducir riesgos de subejecución o sobre ejecución presupuestaria y mejorar los servicios de calidad que se prestan a los habitantes. Además, las recomendaciones derivadas del estudio podrán apoyar la formulación de políticas internas de capacitación, evaluación y control que contribuyan al fortalecimiento institucional.

2.3.3. Justificación Metodológica

Metodológicamente, la investigación es innovadora porque emplea un enfoque correlacional que integra técnicas de recopilación de información cuantitativa mediante encuestas con escala de Likert y la revisión documental de los reportes de ejecución presupuestal. Esta combinación permite recoger percepciones y datos objetivos de manera complementaria, asegurando un análisis riguroso de las dos variables centrales. Asimismo, la aplicación de instrumentos estandarizados contribuirá a que los resultados puedan ser replicados o comparados con estudios realizados en otras municipalidades, fortaleciendo su validez externa.

2.3.4. Justificación Social

Un enfoque social, la importancia primordial para la investigación es que exista una gestión correcta del capital humano y por supuesto la utilización eficaz de los fondos estatales. Cuando los procedimientos para planificar, capacitar y evaluar al personal son los apropiados dentro de un municipio, los recursos destinados a salarios y beneficios laborales se convierten en una inversión real que contribuye a mejorar los servicios a la población y permite cumplir con las funciones institucionales. De esta manera, la investigación contribuirá a concientizar sobre la mejora de las capacidades administrativas desde la perspectiva de los gobiernos locales hacia un enfoque de gestión pública transparente y eficaz, como el que se centra en el bienestar de la comunidad en Camanti

2.3.5. Importancia

La investigación es pertinente porque analiza la vinculación de la GRH con la EPG en la entidad edil de Camanti, Quispicanchi, Cusco, durante el periodo 2024. En la entidad edil, la apropiación y el uso adecuado de los recursos ediles que dependen no solo de la disponibilidad de fondos, sino también de las cualidades del personal necesarias para planear, organizar, ejercer y examinar correctamente las actividades institucionales. Por ello, concede la oportunidad de elegir aspectos importantes como la planeación y selección de personal, la capacitación y la evaluación del rendimiento del personal para alcanzar tanto metas financieras como institucionales.

2.4. Hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gastos en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.

2.4.2. Hipótesis específicas

- Existe una relación significativa entre la planeación de políticas de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Existe una relación significativa entre la gestión del desempeño y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Existe una relación significativa entre la gestión de la compensación y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, periodo 2024.
- Existe una relación significativa entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco – periodo 2024.

2.5. Variables

2.5.1. Variable 1

Gestión de recursos humanos (GRH)

2.5.2. Variable 2

Ejecución presupuestal de gasto (EPG)

2.5.3. Operacionalización de variables

Variable: Gestión de recursos humanos

Variable 01	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Rango
Gestión de Recursos Humanos	“La gestión de recursos humanos (GRH) es un enfoque integral y coherente para el empleo y el desarrollo de las personas”(Armstrong & Taylor, 2014, p. 1)	La gestión de recursos humanos se trata utilizando como modelo el que SERVIR aprobó, que organiza la administración del personal público a través de procesos relacionados con "la planificación estratégica, la gestión del empleo, la gestión del rendimiento, la compensación, el desarrollo y la capacitación" (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014b). Se llevará a cabo una encuesta utilizando una escala Likert de cinco puntos.	Planeación de Políticas de Recursos Humanos: Este subsistema organiza la administración interna de recursos humanos en consonancia con los objetivos estratégicos, estableciendo políticas, directivas y normativas integrales. Además, engloba procesos de planificación y estrategia, así como procedimientos para la gestión de recursos humanos.	Existencia de un plan anual de Recursos Humanos	(1) Nunca (2) Casi Nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre	Deficiente [≤ 69] Regular [70 - 110] Eficiente [111 - 150]
				Claridad en los perfiles del puesto		
				Difusión de las políticas de personal		
			Gestión del Empleo: La gestión del empleo incluye políticas y prácticas que regulan los flujos de servidores públicos desde su ingreso hasta su desvinculación, los cuales se organizan en procesos que se dividen en dos grupos principales.	Traspase en los procesos de reclutamiento		
				Adecuación de los procesos de inducción		
				Oportunidad de promoción interna		
			Gestión del Desempeño: La gestión del rendimiento determina y reconoce el aporte de los servidores a los objetivos institucionales, identificando las áreas que necesitan mejoras. Su procedimiento principal es la valoración del rendimiento en el trabajo.	realización periódica de evaluaciones de desempeño		
				Claridad en los criterios de evaluación		
				Uso de resultados de la evaluación		
			Gestión de la compensación: La gestión de la compensación administra ingresos y beneficios otorgados al servidor civil como retribución por su contribución, incluyendo procesos de administración de compensaciones y administración de pensiones según el puesto ocupado.	Oportunidad en el pago de Remuneraciones		
				Claridad de los beneficios laborales		
				Reconocimiento al desempeño del personal		
			Gestión del Desarrollo y la Capacitación: Este subsistema desarrolla capacidades y competencias, asegurando aprendizajes y progresión profesional mediante procesos de capacitación y carrera en la organización.	Existencia de un plan de capacitación anual		
				Nivel de participación en actividades de capacitación		
				Pertinencia de la capacitación respecto a las funciones del puesto		

Variable: Ejecución presupuestal de gasto

Variable 02	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Ejecución presupuestal de Gasto	Los gastos públicos conllevan el empleo de los fondos aprobados en el presupuesto institucional para costear proyectos, actividades, bienes y servicios que son responsabilidad de las entidades estatales. Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2018), estos gastos de recursos deben responder a las funciones específicas de cada entidad y estar dirigidos a lograr los objetivos institucionales, los resultados prioritarios y las necesidades de la ciudadanía.	El Sistema nacional de presupuesto está regulado por el DL N° 1440, que afirma que la implementación presupuestaria del gasto es una etapa del proceso presupuestario en la cual las entidades públicas llevan a cabo los procedimientos administrativos requeridos para hacer uso de los créditos que se han aprobado en su presupuesto. Según la Presidencia de la República del Perú (2018), este proceso se lleva a cabo de forma organizada e incluye fases como el devengado, el compromiso, la certificación y el pago. Se examinó el progreso del presupuesto de cada programa presupuestal mediante una ficha de análisis documental.	Certificación: La certificación presupuestal es el acto administrativo que reserva crédito disponible, garantizando que existan fondos suficientes antes de comprometer, contratar o adquirir obligaciones con cargo al presupuesto autorizado (Presidencia de la República del Perú, 2018).	% de certificación respecto al PIM.
			Compromiso: El compromiso presupuestal es el acto administrativo que formaliza un gasto determinado, afectando créditos disponibles tras la obligación legal, registrando y reservando el monto total en el presupuesto anual correspondiente (Presidencia de la República del Perú, 2018).	% de compromiso respecto al PIM.
			Devengado: El devengado es la acción que reconoce el deber de pagar por un gasto comprometido, después de verificarlo mediante documentos, lo cual impacta de manera definitiva en el presupuesto institucional de acuerdo con las normas del Tesoro Público.(Congreso de la Republica del Peru, 2004).	% de devengado respecto al PIM.
			Pagado: El pago es el acto que extingue parcial o totalmente una obligación reconocida, formalizada a través de un documento oficial. Este solo puede llevarse a cabo sobre obligaciones ya devengadas, cumpliendo con la normativa vigente.(Congreso de la Republica del Peru, 2004).	% de pagado respecto al PIM.

III. Marco teórico

3.1. Antecedentes

3.1.1. Antecedentes internacionales

Hasanuddin et al. (2021), en el estudio *"Cómo afecta la implementación del presupuesto el uso de la supervisión electrónica para llevar a cabo el presupuesto, la dedicación organizacional y la competencia de los recursos humanos"*, el cual fue desarrollado en la Oficina Regional del Ministerio de Asuntos Religiosos de la Provincia de Sulawesi Central, Indonesia, donde analizaron cómo la utilización de sistemas digitales de monitoreo presupuestario, el compromiso organizacional y la competencia profesional del personal influyen de manera simultánea y parcial en el desempeño de la ejecución presupuestal. Se empleó un desarrollo cuantitativo de tipo encuesta, recabando datos a través de cuestionarios aplicados a 43 funcionarios seleccionados mediante muestreo intencional, sobre una población de 52 personas que incluía autoridades presupuestarias, jefes de división, asesores y personal administrativo. Entre los hallazgos principales se determinó que el uso de sistemas electrónicos de monitoreo presupuestal, el compromiso organizacional y la competencia de los recursos humanos, de forma conjunta, ejercieron un impacto significativo en el desempeño presupuestario, con un coeficiente de determinación ajustado del 58,4% y un coeficiente de correlación múltiple de 0,783. De manera individual, la variable relacionada con el uso de monitoreo electrónico presentó un efecto positivo relevante ($B=0,600$, $p=0,008$), al igual que la competencia de los recursos humanos, que mostró el mayor peso estadístico ($B=0,839$, $p<0,001$), mientras que el compromiso organizacional exhibió un efecto negativo significativo ($B=-0,377$, $p=0,032$), sugiriendo posibles factores internos que incidieron adversamente en la eficacia presupuestaria durante el periodo estudiado. El perfil de los participantes reflejó una mayoría masculina (60,5%), predominantemente de entre 41 y 50 años de edad, con formación académica de licenciatura en un 46,5% y experiencia laboral mayor a una década.

García et al. (2024), en la investigación titulada *“Auditoría de la administración de recursos humanos en instituciones públicas: una perspectiva basada en la eficiencia”*, desarrollada en Ecuador y presentada como tesis en la Universidad Técnica Particular de Loja, la finalidad principal fue examinar la eficiencia de la administración de personal en instituciones públicas mediante una auditoría técnica, con la finalidad de detectar debilidades, fortalezas y oportunidades de optimizar los procesos relativos con GRH. El enfoque fue cuantitativo con diseño descriptivo, aplicando una auditoría técnica de gestión como metodología principal, basada en el análisis documental y normativo, apoyada en fichas técnicas y listas de chequeo diseñadas conforme a estándares nacionales e internacionales del sector público. La población estuvo conformada por entidades del gobierno central del Ecuador. Los resultados, obtenidos tras la aplicación del instrumento, revelaron diferencias sustanciales entre las instituciones. El Ministerio de Finanzas lideró en procesos de selección (91%) y clasificación de puestos (92%), evidenciando un manejo técnico avanzado en estas áreas. Por otro lado, el INEC mostró bajos niveles en evaluación del desempeño (43%) y formación continua (50%), lo cual podría limitar su capacidad institucional. El Ministerio de Educación destacó en cumplimiento normativo (96%), aunque presentó debilidades en reconocimiento al rendimiento (25%). En conclusión, el estudio señala que, si bien algunas entidades cumplen adecuadamente con los aspectos normativos, persisten falencias en procesos críticos como la evaluación y desarrollo del talento humano, recomendando implementar estrategias sostenidas de mejora continua que fortalezcan la capacidad operativa del sector público.

Sabouri et al. (2024), en su investigación titulada *“El nexo entre las prácticas de GRH y la EPG en el sector público nigeriano”*, desarrollada en Nigeria y publicada en el *Danubius Management and Business Administration Journal*, analizaron la asociación entre las buenas prácticas de personal y la ejecución presupuestaria en las entidades del sector público nigeriano. La metodología fue cuantitativa, correlacional y alcance explicativo. La población fueron funcionarios públicos de entidades gubernamentales nigerianas, y la muestra fue calculada a 253 trabajadores seleccionados a través de un

muestreo aleatorio estratificado, garantizando representatividad entre diferentes niveles administrativos. Los datos recolectados fueron procesados mediante análisis descriptivo y correlación de Pearson y regresión lineal simple. Los hallazgos revelaron relaciones positivas y significativas entre todas las variables. Específicamente, la capacitación presentó una correlación de $r = 0.521$, la evaluación del desempeño $r = 0.489$, y los incentivos $r = 0.476$, todas con valores de significancia $p < 0.01$. El modelo de regresión arrojó un $R^2 = 0.38$, lo que afirma que el 38% de la varianza en la implementación del presupuesto puede ser explicado por las prácticas de recursos humanos analizadas. En conclusión, los autores establecieron que la eficiencia de la EPG en el sector público se vincula en gran medida de una adecuada GRH, por lo que recomendaron fortalecer dichas prácticas como un eje estratégico para mejorar el desempeño institucional y la administración financiera pública en Nigeria.

Bristol-Alagbariya et al. (2024), en su estudio titulado *“Eficiencia operativa a través de la GRH: estrategias para maximizar el presupuesto y los recursos de personal”*, desarrollado en el contexto del sector organizacional nigeriano y estadounidense, tuvieron como propósito analizar estrategias de GRH orientadas a mejorar la efectividad operativa mediante la optimización del presupuesto y del talento humano. La investigación, de naturaleza cualitativa con enfoque descriptivo-analítico, se construyó desde una revisión literaria científica actual y prácticas organizacionales relevantes, por lo que no se reporta una población ni una muestra específica, ya que no se aplicó un instrumento empírico a sujetos, sino que se trató de una recopilación y análisis de evidencia secundaria. El estudio abordó componentes estratégicos como la planificación de recursos humanos alineada a los objetivos institucionales, métodos innovadores y rentables para la captación de talento, uso de tecnología en los procesos de selección, desarrollo de programas de formación continua, gestión del desempeño laboral y estrategias de retención del talento humano. Aunque no se presentan resultados numéricos o estadísticos debido al enfoque teórico del trabajo, los hallazgos destacan que prácticas de recursos humanos bien estructuradas contribuyen significativamente a la eficiencia organizacional, mejorando el rendimiento

individual y colectivo, reduciendo los costos de contratación y rotación, y fortaleciendo la competitividad institucional. En sus conclusiones, los autores recomiendan a las organizaciones adoptar estrategias integrales de gestión de recursos humanos que incluyan tecnología, medición continua del desempeño, programas de capacitación dirigidos y acciones concretas para fomentar el compromiso del personal, argumentando que tales medidas permiten un uso más eficaz del presupuesto institucional y de los recursos de personal, en beneficio de los objetivos estratégicos de largo plazo.

Yunaniah & Firmansyah (2024), El estudio titulado *“Impacto de la competencia de los empleados, la planificación presupuestaria y el ERP en el rendimiento de la ejecución del presupuesto”*, se llevó a cabo en la Unidad de Trabajo de la Oficina de Asuntos Generales y Contratación de Bienes y Servicios del Ministerio de Asuntos Marítimos y Pesca de Indonesia, con el objetivo de analizar de qué manera la competencia del personal, la planificación presupuestal y el uso de sistemas de información basados en ERP (en particular, la aplicación SAKTI) influyen en el desempeño de la implementación presupuestaria en la gestión financiera estatal. Para ello, los autores emplearon un enfoque cuantitativo con recopilación de datos mediante un instrumento estructurado en escala Likert de 1 a 6, distribuido durante diciembre de 2023 a 35 funcionarios seleccionados por muestreo intencional, de los cuales se procesaron finalmente 32 respuestas. Los participantes eran responsables de la administración de fondos públicos y presentaban un perfil variado en género, edad, experiencia y nivel educativo, predominando los trabajadores con más de 10 años de formación universitaria y experiencia. La investigación utilizó el software SmartPLS 3.0 para efectuar análisis de fiabilidad, validez y pruebas de hipótesis mediante modelado de ecuaciones estructurales. Entre los hallazgos principales, se determinó que la competencia de los empleados tuvo un impacto positivo y significativo en el rendimiento presupuestal, con un $Rho = 0.881$ y un $p \text{ valor} = 0.007$, lo que implica que mejoras en las cualidades técnicas y el competencias de los funcionarios contribuyen de manera decisiva al incremento de la eficacia en la ejecución del presupuesto. En contraste, la planificación presupuestal presentó un efecto negativo no significativo

(coeficiente -0.147; $p=0.298$), sugiriendo que las políticas de reasignación y bloqueos presupuestarios, como las ocurridas por la pandemia de COVID-19, pueden desvirtuar la vinculación entre la calidad de la planificación y los grados de absorción de fondos. Asimismo, la implementación de la plataforma SAKTI, que funciona como sistema ERP para integrar los procesos de programación, ejecución y rendición de cuentas, no mostró un efecto relevante sobre el desempeño presupuestal (coeficiente 0.009; $p=0.485$), situación que los autores atribuyen a que no todos los funcionarios tienen acceso o capacitación para su uso efectivo. Los datos históricos mostraron que, si bien la ejecución final anual supera el 94%, en los tres primeros trimestres de cada año el nivel de absorción no supera el 65%, evidenciando retrasos en la utilización de los recursos y concentración del gasto en el último trimestre fiscal. Se concluyó que para optimizar la EPG en organismos públicos, resulta indispensable fortificar las cualidades técnicas del personal, asegurar el acceso integral a los sistemas de información financiera y acompañar la planificación presupuestal con un seguimiento riguroso que permita ajustar las políticas ante eventualidades. Asimismo, los autores recomiendan ampliar las investigaciones incorporando otras unidades de análisis y grupos ocupacionales, como planificadores presupuestales y responsables de adquisiciones, para contar con una visión más integral de los aspectos que inciden en la eficacia de la administración de recursos.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Flores y Jajayra (2020), en la investigación titulada *“Influencia de la Calidad de los Recursos Humanos en la Ejecución del Gasto de Inversión Pública: Estudio de Caso en el Distrito de Morales, 2019”*, realizada en Tarapoto, Perú, estudiaron la manera en que las condiciones del personal incidían en la EGP de inversión pública de la entidad edil de Morales. Este antecedente resulta pertinente porque vincula la formación, especialización, experiencia y capacidades técnicas de los trabajadores con el desempeño presupuestario de una entidad local, aspecto directamente relacionado con la eficacia en la administración pública. El estudio se desarrolló bajo los métodos analítico e inductivo para interpretar la información obtenida. La investigación consideró una muestra censal integrada por 33

trabajadores. Se recopilaron datos a través de instrumentos estructurada a partir de indicadores relacionados con un nivel de capacitación académica, el área de especialización, la experiencia profesional y las habilidades técnicas del personal. Los resultados destacaron limitaciones críticas del perfil del personal. El 42.4% de los trabajadores solo había culminado estudios técnicos y el 60.6% de ellos no contaba con un grado académico universitario. De manera similar, el 42.4% no estaba calificado y el 48.5% no había recibido capacitación en los últimos doce meses. En cuanto a la experiencia laboral, el 54.5% tenía entre 1 mes y 1 año a cargo en el puesto que ocupaba, lo cual evidenció debilidades fundamentales en competencias favorables para la correcta ejecución del gasto. Desde el punto de vista documentario, se encontró que el municipio ejecutó S/ 11,973,184 de gasto devengado sobre un PIM de S/ 19'084.317, con una tasa de ejecución del 62.7% en inversión pública. El Q&A reportado por la autora se refiere a la contrastación de hipótesis que indica que las debilidades en la calidad de los recursos humanos tienen un impacto negativo y significativo en la EPG. Por último, sugirió que se refuercen los programas de capacitación, se actualicen los perfiles de puesto y se mejoren las habilidades técnicas del personal para potenciar el gasto de calidad en inversión pública y los esfuerzos de desarrollo económico local.

Arnao (2021), en su estudio titulado *“Satisfacción laboral del directivo y posibles implicancias en la ejecución presupuestaria: caso universidades públicas de Perú”*, su objetivo estuvo en analizar la existencia de una correlación de la satisfacción en el trabajo de los directivos de universidades estatales del Perú y el nivel de EPG, tanto del presupuesto total como de proyectos, durante el trienio 2017–2019. aplicó un enfoque cuantitativo, y no experimental, de tipo descriptivo y correlacional, con un enfoque transeccional. Se empleó un cuestionario de 53 ítems adaptado del instrumento de Meliá y Peiró (1998), validado mediante prueba piloto y un Alfa de 93.1%, aplicado a una muestra probabilística de 134 directivos seleccionados de una población de 1,204, provenientes de 49 universidades públicas activas registradas por SUNEDU. El instrumento midió dimensiones objetivas (remuneración, ambiente físico, incentivos, etc.) y subjetivas

(relaciones interpersonales, satisfacción con el trabajo, percepciones institucionales), con escala Likert. La muestra fue estratificada según el tamaño presupuestal, con el fin de reducir la heterogeneidad institucional. Los hallazgos indicaron una relación directa media entre los niveles de satisfacción en el trabajo y el avance de EPG, observándose que las universidades con mayor satisfacción laboral tendieron a mostrar mejores niveles de ejecución, aunque con excepciones. Por ejemplo, el grupo de casas de estudio “muy pequeño” obtuvo el ISL más alto (0.748), pero el índice de ejecución presupuestaria más bajo (IAEPy de 0.674), mientras que las universidades del grupo “grande” evidenciaron los mayores niveles de ejecución presupuestaria, pero no lideraron en satisfacción. La investigación concluye que una mayor satisfacción laboral de los directivos universitarios podría estar asociada a un mejor rendimiento en la gasto de recursos, enfatizando la necesidad de fortificar la gestión humana para optimizar el uso del presupuesto público universitario.

Leiva (2024), en la tesis titulada *“Gestión del talento humano y ejecución presupuestal en el Distrito Municipal de Salaverry - 2021”*, desarrollada en la Municipalidad Distrital de Salaverry, Trujillo, Perú, abordó la vinculación entre la administración del personal y la EPG correspondiente al año 2021. Se trabajó cuantitativamente a través de correlaciones, no experimentales y transversales, dado que las variables fueron observadas sin intervención del investigador. De una población de 60 trabajadores municipales, se seleccionó una muestra probabilística aleatoria de 52 servidores públicos. Los hallazgos mostraron una relación directa media ($\rho = 0.539$ y $p = 0.000$). A partir de ello, el autor sostuvo que una gestión del personal mejor organizada puede favorecer la ejecución de las estrategias presupuestarias, especialmente cuando se fortalecen la administración del talento humano.

Espinoza (2024), en la tesis *“Gestión del talento humano y ejecución presupuestal en la Dirección Subregional de Salud Bajo Mayo, Tarapoto - 2021”*, estudió la relación entre la GRH y la EPG en la Dirección Subregional de Salud Bajo Mayo, ubicada en la provincia y región San Martín, Perú. La investigación permite observar cómo los procesos vinculados

al personal pueden relacionarse con el cumplimiento del presupuesto en el sector salud. Metodológicamente, se aplicó un enfoque cuantitativo. Los resultados mostraron una correlación positiva alta e importante entre el talento humano y el gasto, con $\rho = 0.768$ y $p = 0.000$. En función a los hallazgos, se concluyó que la planificación, dirección y seguimiento del personal contribuyen al cumplimiento del gasto institucional, recomendando fortificar dichos procedimientos dentro de la gestión pública en salud.

López (2021), en la investigación titulada *“La relación entre la gestión del talento humano y la ejecución presupuestaria en la Dirección Regional de Educación Amazonas, 2021”*, desarrollada en Chachapoyas, Perú, analizó la asociación entre la GRH y la EPG en una entidad pública regional del sector educación. Este antecedente resulta pertinente porque relaciona la conducción del personal con el uso del presupuesto institucional, aspecto clave para comprender la eficiencia administrativa en entidades públicas. El estudio fue cuantitativo, relacional, no experimental. Se encuestó a 86 empleados administrativos y funcionarios de la Dirección Regional de Educación Amazonas; debido a su tamaño accesible, se incluyó a todos los integrantes mediante censo. Los hallazgos evidenciaron una relación directa alta importante ($\rho = 0.704$ y $p = 0.000$). La autora concluyó que el fortalecimiento de la planificación, organización, dirección y control del personal favorece un gasto presupuestal más eficaz y alineada con las metas institucionales; además, recomendó impulsar acciones de capacitación, motivación, evaluación del desempeño y compromiso del personal técnico para mejorar el uso de los recursos públicos.

3.1.3. Antecedentes locales

Castelo y Medina (2022), en la investigación titulada *“Gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad Distrital de San Sebastián, Cusco – 2022”*, desarrollada en Cusco, Perú, estudiaron el estado de la GRH en dicha entidad municipal. El trabajo se orientó a describir cómo se desarrollaban los procesos relacionados con la administración del personal, considerando aspectos como provisión, organización, retención, desarrollo y auditoría. La investigación se llevó a cabo desde un enfoque cuantitativo, con alcance

descriptivo, sin experimentación. Se encuestaron a 235 colaboradores. Para obtener la información, las autoras emplearon un cuestionario con escala Likert, validado mediante juicio de expertos. Los hallazgos evidenciaron que la GRH se ubicó en un nivel regular. El proceso de provisión alcanzó un promedio de 3.40; organización, 3.25; retención, 3.07; desarrollo, 3.21; y auditoría, 3.00. Con estos valores, el promedio general de la variable fue de 3.20, también interpretado como regular según la escala utilizada en el estudio. A partir de estos hallazgos, las autoras identificaron limitaciones en distintas áreas de la gestión del personal. En provisión, observaron que las convocatorias no tenían suficiente difusión y que la selección no consideraba de manera integral las exigencias físicas y psicológicas del puesto. En organización, se advirtieron problemas en el diseño de cargos, falta de equipamiento y evaluaciones de desempeño poco articuladas con las funciones reales. En retención, las remuneraciones, beneficios y condiciones laborales no respondían plenamente a las expectativas del personal, afectando su motivación y rendimiento. En desarrollo, la capacitación fue considerada insuficiente y poco frecuente, lo que dificultaba la adaptación a cambios y el crecimiento profesional. Finalmente, en auditoría, se evidenciaron limitaciones relacionadas con ética, responsabilidad social y actualización de la base de datos institucional. Como propuesta de mejora, las autoras recomendaron fortalecer todos los procesos de gestión del personal, mejorar la difusión de convocatorias, perfeccionar las técnicas de selección, vincular adecuadamente las funciones con los puestos, revisar beneficios y condiciones laborales, promover actividades de integración, ampliar la capacitación continua y mantener actualizada la información del personal. También plantearon impulsar acciones de responsabilidad social y fortalecer la práctica de valores institucionales, con el fin de mejorar la convivencia laboral y el desempeño de la municipalidad.

Ttica (2019), En su investigación titulada *Análisis de la ejecución del presupuesto de gasto corriente en la Municipalidad Provincial de Canas, 2011–2017*, desarrollada en la provincia de Canas, Cusco, Perú, tuvo como finalidad evaluar el desarrollo y comportamiento del gasto presupuestal corriente durante dicho periodo e identificar los

factores que condicionaron su cumplimiento. La metodología fue descriptiva, con enfoque cuantitativo, basada en el análisis de datos documentales obtenidos de los registros presupuestales oficiales de la Dirección General de Presupuesto Público, informes de rendición de cuentas de la municipalidad y cuadros de ejecución presupuestal; no se aplicó encuesta ni se trabajó con muestra, ya que se utilizaron datos agregados. Los resultados mostraron que el presupuesto de gasto corriente programado creció a lo largo del periodo, alcanzando en 2017 un Presupuesto Institucional Modificado de S/ 13,224,681. La ejecución promedio fue de 88.6%, con variaciones entre un mínimo de 80.2% en 2011 y un máximo de 97.4% en 2013. Los principales componentes del gasto corriente fueron remuneraciones y pensiones (más del 55% del total en la mayoría de años) y bienes y servicios (28% en promedio). Entre los factores que limitaron una ejecución plena se identificaron las modificaciones presupuestarias durante el año fiscal, demoras administrativas en contrataciones y limitaciones en la gestión de recursos humanos para realizar pagos oportunos. En conclusión, la autora afirma que la ejecución del gasto corriente fue en general adecuada, superando el 90% en varios ejercicios, aunque persisten debilidades en la planificación y control presupuestal, especialmente en la administración del gasto en personal y servicios básicos. Recomienda implementar mecanismos de seguimiento más estrictos, capacitar al personal responsable y mejorar la gestión administrativa y financiera para optimizar la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. Gestión de Recursos Humanos

3.2.1.1. Definición

La gestión de recursos humanos se define como un enfoque integral y coherente orientado al empleo, desarrollo, administración y bienestar de las personas dentro de una organización. Esta definición se fundamenta en Armstrong y Taylor (2014), quienes sostienen que la gestión de recursos humanos es “un enfoque integral y coherente para el empleo y el desarrollo de las personas” (p. 1). Desde esta perspectiva, la gestión de

recursos humanos comprende un conjunto de políticas, prácticas y estrategias dirigidas a organizar, incorporar, desarrollar, evaluar y retener al personal, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales.

Chiavenato (2009), La GRH es la conjunción de políticas, procesos y prácticas que tienen por objetivo atraer, mantener y desarrollar a las personas dentro de la organización, asegurando su compromiso, motivación y desempeño eficiente. Implica la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades relacionadas con el capital humano, tales como reclutamiento, selección, integración, capacitación, desarrollo de competencias, evaluación de desempeño, compensación y relaciones laborales, en un enfoque sistémico que considera a los empleados como socios estratégicos capaces de aportar inteligencia, creatividad y valor agregado. Esta gestión reconoce que las personas son el recurso más importante y diferenciador en un entorno competitivo, por lo que deben ser tratadas con respeto, equidad y orientadas a su desarrollo integral.

Werther y Davis (2008), La GRH es el desarrollo formal de sistemas en la organización con la finalidad de garantizar la utilización eficiente y eficaz del recurso humano. Esto incluye actividades como el análisis de puestos, planeación de recursos humanos, reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño, compensación, beneficios, seguridad y salud, relaciones laborales y gestión de la diversidad.

Koteski y Petkoski (2022), la GRH se define como un enfoque integral y coherente para la planificación, la organización, la dirección y el control de las acciones relativas al personal de una entidad organizativa, abarcando a partir de la contratación y el desarrollo hasta la motivación y el bienestar de los empleados, con el objetivo de alinear sus capacidades y compromiso con los objetivos institucionales. Este campo toma en cuenta a los trabajadores como el recurso más importante de la entidad organizativa, gestionando políticas y prácticas que incluyen el diseño organizacional, la formación, la gestión del desempeño, la compensación y las relaciones laborales (Ochieng, 2023). La GRH moderna también integra estrategias alineadas con la visión y misión empresarial,

buscando no solo la eficiencia operativa sino también la sostenibilidad y la responsabilidad social (Santana & López-Cabrales, 2019). Además, la GRH enfatiza la importancia de desarrollar políticas que potencien el conocimiento y las habilidades del personal para lograr ventajas competitivas (Pohan et al., 2023). En contextos de alta incertidumbre, la GRH debe adaptarse a cambios rápidos y complejos, manteniendo la motivación y la responsabilidad de las personas como ejes centrales para el éxito organizacional (Kwong et al., 2021). En resumen, la GRH es un sistema dinámico y multifacético que busca optimizar el potencial humano para alcanzar los objetivos institucionales y responder a los desafíos del entorno.

3.2.1.2. Modelos de la Gestión de Recursos Humanos

A. Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos

Armstrong (2010) la gestión estratégica de recursos humanos es un enfoque que asegura que las estrategias de RRHH estén integradas con la estrategia empresarial y sean coherentes con ella, contribuyendo de manera activa al logro de las metas organizacionales. Este modelo se fundamenta en la idea de que el personal constituyen una fuente clave de primacía competitiva llevadera, siempre que sus políticas y prácticas se diseñen como un sistema coherente y mutuamente reforzador, que se adapte al contexto interno y externo de la organización. Así mismo sostiene que los procesos de RR.HH. deben estar alineados con la estrategia organizacional. Este enfoque enfatiza la importancia de planificar de manera estratégica la provisión de personal, las competencias requeridas, los mecanismos de evaluación del desempeño y los sistemas de compensación.

Desde una perspectiva estratégica, la administración del talento humano puede comprenderse a través de distintos enfoques que explican su aporte al desempeño organizacional. Mokadem (2020), plantea, por ejemplo, que la contabilidad del capital humano permite valorar financieramente la contribución de los trabajadores, facilitando el análisis del retorno generado por la inversión en personal y su participación en la creación de valor institucional. Otro enfoque relevante es la planificación estratégica del talento,

mediante la cual las políticas de personal se articulan con la dirección general de la organización, anticipando necesidades futuras y definiendo acciones para cubrirlas de manera oportuna.

En esa misma línea, la competitividad basada en el recurso humano destaca la importancia de desarrollar y conservar trabajadores con alto desempeño, debido a que sus capacidades pueden convertirse en una ventaja sostenible para la entidad. Finalmente, el enfoque por competencias permite identificar los conocimientos, habilidades y actitudes requeridos para cada puesto, orientando la formación y el desarrollo hacia el fortalecimiento de dichas capacidades. De esta manera, los distintos enfoques revisados permiten entender que la administración del personal no cumple solo una función operativa, sino que constituye un componente estratégico para alcanzar mejores resultados institucionales (Mokadem, 2020).

B. Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos

Barney (1991), la teoría de los recursos y capacidades plantea que los recursos de una empresa son heterogéneos y pueden ser una fuente de primacía competencial sustentable si son importante por su valía, raros e inimitables y no sustituibles. En otras palabras, cuando los recursos poseen estas características, permiten que la organización implemente estrategias que no pueden ser replicadas fácilmente por los competidores.

Esta teoría postula que el capital humanos son un activo intangible fundamental que puede proporcionar ventajas competitivas sostenibles cuando son valiosos, escasos, inimitables y están bien organizados (Caylan, 2024).

La teoría subraya la importancia de ver el capital humano como un activo estratégico que contribuye al éxito a largo plazo de la organización (Verma & Singh, 2023).

C. Teoría de la Motivación-Higiene

La Teoría de Motivación-Higiene de Herzberg sostiene que la beneficio laboral se origina en aspectos motivadores intrínsecos, como la realización de metas personales, el reconocimiento, la responsabilidad y el desarrollo profesional, mientras que la insatisfacción proviene de factores higiénicos extrínsecos, como el salario, las condiciones

de trabajo y la supervisión. Esta teoría sugiere que la falta de factores higiénicos provoca insatisfacción, pero que su presencia no genera motivación; pero los elementos motivadores aumentan el compromiso y el rendimiento (Herzberg et al., 1959). Esta teoría diferencia entre los factores motivadores (como el logro y el reconocimiento) y los aspectos higiénicos (salario, condiciones de trabajo) (Putri, Iza, 2024). Ambos conjuntos de factores son esenciales para la satisfacción laboral y la productividad, y destacan la necesidad de que la GRH aborde los aspectos motivacionales y ambientales del lugar de trabajo (Putri, Iza, 2024).

D. El modelo AMO de Appelbaum

Según el modelo AMO (Ability, Motivation, Opportunity), el rendimiento en el trabajo es producto de la interacción entre tres elementos clave: la oportunidad, la capacidad y la motivación. La capacidad hace referencia a los conocimientos, habilidades y competencias que posee el trabajador, y que son desarrollados mediante procesos de selección rigurosa, formación continua y experiencias de aprendizaje (Nikam et al., 2024). La motivación implica el compromiso interno y externo que impulsa al empleado a aplicar su potencial, y se ve influida por factores como los incentivos económicos, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y un clima organizacional positivo (Geethanjali et al., 2024). Finalmente, la oportunidad se refiere a las condiciones organizativas y estructurales que permiten que el colaborador pueda expresar su capacidad y motivación, tales como la existencia de recursos materiales, procesos bien definidos, autonomía en las acciones decisionales y espacios de participación. Este modelo enfatiza que la GRH debe diseñar políticas y prácticas que integren estas tres dimensiones de manera coherente, generando un entorno donde los trabajadores cuenten con las habilidades necesarias, los estímulos adecuados y las oportunidades suficientes para desempeñarse de manera eficaz y colaborar con los logros institucionales.

Si bien estos modelos proporcionan un marco integral para alinear la gestión de recursos humanos con la estrategia organizacional, es importante tener en cuenta la naturaleza dinámica del entorno empresarial. Los factores externos, como la tecnología, la

cultura y las regulaciones, pueden afectar significativamente la aplicabilidad y la eficacia de las estrategias de GRH.

3.2.2.4. Importancia de la gestión de los recursos humanos en el sector público.

En las entidades públicas, la administración del talento humano cumple un papel determinante, debido a que permite contar con servidores capacitados, motivados y comprometidos con las metas institucionales. En el ámbito municipal, una adecuada planificación del personal y una gestión eficiente del talento facilitan la cobertura oportuna de puestos, el uso racional de los recursos financieros y la prevención de gastos innecesarios. Estos aspectos repercuten en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía, fortalecen la confianza pública y contribuyen a mejorar la imagen institucional.

Los procesos de contratación, selección, evaluación del desempeño y compensación, cuando se desarrollan con transparencia, favorecen un ambiente laboral más equitativo y profesional. A ello se suma la importancia de la capacitación continua y la retroalimentación sistemática, ya que ambas permiten fortalecer las competencias técnicas, las actitudes laborales y los valores éticos de los servidores. De esta manera, el personal público puede actuar con mayor responsabilidad, eficiencia y orientación al servicio.

Desde esta perspectiva, Leal et al. (2022), señalan que la administración del personal influye de manera directa en el desempeño de las organizaciones públicas, especialmente en la calidad de los servicios que estas ofrecen. Del mismo modo, Horton (2009), sostiene que el sector público depende en gran medida del trabajo de sus servidores, por lo que una parte importante del presupuesto se destina al personal; en consecuencia, su adecuada conducción resulta necesaria tanto para controlar costos como para asegurar el cumplimiento de las actividades gubernamentales. Por su parte, Miranda et al. (2023), advierten que prácticas relacionadas con la contratación, formación y evaluación del desempeño pueden fortalecer el rendimiento institucional, aunque sus deficiencias también pueden afectar negativamente la gestión pública.

3.2.2.5. Desafíos y estrategias en la gestión de recursos humanos

La implementación de la GRH en el sector público enfrenta desafíos como la falta de expertos con talento y la dificultad para retener personal calificado. La cultura organizacional desempeña un papel importante a la hora de influir en las prácticas de gestión del talento (Zulkarnain, 2021).

La gestión moderna del personal en el sector público implica adaptarse a los cambios en la administración pública y la gobernanza, alejándose de los modelos burocráticos tradicionales y adoptando enfoques de gestión más dinámicos (Brown, 2004).

En Hungría, el desarrollo continuo de la GRH es necesario para garantizar la eficiencia y la competitividad de la organización. La formación y el perfeccionamiento de la fuerza laboral son cruciales para abordar las deficiencias sistemáticas (Brown, 2004).

3.2.2.6. Impacto de la gestión de recursos humanos en el desempeño del sector público

Las prácticas de GRH, como la planeación estratégica, la motivación y la administración del desempeño, son fundamentales para lograr los objetivos presupuestarios y operativos. Estas prácticas refuerzan la transparencia en la administración y contribuyen a que los municipios sean organizaciones eficaces para el desarrollo local (Daley, DM, 2001).

El sistema de GRH en los servicios municipales es un proceso complejo que implica actividades sustanciales de carácter organizativo y comprometido, que influyen en el personal municipal para que logre resultados positivos (Zulkarnain, 2021).

3.2.2.7. Dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos

En este estudio se tomaron en cuenta cinco aspectos de la administración de recursos humanos, a saber: la planificación de políticas de recursos humanos, la gestión del empleo, la gestión del rendimiento, la gestión del desarrollo y la capacitación, y la gestión de los beneficios. Para ello se utilizó como punto de referencia el marco definido en el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, Decreto Supremo N.º 040-2014-

PCM. Estas dimensiones se eligieron porque están directamente relacionadas con la realización del gasto en personal, dado que incluyen tareas asociadas a la planificación de plazas, la contratación, el análisis del rendimiento, el establecimiento de salarios y la capacitación del personal (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014b).

A. Planeación de Políticas de Recursos Humanos

El planeamiento de la GRH es el proceso mediante el cual las entidades públicas determinan de manera anticipada las necesidades cuantitativas y cualitativas del personal requerido, así como los perfiles de puestos y los instrumentos normativos que orientan su gestión. Este proceso permite asegurar que la cualidad operativa de las organizaciones sea coherente con sus metas institucionales y con la disponibilidad presupuestal. De acuerdo con el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil, la planificación de la administración de recursos humanos es el procedimiento que establece las necesidades cualitativas y cuantitativas de los servidores civiles requeridos por una entidad, con el fin de asegurar que se cumplan sus metas (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014, art.11).

B. Gestión del Empleo

La gestión del empleo comprende los procesos de convocatoria, selección, incorporación y movilidad de los servidores públicos. Este proceso asegura que los recursos humanos se vinculen a la entidad mediante procedimientos transparentes, en igualdad de oportunidades y bajo condiciones previamente establecidas en los instrumentos de gestión aprobados. Además, el reglamento precisa que la gestión del empleo debe orientarse a optimizar la cobertura de plazas y promover la movilidad horizontal y vertical de los servidores ” (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014, art.14)

C. Gestión del Rendimiento

El proceso por el cual las organizaciones del sector público llevan a cabo la evaluación periódica de los funcionarios civiles se conoce como gestión del rendimiento, tomando como referencia las funciones, responsabilidades y metas asignadas. Esta evaluación permite identificar los logros alcanzados, reconocer el desempeño favorable y

establecer acciones de mejora cuando corresponda. Según la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, este proceso se relaciona con la evaluación del desempeño y busca incentivar el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil (Congreso de la República, 2013, art. 19). De igual manera, el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil dispone que la evaluación debe sustentarse en metas e indicadores que permitan valorar los resultados con objetividad y transparencia (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014, art. 21). En consecuencia, esta dimensión contribuye al fortalecimiento de las capacidades del personal, mejora la calidad del servicio público y permite vincular el desempeño de los servidores con los objetivos institucionales.

D. Gestión de Compensación

La administración de compensación comprende la administración de los ingresos, beneficios e incentivos que reciben los servidores civiles como retribución por las funciones que desempeñan dentro de la entidad pública. Este proceso permite organizar la política remunerativa tomando en cuenta el puesto ocupado, las responsabilidades asignadas y la contribución del servidor al cumplimiento de los fines institucionales. De acuerdo con la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, la compensación integra los ingresos y beneficios otorgados al servidor por la prestación de sus servicios en la entidad, en función del cargo que ocupa (Congreso de la República, 2013, art. 28). Asimismo, el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil señala que este proceso considera componentes remunerativos y no remunerativos, bajo criterios de equidad interna, competitividad externa y sostenibilidad fiscal (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014, art. 29). En ese sentido, una adecuada gestión compensatoria contribuye a atraer, retener y motivar personal idóneo, fortaleciendo la transparencia retributiva y el desempeño eficiente en el sector público.

E. Gestión del Desarrollo y la Capacitación

La administración del desarrollo y la capacitación comprende las acciones mediante las cuales las entidades públicas identifican necesidades formativas, organizan programas de aprendizaje y evalúan sus resultados, con el propósito de fortalecer las competencias técnicas, transversales y de gestión de los servidores civiles. Este proceso también contribuye al crecimiento profesional del personal y a su mejor desempeño dentro de la carrera administrativa.

De acuerdo con la Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil, La capacitación busca optimizar el rendimiento de los servidores civiles con el objetivo de ofrecer servicios ciudadanos de alta calidad y potenciar sus habilidades de acuerdo a las metas institucionales (Congreso de la República, 2013, art. 10). Asimismo, el Reglamento General de la Ley del Servicio Civil incorpora este componente dentro del Modelo de Gestión de Recursos Humanos, considerando actividades como el reconocimiento de requerimientos, la elaboración del plan anual de capacitación, la ejecución de programas formativos y el seguimiento de sus resultados en la administración pública peruana (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014).

3.2.2. Ejecución Presupuestal de Gasto

3.2.2.1. Definición

La ejecución del gasto es el proceso presupuestario mediante el cual las entidades del sector público utilizan los créditos presupuestarios autorizados para financiar la prestación de bienes y servicios, el cumplimiento de obligaciones legales y el logro de objetivos institucionales. Este proceso constituye una fase fundamental del ciclo presupuestario, pues traduce en actos financieros concretos la asignación de recursos previamente aprobados. De acuerdo con el Decreto Legislativo N.º 1440, la ejecución del presupuesto, que de aquí en adelante se denominará Ejecución, empieza el primero de enero y termina el treinta y uno de diciembre de cada año fiscal. Durante ese lapso es cuando se reciben los ingresos públicos y se satisfacen las responsabilidades de gasto (Presidencia de la República del Perú, 2018, art. 33). Esta normativa establece que cada

fase responde a un hito específico: el compromiso reconoce la obligación de pago, el devengado acredita la recepción conforme del bien o servicio y el girado autoriza la transferencia de fondos al proveedor o beneficiario.

Los gastos públicos representan la utilización de recursos autorizados en el presupuesto de la entidad para financiar bienes, servicios, actividades y proyectos a cargo de las entidades del Estado. Estos desembolsos se desarrollan con cargo a los créditos presupuestales acordes y deben orientarse al acatamiento de las funciones institucionales, la prestación de servicios públicos y el logro de resultados prioritarios u objetivos estratégicos definidos por cada entidad (Ministerio de Economía y Finanzas , 2018).

3.2.2.2. Importancia de la Ejecución Presupuestal de gasto

La ejecución del gasto en los municipios es crucial para la gestión eficaz de los recursos públicos y el logro de los objetivos institucionales. La ejecución eficiente del gasto garantiza que los municipios puedan satisfacer las necesidades de sus poblaciones, mejorar los servicios y la infraestructura y mantener el funcionamiento regular de la entidad. También promueve la transparencia y la confianza ciudadana, que son esenciales para la gobernanza local. Además, una ejecución eficiente ayuda a evitar la subejecución presupuestaria, lo que puede obstaculizar el desarrollo local y provocar la pérdida de futuras oportunidades de financiación. Esta respuesta explorará la importancia de la ejecución del gasto en los municipios, centrándose en su impacto en la prestación de servicios públicos, la gestión financiera y la gobernanza.

3.2.2.3. Impacto en la prestación de servicios públicos

La ejecución eficiente del presupuesto es vital para implementar los proyectos del sector público, particularmente en áreas como la educación, la salud y la construcción, que son fundamentales para el desarrollo de la comunidad (Borja-Vasquez et al., 2024). Por ejemplo en Brasil, los datos muestran que las adquisiciones locales y los pagos puntuales son esenciales para mantener la eficiencia de la prestación de servicios. Los retrasos en los pagos pueden interrumpir la prestación de servicios, especialmente en los municipios de bajos ingresos (Dahis et al., 2023).

3.2.2.4. Gestión y control financieros

La planificación financiera y la presupuestación en los gobiernos locales sirven como herramientas de gestión para garantizar que los programas de gastos ofrezcan una buena relación calidad-precio. También ayudan a supervisar el rendimiento de los ingresos y los gastos a lo largo del año (Devas, 2007). Las agencias presupuestarias centrales desempeñan un papel crucial en el control y la asignación del gasto público, garantizando que los recursos se utilicen eficazmente para lograr los resultados deseados (Wanna, J. et al., 2003). La estandarización de la gestión del gasto fiscal y el aumento de la eficiencia del uso de los fondos fiscales son esenciales para optimizar los marcos de las finanzas públicas (Devas, 2007).

3.2.2.5. Gobernanza y transparencia

La buena gobernanza de los sistemas financieros públicos es esencial para el desarrollo económico y social. Los mecanismos para promover la transparencia y la rendición de cuentas son cruciales para una ejecución presupuestaria eficiente (Bravo, BM, 2012).

La gestión del gasto público está vinculada al desarrollo a largo plazo, y factores como la mala gobernanza pueden llevar a una ejecución presupuestaria ineficiente. La implementación de medidas de rendición de cuentas puede ayudar a cerrar la brecha entre los presupuestos asignados y ejecutados (Bravo, BM, 2012).

3.2.2.6. Desafíos e ineficiencias

A pesar de la importancia de una ejecución eficiente del gasto, muchos gobiernos locales se enfrentan a desafíos como el desequilibrio del poder financiero y rutinario, lo que genera ineficiencias (Wang & Xie, 2015).

La eficiencia del gasto público no suele ser alta, y la identificación de las ineficiencias es crucial para mejorar los sistemas de finanzas públicas (Wang & Xie, 2015).

La transición del gasto público a programas y proyectos exitosos es un desafío, y pone de relieve la necesidad de buenas prácticas de gobernación (Albassam, 2020).

Si bien la ejecución eficiente del gasto es fundamental para el éxito municipal, es importante reconocer los desafíos y las ineficiencias que pueden surgir. Factores como los problemas de gobernanza, las prácticas de gestión financiera y las condiciones económicas locales pueden afectar la eficacia de la ejecución del presupuesto. Abordar estos desafíos requiere un enfoque integral que incluya mejorar la gobernanza, mejorar los sistemas de gestión financiera y fomentar la transparencia y la rendición de cuentas. De este modo, los municipios pueden gestionar mejor los recursos públicos y alcanzar sus objetivos institucionales.

3.2.2.7. Fundamentos Teóricos Sobre la Ejecución Presupuestal de gasto

Los fundamentos teóricos de la ejecución presupuestaria del gasto abarcan una amplia gama de conceptos, enfoques y marcos analíticos que orientan tanto la asignación como la gestión de los fondos públicos. Dichos fundamentos resultan esenciales para garantizar que los presupuestos gubernamentales se ejecuten de manera eficiente y efectiva, en coherencia con los objetivos económicos, sociales y políticos de cada jurisdicción. En este sentido, las teorías que sustentan la ejecución presupuestaria son diversas y reflejan la complejidad inherente a la administración de las finanzas públicas, así como la necesidad de adaptarlas a los contextos institucionales y las dinámicas socioeconómicas específicas.

A. Teorías del Gasto Público

Desde la perspectiva de las teorías del gasto público, se destaca el enfoque del rendimiento macroeconómico, el cual se centra en comprender cómo el gasto estatal incide sobre variables clave como el crecimiento económico, la inflación y el empleo, proporcionando referencias y lineamientos orientados a optimizar los resultados agregados (Bandyopadhyay & Singh, 2023). Por su parte, la economía pública analiza el papel del gobierno en la provisión de bienes y servicios públicos, poniendo especial énfasis en la eficiencia asignativa y la equidad distributiva, así como en la diferenciación entre gastos de naturaleza pública y privada (Brezeanu, 2013). Asimismo, el sistema político constituye un ámbito de estudio que examina la influencia de los actores e instituciones políticas en el

proceso presupuestario, subrayando que las decisiones de gasto no son exclusivamente técnicas, sino que incorporan estrategias, negociaciones e intereses diversos (Bandyopadhyay & Singh, 2023). A ello se suma el enfoque de las metas presupuestarias, que implica la definición de objetivos fiscales y restricciones cuantitativas con el propósito de asegurar la disciplina fiscal y la sostenibilidad de las finanzas públicas a mediano y largo plazo (Bandyopadhyay & Singh, 2023).

B. Gestión y Ejecución del Presupuesto

En el campo de la gestión y la ejecución presupuestaria, se identifican diferentes enfoques funcionales que destacan la importancia de los sistemas de información y las herramientas tecnológicas aplicadas a la programación, el seguimiento y el control del gasto, los cuales fortalecen la transparencia y la rendición de cuentas institucional (Irshad et al., 2022). La implementación de sistemas de tesorería se reconoce como un componente indispensable para la ejecución presupuestaria efectiva, pues estos sistemas establecen mecanismos de control sobre la captación y el uso de los recursos financieros públicos (Mansurov, 2022). Asimismo, el principio del objetivo del programa plantea que las asignaciones presupuestarias deben alinearse con programas y resultados claramente definidos, asegurando que los recursos se orienten al cumplimiento de metas específicas (Irshak et al., 2024).

C. Gastos del Presupuesto Local

En relación con los gastos del presupuesto local, se observa que estos constituyen un instrumento fundamental de la política fiscal subnacional, ya que cumplen una doble función: impulsar el desarrollo regional y garantizar la prestación de servicios públicos básicos. Por tanto, la claridad en los principios, las formas y los procedimientos de ejecución resulta esencial para fortalecer la gestión fiscal descentralizada (Lobodina et al., 2024). Sin embargo, es frecuente que los gobiernos locales enfrenten desafíos estructurales, tales como la insuficiencia de recursos, la dependencia de transferencias intergubernamentales y los desbalances entre ingresos y gastos. Para superar estas

limitaciones, se requiere promover enfoques innovadores en materia de planificación, priorización y asignación presupuestaria (Lobodina et al., 2024).

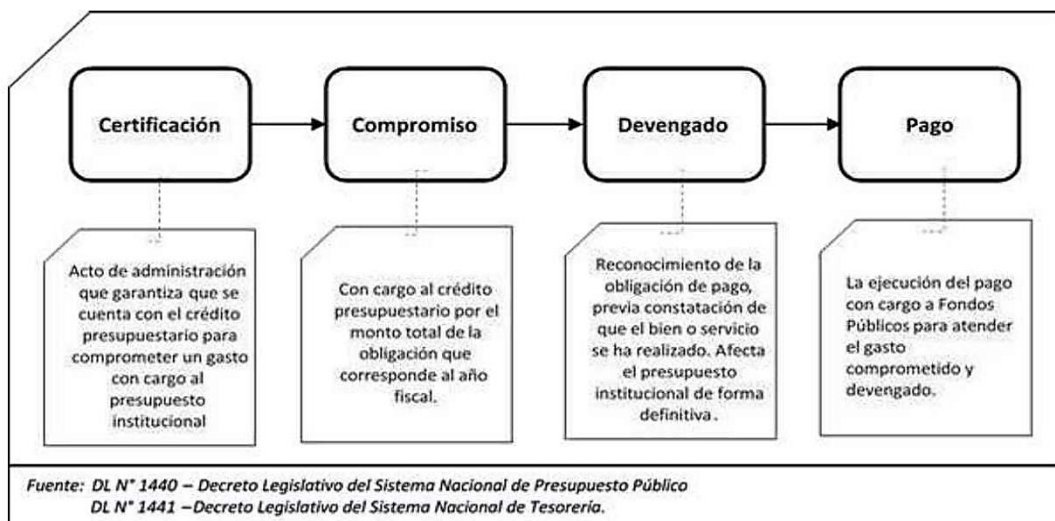
D. Principios de Ejecución Presupuestaria

Finalmente, los principios de ejecución presupuestaria comprenden criterios fundamentales que orientan el uso racional y transparente de los fondos públicos. Entre ellos, se destaca la importancia de la claridad conceptual y la coherencia normativa, que permiten guiar de manera adecuada la toma de decisiones presupuestarias (Hey, 2023). Asimismo, el análisis económico de los costos y gastos emerge como una herramienta esencial para evaluar la eficiencia institucional, optimizar los procesos de gasto y asegurar que los recursos se utilicen conforme a criterios de eficacia y valor público (Kramarenko, 2024). Si bien estos enfoques teóricos ofrecen un marco sólido para el estudio y la práctica de la ejecución presupuestaria, es importante reconocer que, en la realidad, surgen múltiples desafíos relacionados con las fluctuaciones económicas, las presiones políticas y las restricciones administrativas. Por esta razón, se requiere una investigación constante y una capacidad de adaptación de los modelos teóricos al entorno dinámico de la gestión pública contemporánea.

3.2.2.8. Proceso de Ejecución de Gasto Público

Presidencia de la República del Perú (2018), Señala que la ejecución de gasto comprende las siguientes etapas.

Figura 1
Proceso de la ejecución del gasto público



Fuente: DL N° 1440 Decreto Legislativo del sistema nacional de presupuesto publico

A. Certificación del crédito presupuestario.

La certificación de crédito presupuestario es el procedimiento mediante el cual se verifica que la entidad cuenta con recursos disponibles antes de asumir una obligación de gasto. Su finalidad es asegurar que el crédito presupuestario exista, no se encuentre comprometido previamente y pueda respaldar el gasto previsto dentro del presupuesto institucional aprobado para el año fiscal. Este acto se realiza antes de contratar, adquirir bienes o servicios, o formalizar compromisos que generen obligaciones para la entidad, y permite reservar temporalmente los recursos hasta que se perfeccione el compromiso correspondiente. En las entidades públicas, la certificación es emitida por la oficina de presupuesto o la unidad que haga sus veces, a solicitud del área responsable del gasto, debiendo observar la Programación de Compromisos Anual, la disponibilidad presupuestal y las disposiciones legales aplicables establecidos (Ministerio de Economía y Finanzas , 2018).

Asimismo, según Shliajov (2022), la certificación de crédito presupuestario constituye el acto mediante el cual se verifica y confirma la existencia de recursos disponibles para atender un gasto determinado. Este procedimiento asegura que toda

obligación prevista por la entidad cuente con respaldo presupuestal antes de ser asumida, evitando compromisos sin financiamiento y favoreciendo el cumplimiento de las normas que regulan el uso de los recursos públicos. De esta manera, la certificación contribuye a mantener la disciplina fiscal y a garantizar que los gastos se ejecuten dentro de los límites aprobados en el presupuesto institucional.

B. Compromiso.

El compromiso es una etapa esencial dentro del proceso de ejecución del gasto público. En esta fase, la entidad pública formaliza su obligación de pagado con un tercero, derivada de un contrato, convenio, orden de compra u otro documento equivalente que respalde la prestación de un bien, servicio u obra. Este acto administrativo asegura que la entidad haya reservado una parte de su presupuesto para cumplir con dicha obligación, garantizando la disponibilidad de recursos necesarios para realizar el pagado en el futuro. El compromiso se realiza después de la certificación presupuestal, que confirma la existencia de fondos, y antes de las etapas de devengado y girado, que corresponden al reconocimiento formal del derecho de cobro y el desembolso efectivo, respectivamente. Además, este debe registrarse en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), lo que garantiza transparencia y control en la gestión de los recursos públicos. A través del compromiso, las entidades públicas aseguran una administración responsable del presupuesto, evitando generar deudas o compromisos que excedan los recursos asignados. Esto permite mantener una disciplina fiscal y garantizar que el gasto público sea sostenible y eficiente, cumpliendo con los objetivos para los cuales fue diseñado (Ministerio de Economía y Finanzas , 2018).

Por otra parte Aquino & Azevedo (2017) afirman que el compromiso representa la obligación legal de gastar los fondos presupuestados, que surge cuando una entidad gubernamental celebra un contrato o acuerdo. Esta etapa tiene una importancia crucial debido a que permite hacer un seguimiento de los pasivos futuros y mantener la integridad presupuestaria

C. Devengado

El devengado constituye la etapa en la que se reconoce una obligación de pago previamente autorizada y comprometida, siempre que se haya verificado la documentación que acredita la prestación del servicio, la recepción de bienes, la ejecución de una obra o el derecho del acreedor. Este reconocimiento tiene efectos definitivos en el Presupuesto Institucional, por lo que exige la intervención responsable del área usuaria, encargada de comprobar que la obligación corresponde a una prestación efectivamente realizada antes de otorgar la conformidad respectiva.

En el ámbito presupuestario, el registro del devengado debe efectuarse cumpliendo los criterios establecidos por la normativa del Sistema Nacional de Presupuesto y del Sistema Nacional de Tesorería. Cuando dicho reconocimiento se realiza sin observar los requisitos correspondientes, pueden generarse responsabilidades administrativas, civiles o penales para el Titular de la Entidad, el responsable del área usuaria y la oficina de administración, o la que haga sus veces. En ese sentido, el devengado constituye una fase clave para asegurar que el gasto público responda a obligaciones reales, verificadas y sujetas al marco legal vigente (Ministerio de Economía y Finanzas , 2018).

De la misma manera Soroceanu (2022) define en devengado a los gastos en los que se ha incurrido pero aún no se han pagado, lo que refleja las obligaciones financieras que un gobierno debe cumplir. Este concepto es vital para la información financiera precisa y para garantizar que todos los pasivos se reconozcan en el presupuesto

D. Girado / Pagado

El girado es una etapa esencial en la ejecución del gasto público, ya que constituye el acto administrativo mediante el cual se autoriza el desembolso efectivo de los fondos previamente comprometidos y devengados. Este proceso asegura que los recursos asignados en el presupuesto se transfieran de manera oportuna al beneficiario final, conforme a lo estipulado en los contratos y acuerdos. El girado ocurre después del devengado, cuando se reconoce formalmente el derecho de cobro del proveedor por los bienes, servicios u obras entregados. Para proceder, la entidad debe cumplir todos los

requisitos legales y administrativos, verificando documentos como facturas y comprobantes. La orden de pago se genera a través del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), que procesa la transferencia a la cuenta del proveedor. Este procedimiento busca garantizar transparencia, control y eficiencia en el uso de los recursos públicos (Ministerio de Economía y Finanzas , 2018).

Asimismo, el Pagado es la fase final del proceso es la liquidación, donde se cancela parcial o totalmente la obligación reconocida, y este acto administrativo debe formalizarse mediante el documento oficial pertinente. El ciclo de ejecución culmina con el pagado, subrayando la prohibición de realizar pagado s por obligaciones no devengadas. Este procedimiento de pagado sigue regulaciones específicas establecidas por las normas del Sistema Nacional de Tesorería, garantizando así el cumplimiento riguroso de las disposiciones correspondientes (Ministerio de Economía y Finanzas , 2018).

3.3. Definiciones de términos

3.3.1. Asignación presupuestaria

Es el acto mediante el cual se distribuyen los créditos presupuestales aprobados a cada pliego, unidad ejecutora y actividad del presupuesto del sector público. La asignación define el límite máximo de gasto que puede ejecutarse durante el ejercicio fiscal y se formaliza mediante documentos presupuestarios aprobados por la autoridad competente. Esta asignación se convierte en un instrumento de control para la ejecución responsable y eficiente de los recursos públicos(Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.2. Compromiso Presupuestario

Fase de la ejecución presupuestaria que consiste en reconocer formalmente la obligación futura de pago derivada de un acto administrativo válido, generando la reserva de créditos presupuestales suficientes para atenderla en su oportunidad. El compromiso asegura la disponibilidad de fondos cuando corresponda proceder al devengado y se registra obligatoriamente en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público, conforme a lo establecido en las normas vigentes (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.3. Cuadro de Asignación de Personal (CAP)

Instrumento técnico normativo que establece de manera detallada la estructura ocupacional de la entidad pública, indicando el número de plazas requeridas, su denominación, naturaleza y características. El CAP diferencia cargos estructurales y eventuales y constituye un insumo esencial para programar los recursos presupuestales y organizar adecuadamente la gestión del empleo público en cada entidad.

3.3.4. Devengado

Es la etapa presupuestaria en la que la entidad reconoce de forma expresa el derecho de cobro del proveedor o beneficiario, luego de verificar la recepción conforme de los bienes, servicios u obras contratadas. Esta fase genera la obligación contable de pago y permite la emisión de la orden de pago correspondiente en el SIAF-SP, habilitando el proceso de girado de los fondos públicos comprometidos (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.5. Ejecución de gasto

Fase del proceso presupuestario en la cual la entidad pública utiliza los créditos presupuestales autorizados, materializando los actos de compromiso, devengado y girado. Su finalidad es cumplir las obligaciones de pago derivadas de la gestión institucional y asegurar la correcta aplicación de los recursos. La ejecución del gasto se rige por principios de legalidad, eficiencia y transparencia, con registros obligatorios en el SIAF-SP (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.6. Gestión de la Capacitación

Proceso sistemático mediante el cual la entidad identifica necesidades formativas, planifica acciones de fortalecimiento de capacidades y ejecuta programas de aprendizaje dirigidos al personal. Incluye la elaboración del Plan de Desarrollo de las Personas, la programación presupuestaria, la ejecución de actividades y la evaluación de resultados obtenidos para asegurar el desarrollo profesional y la mejora continua del desempeño institucional (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014a).

3.3.7. Gestión de la Compensación

Proceso que comprende la determinación, administración y control de las remuneraciones, beneficios e incentivos económicos que perciben los servidores civiles. Se desarrolla bajo criterios de equidad interna, sostenibilidad fiscal y competitividad frente al mercado laboral. La gestión de compensación busca reconocer la contribución del servidor al logro de objetivos institucionales y fortalecer su compromiso con la entidad (Congreso de la República, 2013).

3.3.8. Gestión del Desempeño

Conjunto de acciones destinadas a medir periódicamente el grado de cumplimiento de funciones, objetivos y responsabilidades asignadas a los servidores públicos. Permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora, así como aplicar medidas de reconocimiento o correctivas. Este proceso se desarrolla mediante instrumentos técnicos y criterios objetivos definidos por la entidad (Congreso de la República, 2013).

3.3.9. Gestión del Empleo

Proceso administrativo que regula la incorporación, movilidad, ascensos y desvinculación de servidores civiles en las entidades del sector público. Incluye la convocatoria, selección, contratación, designación y cese del personal, garantizando que estos procesos se realicen conforme a principios de mérito, igualdad de oportunidades, transparencia y legalidad establecidos en la normativa vigente (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014)

3.3.10. Gestión de Recursos Humanos

Es el conjunto integrado de procesos mediante los cuales se planifica, organiza, desarrolla y controla la administración del personal en las entidades del Estado. Comprende la planificación de puestos, selección, evaluación del desempeño, capacitación, compensaciones y gestión de información. Tiene como propósito contar con servidores idóneos, comprometidos y alineados con los objetivos institucionales (Congreso de la República, 2013).

3.3.11. Girado

Fase final de la ejecución presupuestaria que consiste en autorizar y efectuar el pago de los recursos previamente comprometidos y devengados a favor del proveedor o beneficiario. El girado se realiza mediante la emisión de la orden de pago y su registro en el SIAF-SP, garantizando transparencia y control en la transferencia efectiva de los fondos públicos (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.12. Manual de Perfiles de Puestos

Documento técnico que describe detalladamente las funciones, requisitos mínimos, competencias, responsabilidades y condiciones de trabajo de cada puesto de una entidad pública. Constituye la base para la gestión de selección, evaluación, formación y desarrollo del personal, asegurando la correspondencia entre las funciones institucionales y los perfiles ocupacionales (Presidencia del Consejo de Ministros, 2014).

3.3.13. Oportunidad de Pago

Principio presupuestario que establece que las obligaciones generadas por compromisos y devengados deben ser atendidas dentro de los plazos legales o contractuales establecidos. Este principio busca evitar moras, intereses y perjuicios, garantizando la confianza de los proveedores y el adecuado funcionamiento financiero de la entidad pública (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.14. Presupuesto Institución modificado (PIM)

Es el monto actualizado del presupuesto de una entidad pública, resultante de incorporar las modificaciones presupuestarias, créditos suplementarios y anulaciones aprobadas durante el ejercicio fiscal. El PIM constituye el límite máximo de gasto autorizado y sirve como base oficial para evaluar la ejecución presupuestaria de cada pliego (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.15. Rendición de Cuentas

Obligación de las entidades públicas de informar, justificar y explicar ante los órganos de control y la ciudadanía la utilización de los recursos asignados, los resultados obtenidos y las decisiones adoptadas. Este proceso promueve la transparencia, la

vigilancia social y la confianza pública en la gestión estatal (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.16. Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP)

Plataforma tecnológica oficial que permite registrar, procesar, consolidar y consultar en tiempo real la información presupuestaria, contable y financiera de las entidades públicas. Su uso es obligatorio para garantizar el control y la transparencia de la gestión de los recursos públicos

3.3.17. Sub- ejecución Presupuestal

Situación en la cual una entidad pública no logra comprometer o devengar la totalidad de los créditos presupuestales asignados dentro del ejercicio fiscal, generando retrasos en la ejecución de actividades, incumplimiento de metas y eventual devolución de fondos no ejecutados al Tesoro Público (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.18. Trasferencia Presupuestaria

Principio fundamental del Sistema Nacional de Presupuesto que garantiza el acceso público a la información presupuestaria, promoviendo la vigilancia ciudadana, la rendición de cuentas y el control social sobre la utilización de los recursos estatales destinados al cumplimiento de objetivos institucionales (Presidencia de la República del Perú, 2018).

3.3.19. Valor Publico

Conjunto de beneficios tangibles e intangibles que se generan por la acción estatal a través de políticas, programas y proyectos ejecutados con recursos públicos, con impacto positivo en el bienestar colectivo, la confianza ciudadana y el desarrollo económico sostenible (Osborne, D & Gaebler, T., 1993).

IV. Metodología

4.1. Tipo y nivel de investigación

Es de tipo básico ya que permite expandir el conocimiento teórico acerca de la relación que hay entre la GRH y la EPG en el campo de la administración pública local, por lo que se considera básica. Conforme a Hernandez et al. (2014), la investigación básica se caracteriza por estar orientada a incrementar los saberes sobre un fenómeno sin la intención inmediata de aplicarlos, aunque con frecuencia esos conocimientos terminan siendo útiles en la práctica. Este enfoque permite profundizar en el estudio de variables y relaciones que hasta el momento no han sido suficientemente exploradas en contextos locales. En este caso, la investigación busca identificar y analizar los factores que vinculan los procesos de GRH con la EPG en la entidad edil de Camanti, aportando información que pueda servir como sustento conceptual y empírico para futuros estudios y como base para el diseño de estrategias de mejora administrativa. Así, como señalan Tamayo (2014), la investigación básica contribuye a incrementar el acervo de conocimientos científicos en determinada área del saber, constituyendo un aporte al campo de la gestión pública.

El nivel es descriptivo correlacional, ya que se dirige a cumplir dos finalidades complementarias. En primer lugar, desde un enfoque descriptivo, el estudio se propone caracterizar las principales dimensiones de las variables objeto de análisis, tales como las prácticas de planeación de personal, la gestión del rendimiento y los niveles de ejecución presupuestal, presentando información detallada acerca de su comportamiento dentro de la entidad estudiada. Según Hernandez et al. (2014), La investigación descriptiva posibilita detallar los rasgos, atributos y perfiles relevantes de individuos, grupos, comunidades o cualquier otro tipo de fenómeno. En segundo lugar, el componente correlacional se enfoca en determinar la existencia y el grado de relación que se presenta entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal, mediante el empleo de técnicas estadísticas que permitan establecer si los cambios en una variable se asocian con variaciones en la otra. En este sentido, Bisquerra et al. (2009), explica que los estudios correlacionales pretenden descubrir o comprobar la existencia de relaciones entre variables

y determinar su grado, constituyéndose en un nivel de investigación que no busca manipular variables sino observar su comportamiento natural. Este nivel permite no solo describir de manera sistemática los hechos observados, sino también identificar patrones de asociación que contribuyen a comprender de manera más integral el fenómeno estudiado.

El diseño metodológico de este estudio corresponde a un diseño no experimental de tipo transversal descriptivo-correlacional. De acuerdo con Hernandez et al. (2014), en un diseño no experimental, el investigador estudia los fenómenos tal como suceden en su entorno natural. Esto se hace sin alterar intencionalmente las variables independientes con el objetivo de examinar las relaciones que puedan existir entre ellas. En este caso, no se intervendrá directamente en los procesos de GRH ni en la EPG, sino que se recolectará información de manera sistemática para describir sus características y determinar su posible asociación.

El enfoque transversal se justifica porque la recopilación de los datos se realizará en un momento único o en un determinado periodo, con el fin de obtener una fotografía actual del comportamiento de las variables dentro de la entidad edil. Este tipo de diseño permite medir simultáneamente los valores de las variables estudiadas y establecer la existencia de vínculos estadísticos entre ellas, aportando una base objetiva para el análisis.

Por su parte, el nivel descriptivo-correlacional se emplea debido a que la investigación busca cumplir dos objetivos complementarios. Por un lado, tiene la finalidad descriptiva de detallar las dimensiones y características de las variables, tales como la planeación de personal, administración del empleo, la administración del Desempeño, administración de compensación y la ejecución presupuestal en sus diferentes fases. Por otro lado, incorpora un componente correlacional orientado a identificar el grado de relación entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal, utilizando procedimientos estadísticos que permitirán establecer si existe asociación significativa. Este enfoque facilita conocer si los cambios o variaciones en una de las variables se vinculan con modificaciones en la otra.

En conjunto, este diseño metodológico resulta pertinente porque posibilita describir de manera rigurosa la situación actual de los procedimientos administrativos y financieros de la entidad, así como explorar relaciones que pueden servir de fundamento para formular estrategias de mejora en la gestión pública.

4.2. Ámbito temporal y espacial

4.2.1. Ámbito temporal

El estudio comprende el año 2024, periodo en el cual se analizan los procesos de gestión de recursos humanos y su relación con la ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti. Este periodo fue seleccionado debido a que corresponde al último ejercicio fiscal cerrado y cuenta con información financiera y administrativa completa, lo que permite evaluar de manera precisa la eficiencia en la utilización de los recursos públicos y las prácticas de gestión aplicadas durante dicho año.

4.2.2. Ámbito espacial

El estudio se circunscribe a la Municipalidad Distrital de Camanti, ubicada en la provincia de Quispicanchi, departamento del Cusco. Esta entidad pública constituye el espacio institucional en el que se desarrollan las etapas del gasto presupuestal analizados en el estudio. La elección de este ámbito se justifica por la relevancia de la municipalidad en la gestión del desarrollo local y por la necesidad de optimizar la administración de los recursos humanos y financieros en dicha entidad.

4.3. Población y muestra

4.3.1. Población

Hernández et al. (2014) el conjunto de elementos que comparten rasgos particulares determinados por el investigador constituye la población. Una vez establecida la unidad de análisis, se avanza a definir la población de la que se recopilarán los datos y cuyos resultados podrán ser generalizados. En este estudio, la población está constituida por los trabajadores administrativos de la entidad edil de Camanti, así como por los 17 reportes presupuestarios publicados en la consulta amigable del MEF al año 2024.

Tabla 1*Nro de trabajadores de la entidad edil de Camanti*

N°	MD de Camanti	Cantidad
1	Gerente General	2
2	Ofic. de Planificación	1
3	Ofic. de Presupuesto	2
4	Ofic. de Contabilidad	2
5	Ofic. de Tesorería	3
6	Ofic. de Abastecimientos	4
7	Ofic. de Personal	3
Total		17

Fuente: *Recursos Humanos de la Municipalidad...***4.3.2. Muestra**

Según López-Róldan y Fachelli (2015), señalan que la muestra censal se presenta cuando el estudio incorpora a todos los elementos que integran la población, de modo que la muestra coincide con el universo definido para la investigación. Este tipo de selección es adecuado cuando la población es pequeña, accesible y se cuenta con información suficiente para identificar a cada unidad de análisis. En la presente investigación se trabajó con una muestra censal conformada por 17 funcionarios relacionados directamente con los procesos administrativos y presupuestarios de la entidad, así como por 17 registros presupuestales correspondientes a las categorías de gasto ejecutadas durante el año 2024. Esta decisión permitió obtener información completa de las unidades consideradas en el estudio y analizar el fenómeno desde la perspectiva del personal involucrado y de la documentación presupuestaria disponible.

4.3.3. Muestreo

En la presente investigación se aplicó un muestreo no probabilístico censal, debido a que se trabajó con la totalidad de las unidades que conforman la población de estudio. Según Arias (2012), cuando la población es accesible en su totalidad, no resulta necesario extraer una muestra parcial, ya que se puede investigar u obtener información de todos los elementos que integran la población objetivo.

En ese sentido, no fue necesario aplicar una fórmula estadística ni realizar una selección aleatoria, debido a que se incluyó a los 17 trabajadores de las áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Camanti, quienes se encuentran directamente vinculados con los procesos de gestión administrativa y presupuestaria. Asimismo, se consideraron los 17 registros presupuestales correspondientes al año 2024, por tratarse de documentos oficiales relacionados con la ejecución del gasto público de la entidad.

4.4. Instrumentos

Para el presente estudio se emplearán dos instrumentos de recolección de datos, seleccionados en función de la naturaleza y las características de las variables analizadas. El primer instrumento será un cuestionario estructurado, diseñado para aplicar la técnica de la encuesta, con el propósito de obtener información primaria directamente de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Camanti. Este cuestionario está compuesto por ítems formulados en escala de Likert de cinco puntos, que van desde “Nunca” hasta “Siempre”, y está orientado a medir las percepciones, opiniones y valoraciones del personal respecto a los distintos aspectos de la gestión de recursos humanos, tales como la planificación de políticas de personal, la gestión del empleo, la evaluación del desempeño y la gestión de la compensación. Este instrumento permitirá cuantificar de forma estructurada las percepciones del personal y analizarlas estadísticamente para identificar tendencias y niveles de valoración.

El segundo instrumento corresponde a una ficha de registro documental, aplicada en el marco de la técnica de revisión documental, con el fin de recolectar información secundaria relacionada con la ejecución presupuestal del gasto. Esta ficha permitirá organizar y sistematizar los datos obtenidos de fuentes oficiales, principalmente del Portal de Transparencia Económica – Consulta Amigable del Ministerio de Economía y Finanzas, donde se encuentran los registros actualizados sobre la programación, certificación, compromiso, devengado y ejecución presupuestal del año 2024.

El uso conjunto del cuestionario estructurado y la ficha de registro documental garantiza la validez, confiabilidad y pertinencia de la información recolectada, permitiendo contrastar de manera rigurosa las percepciones del personal con los resultados reales de la ejecución presupuestal, y cumpliendo así con los objetivos establecidos en la presente investigación.

4.5. Procedimientos

El desarrollo de la investigación se realizó siguiendo un conjunto de procedimientos metodológicos que garantizaron la rigurosidad y fiabilidad de los resultados. En una primera etapa, se diseñaron y validaron los instrumentos de recolección de datos: un cuestionario estructurado con escala de Likert y una ficha de registro documental. Luego, se procedió a la aplicación de los cuestionarios al personal administrativo y técnico de la Municipalidad Distrital de Camanti, asegurando la participación voluntaria y confidencial. Paralelamente, se efectuó la recopilación de información secundaria mediante la revisión de datos oficiales disponibles en el Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas. Una vez recolectada la información, se realizó la codificación y tabulación de los datos en una hoja de cálculo, transformando las respuestas cualitativas en valores numéricos. Posteriormente, los datos fueron procesados con apoyo de software estadístico, lo que permitió obtener resultados precisos y representativos. Finalmente, los resultados fueron organizados y analizados de acuerdo con los objetivos de investigación, relacionando las variables de gestión de recursos humanos y ejecución presupuestal del gasto para determinar su grado de asociación e incidencia.

4.6. Análisis de datos

El análisis de datos se llevó a cabo con el propósito de interpretar de manera sistemática la información obtenida y establecer la relación entre las variables de estudio. En primer lugar, se aplicaron técnicas estadísticas descriptivas para presentar los resultados generales, utilizando medidas de frecuencia, porcentajes y promedios que permitieron caracterizar las percepciones del personal respecto a la gestión de recursos humanos y los niveles de ejecución presupuestal. Posteriormente, se desarrolló un análisis

inferencial mediante la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman, con el fin de determinar el grado de relación existente entre ambas variables. Este procedimiento permitió identificar patrones, tendencias y vínculos significativos entre las dimensiones analizadas, validando o rechazando las hipótesis planteadas. Los resultados se representaron en tablas y gráficos para facilitar su comprensión y fueron interpretados a la luz del marco teórico y de los antecedentes revisados, extrayéndose conclusiones que reflejan la influencia de la gestión de recursos humanos en la eficiencia de la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Camanti durante el año 2024.

4.7. Consideraciones éticas

La presente investigación se desarrolló respetando los principios éticos que rigen el trabajo científico y la investigación social. Se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes, asegurando que los datos obtenidos sean utilizados únicamente con fines académicos y sin fines de lucro. La participación en las encuestas fue voluntaria, previa información sobre los objetivos del estudio y el uso de los datos, respetando en todo momento la autonomía y el consentimiento informado de los encuestados. Asimismo, se evitó cualquier tipo de discriminación, sesgo o manipulación de la información. En cuanto a las fuentes documentales, se emplearon exclusivamente registros oficiales y de acceso público, citando adecuadamente cada referencia conforme a las normas APA. De este modo, la investigación cumple con los estándares éticos de honestidad, transparencia y respeto a las personas e instituciones involucradas, garantizando la integridad del proceso y la validez de los resultados obtenidos.

V. Resultados y Discusión

5.1. Confiabilidad del instrumento

Para establecer la fiabilidad del cuestionario, se recurrió a la evaluación mediante Alfa de Cronbach, debido a que constituye uno de los procedimientos con mayor aplicación para valorar la consistencia interna de los ítems que integran una escala. Este estadístico permite verificar si los reactivos que conforman una variable evalúan de manera homogénea un mismo constructo teórico. De acuerdo con George y Mallery (2003), los resultados de α superior o similares a 0.70 reflejan una confiabilidad aceptable, aquellos mayores o iguales a 0.80 indican una confiabilidad buena y los que alcanzan o superan 0.90 evidencian una confiabilidad excelente. Asimismo, considerando que el instrumento fue aplicado a una muestra inferior a 50 participantes, el empleo del Alfa de Cronbach resulta pertinente, ya que posibilita estimar con precisión la consistencia interna aun en grupos reducidos, siempre que los ítems se encuentren correctamente formulados y orientados a medir un mismo concepto.

Tabla 2

Estadístico de fiabilidad de la gestión de personal

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,919	30

A partir de las respuestas obtenidas mediante el cuestionario aplicado a los participantes, se evaluó la fiabilidad correspondiente a la variable gestión de personal. Los resultados muestran un Alfa de Cronbach de 0,919 calculado sobre 30 ítems, valor que evidencia un alto grado de estabilidad interna. Esto permite sostener que los ítems de los instrumentos guardan relación entre sí y evalúan de manera estable la variable estudiada. Por tanto, el cuestionario reúne condiciones adecuadas para ser utilizado en la recolección de información de la presente investigación.

La confiabilidad de la ficha de análisis documental se garantizó mediante la revisión sistemática y uniforme de los reportes oficiales de ejecución presupuestal, aplicando criterios previamente definidos para registrar los datos de certificación, compromiso,

devengado y girado. Al tratarse de información documental proveniente de fuentes institucionales, no correspondió aplicar el coeficiente Alfa de Cronbach; por ello, la consistencia del instrumento se aseguró a través de la organización clara de los indicadores, la verificación de los datos registrados y la correspondencia entre las dimensiones de la variable y la información presupuestal analizada.

5.2. Estadística descriptiva

5.2.1. Determinación de rangos

Con el propósito de presentar los resultados descriptivos se establecieron baremos de interpretación para las dos variables y así poder facilitar la comprensión y análisis de los hallazgos mediante la aplicación de los instrumentos. La variable Gestión de personal se encuentra estructurado en cinco dimensiones: planeación de políticas, gestión del empleo, administración de desempeño, administración de compensaciones y administración del desarrollo y la capacitación, las cuales permiten evaluar de manera integral los principales procesos vinculados a la administración de los recursos de personal en la entidad. Su medición se realizó mediante Likert mediante la asignación de valores de 1 a 5 puntos; los puntajes obtenidos por dimensión y en el resultado total fueron interpretados mediante un baremo que clasifica los resultados en tres niveles de desempeño: Eficiente, Regular y deficiente, conforme a los rangos a continuación, lo que permite identificar con claridad el grado de desarrollo de la administración de personal. Por otra parte, la variable gasto presupuestario fue evaluada a través de las fases del proceso presupuestario: Certificado, Compromiso, Devengado y Pago, utilizando una escala porcentual cuyos valores oscilan entre 0,00 y 1,00; los resultados obtenidos en cada fase fueron interpretados mediante un baremo que los clasifica en los niveles Mala, Regular y Buena ejecución, de acuerdo con los rangos definidos en la Tabla 4, permitiendo una evaluación objetiva del nivel de cumplimiento del gasto público y una comparación homogénea del desempeño presupuestal de la entidad. Seguidamente, se expone los rangos que facilitará la evaluación de las variables.

Tabla 3*Rangos de la variable Gestión de Recursos Humano*

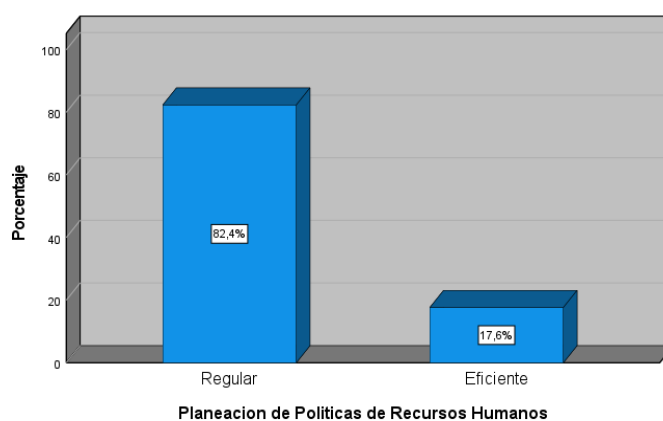
	Planeación de Políticas de Recursos Humanos	Gestión del Empleo	Gestión de Desempeño	Gestión de Compensación	Gestión del Desarrollo y la Capacitación	Gestión de Recursos Humanos
Deficiente	<=13	<=13	<=13	<=13	<=13	<=69
Regular	14-22	14-22	14-22	14-22	14-22	70-110
Eficiente	23-30	23-30	23-30	23-30	23-30	111-150

Tabla 4*Rangos de la variable ejecución presupuestal de gasto*

	Certificado	Compromiso	Devengado	Pago
Mala	0,00 - 0,33	0,00 - 0,33	0,00 - 0,33	0,00 - 0,33
Regular	0,34 - 0,66	0,34 - 0,66	0,34 - 0,66	0,34 - 0,66
Buena	<= 0,67	<= 0,67	<= 0,67	<= 0,67

5.2.2. Resultados descriptivos de la variable gestión de recursos humanos**Tabla 5***Planeación de Políticas de Recursos Humanos*

	F	%
Regular	14	82,4
Eficiente	3	17,6
Total	17	100,0

Figura 2*Planeación de Políticas de Recursos Humanos*

Los resultados muestran que la planeación de políticas en la entidad edil es percibida mayoritariamente como regular por el 82,4% de los encuestados, mientras que solo el 17,6% la considera eficiente, lo que afirma un debacle en la formulación y uso estratégico de dichas políticas, limitando el alineamiento del personal con los objetivos institucionales y reflejando la intervención y fortalecimiento de los procesos de planificación para mejorar la gestión y, en consecuencia, optimizar la ejecución presupuestal del gasto.

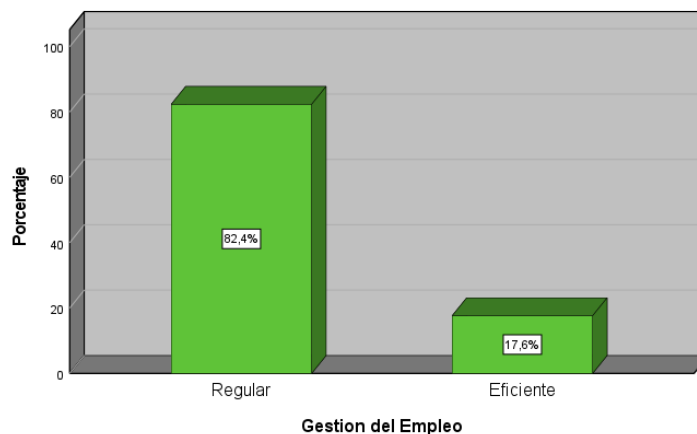
Tabla 6

Gestión del Empleo

	F	%
Regular	14	82,4
Eficiente	3	17,6
Total	17	100,0

Figura 3

Gestión del Empleo



Los resultados de la gestión del empleo en la entidad edil indican que el 82,4% de los participantes la califican como regular, mientras que solo el 17,6% la considera eficiente; esta predominancia de una valoración intermedia refleja limitaciones en aspectos como la adecuada asignación de puestos, contratación y estabilidad laboral, lo que sugiere que los procesos de empleo no están siendo gestionados con la eficacia necesaria,

generando un impacto potencial en la productividad institucional y en la capacidad de alcanzar una ejecución presupuestal de gasto más eficiente.

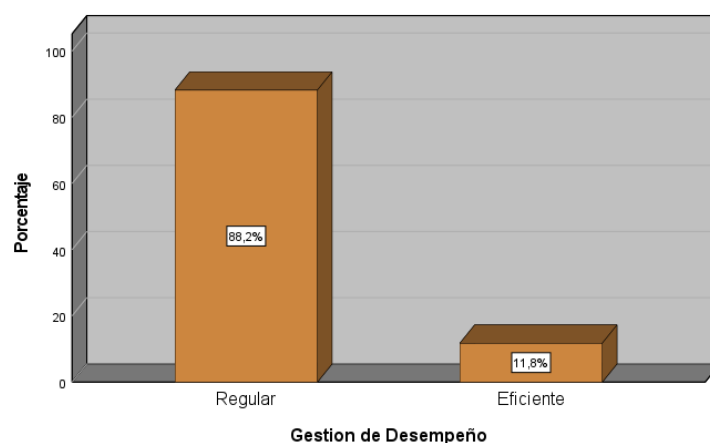
Tabla 7

Gestión de Desempeño

	F	%
Regular	15	88,2
Eficiente	2	11,8
Total	17	100,0

Figura 4

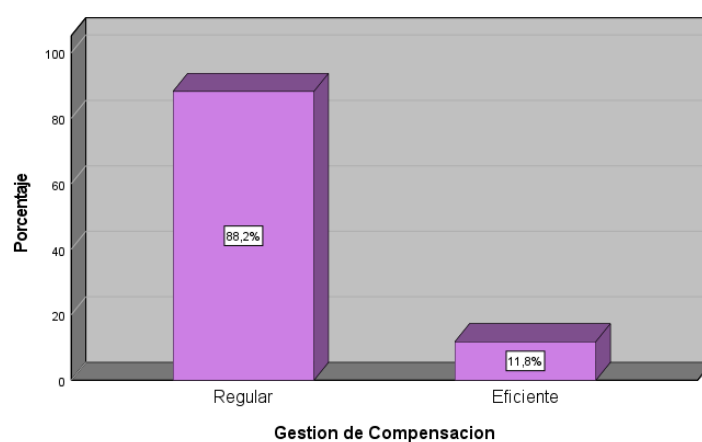
Gestión de Desempeño



Las evidencias sobre la gestión de desempeño en la entidad edil afirman que el 88,2% de la consideran como regular, asimismo, solo el 11,8% la considera eficiente; este predominio de una percepción intermedia refleja deficiencias en la evaluación, seguimiento y retroalimentación del rendimiento del personal, lo que limita la mejora continua y la productividad institucional, demostrando la urgencia de reforzar los procedimientos de gestión del desempeño para permitir una ejecución presupuestaria más eficaz y en línea con las metas municipales.

Tabla 8*Gestión de Compensación*

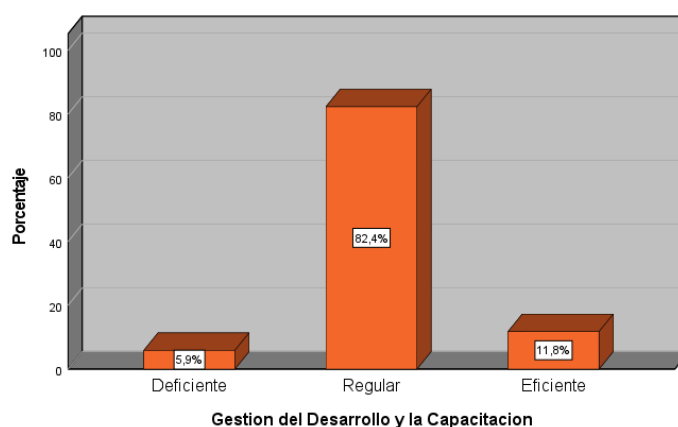
	F	%
Regular	15	88,2
Eficiente	2	11,8
Total	17	100,0

Figura 5*Gestión de Compensación*

Los hallazgos de la gestión de compensación en la entidad edil evidencian que el 88,2% la percibe como regular, a mismo tiempo solo el 11,8% la considera eficiente; está marcada tendencia hacia una valoración intermedia refleja limitaciones en la implementación de incentivos, remuneraciones y beneficios adecuados, lo cual puede afectar la motivación y satisfacción del personal, repercutiendo en su rendimiento y, en consecuencia, en la eficiencia del gasto presupuestal.

Tabla 9*Gestión del Desarrollo y la Capacitacion*

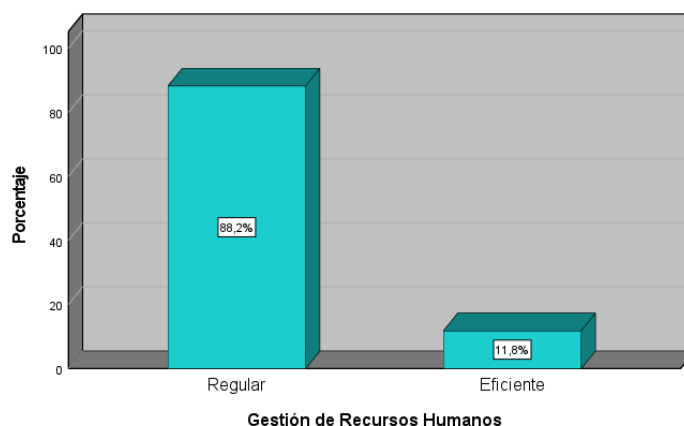
	F	%
Deficiente	1	5,9
Regular	14	82,4
Eficiente	2	11,8
Total	17	100,0

Figura 6*Gestión del Desarrollo y la Capacitación*

Los resultados de la gestión del desarrollo y la capacitación en la entidad edil evidencian que el 82,4% de los encuestados la percibe como regular, un 11,8% la considera eficiente y un 5,9% incluso la califica como deficiente; esta distribución refleja debilidades en la implementación de programas de formación y actualización del personal, limitando el fortalecimiento de capacidades y el crecimiento profesional de los trabajadores municipales, lo cual repercute en la gestión de calidad institucional y en la eficiencia del gasto presupuestal.

Tabla 10*Gestión de Recursos Humanos*

	F	%
Regular	15	88,2
Eficiente	2	11,8
Total	17	100,0

Figura 7*Gestión de Recursos Humanos*

Las evidencias de la gestión de recursos humanos en la entidad edil afirman que el 88,2% la percibe como regular, al mismo tiempo solo el 11,8% la considera eficiente; está clara predominancia de una valoración intermedia evidencia limitaciones en los procesos de planificación, organización, motivación y desarrollo del personal, lo que restringe el alcance de una administración estratégica dirigida a resultados y, en consecuencia, puede afectar negativamente la eficiencia en el gasto presupuestal.

5.2.3. Tablas y figuras de frecuencia

Ítem 01 ¿La municipalidad cuenta con un plan operativo anual de recursos humanos aprobado oficialmente?

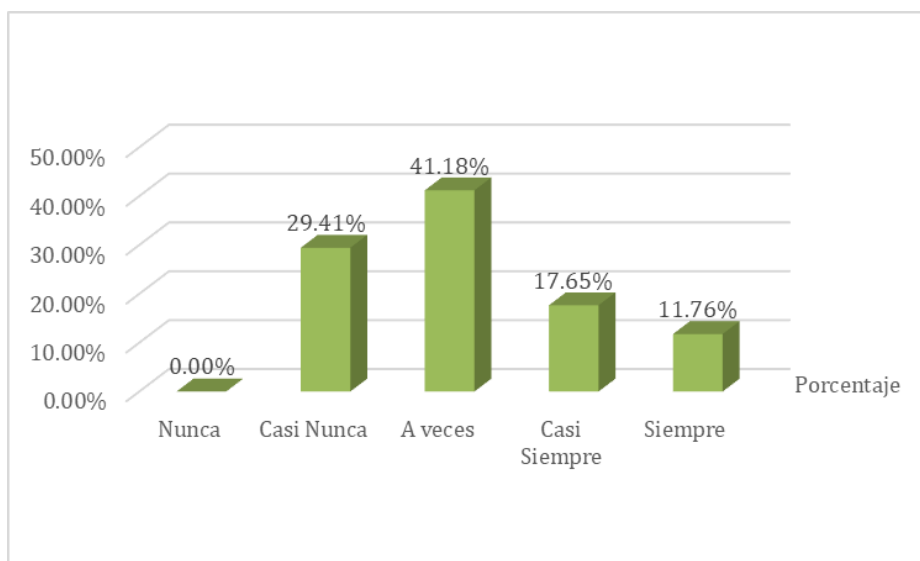
Tabla 11

Respuestas sobre la existencia de un plan operativo anual de recursos humanos aprobado oficialmente

	F	%
Casi Nunca	5	29.41
A veces	7	41.18
Casi Siempre	3	17.65
Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 8

Respuestas sobre la existencia de un plan operativo anual de recursos humanos aprobado oficialmente



En los hallazgos de la pregunta se afirma que el 41.18% de los participantes respondieron “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 29.41% que señaló “Casi nunca”, del 17.65% que indicó “Casi siempre” y del 11.76% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se evidenciaron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos hallazgos muestran una percepción predominantemente intermedia en relación con la existencia de un plan operativo anual de recursos humanos aprobado oficialmente, lo que sugiere que dicho instrumento de gestión no se encuentra plenamente consolidado ni aplicado de manera sostenida en la municipalidad.

Ítem 02 ¿El plan operativo anual de recursos humanos es revisado y actualizado periódicamente?

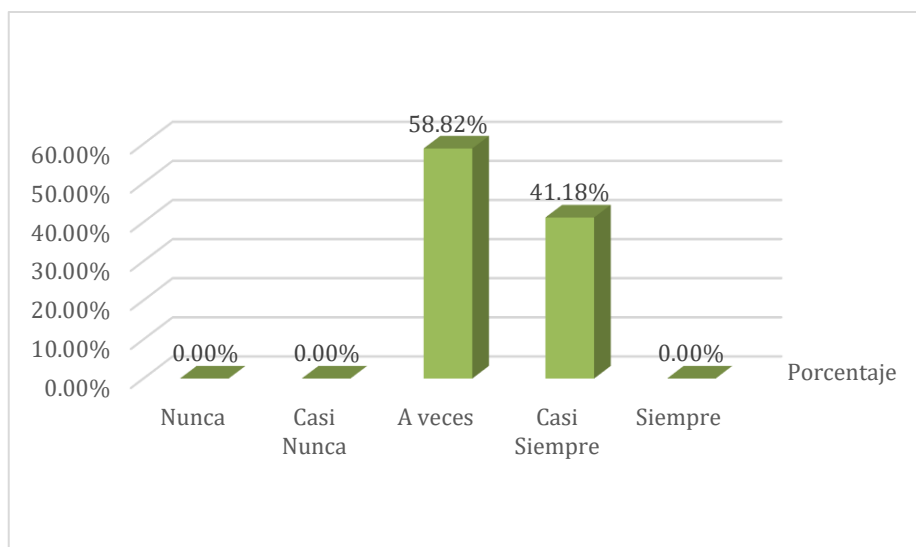
Tabla 12

Respuestas sobre la revisión y actualización periódica del plan operativo anual de recursos humanos

	F	%
A veces	10	58.82
Casi Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Figura 9

Respuestas sobre la revisión y actualización periódica del plan operativo anual de recursos humanos



En los hallazgos de la pregunta se afirma y observa que el 58.82% de los encuestados respondió “A veces”, mientras que el 41.18% señaló “Casi siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en las categorías “Nunca”, “Casi nunca” y “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la revisión y actualización periódica del plan operativo anual de recursos humanos, lo que sugiere que esta práctica se desarrolla con cierta regularidad, aunque no de manera permanente ni plenamente consolidada dentro de la municipalidad.

Ítem 03 ¿Los perfiles de puesto están claramente definidos para cada cargo?

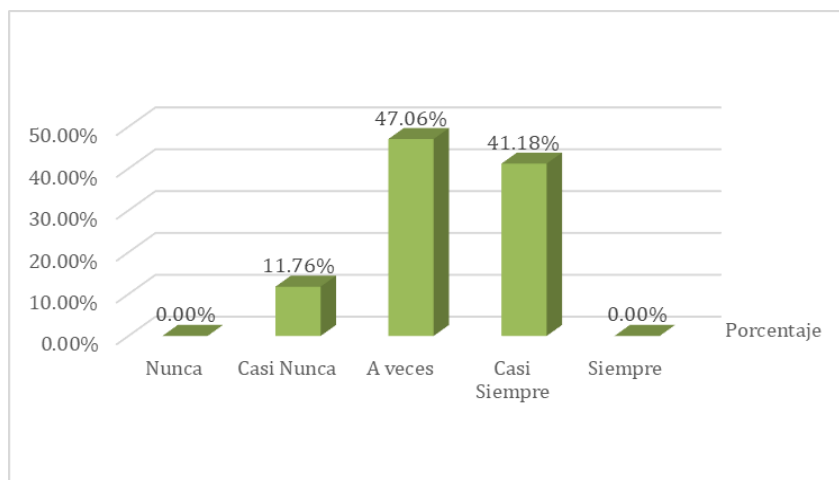
Tabla 13

Respuestas sobre la definición clara de los perfiles de puesto para cada cargo

	F	%
Casi Nunca	2	11.76
A veces	8	47.06
Casi Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Figura 10

Respuestas sobre la definición clara de los perfiles de puesto para cada cargo



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 41.18% que señaló “Casi siempre” y del 11.76% que indicó “Casi nunca”; asimismo, no se registraron respuestas en las categorías “Nunca” y “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia sobre la claridad en la definición de los perfiles de puesto para cada cargo, lo que sugiere que, si bien existe cierto nivel de definición funcional dentro de la municipalidad, este no se presenta de manera absoluta ni uniformemente consolidada en todos los puestos.

Ítem 04 ¿Las funciones que desempeña coinciden con lo establecido en el perfil de su puesto?

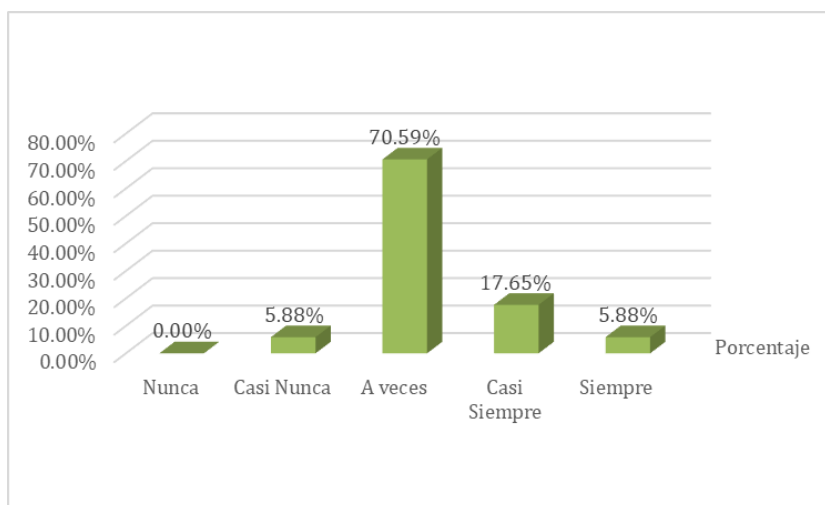
Tabla 14

Respuestas sobre la correspondencia entre las funciones desempeñadas y el perfil del puesto

	F	%
Casi Nunca	1	5.88
A veces	12	70.59
Casi Siempre	3	17.65
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 11

Respuestas sobre la correspondencia entre las funciones desempeñadas y el perfil del puesto



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 70.59% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 17.65% que señaló “Casi siempre”, mientras que el 5.88% indicó “Casi nunca” y otro 5.88% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la correspondencia entre las funciones desempeñadas y lo establecido en el perfil del puesto, lo que sugiere que dicha concordancia no se presenta de manera plena ni constante en la municipalidad, pudiendo existir diferencias parciales entre las funciones asignadas y las formalmente definidas para cada cargo.

Ítem 05 ¿Las políticas de personal son difundidas oportunamente a todos los trabajadores?

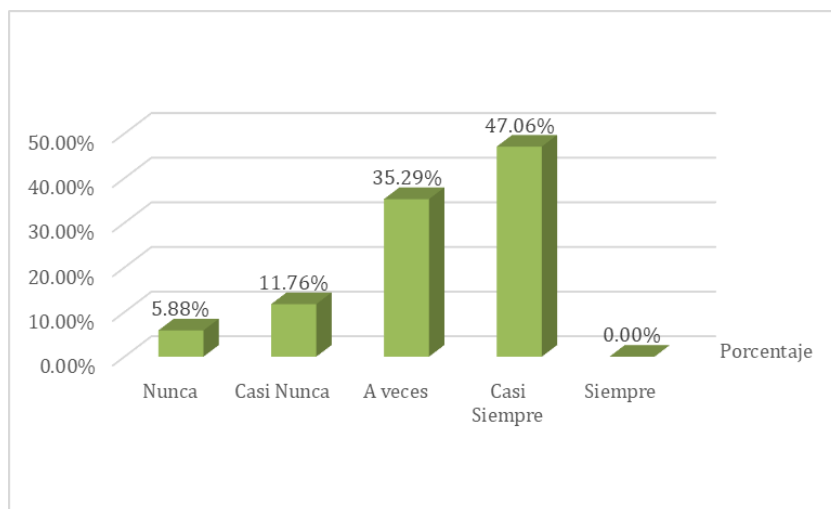
Tabla 15

Respuestas sobre la difusión oportuna de las políticas de personal a los trabajadores

	F	%
Nunca	1	5.88
Casi Nunca	2	11.76
A veces	6	35.29
Casi Siempre	8	47.06
Total	17	100.00

Figura 12

Respuestas sobre la difusión oportuna de las políticas de personal a los trabajadores



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “Casi siempre”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 35.29% que señaló “A veces”, del 11.76% que indicó “Casi nunca” y del 5.88% que manifestó “Nunca”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción orientada a un nivel de cumplimiento moderado en la difusión oportuna de las políticas de personal, lo que sugiere que dicha práctica se realiza con relativa frecuencia en la municipalidad, aunque aún no alcanza un nivel plenamente consistente ni generalizado entre todos los trabajadores.

Ítem 06 ¿Recibe información clara sobre las políticas de recursos humanos vigentes?

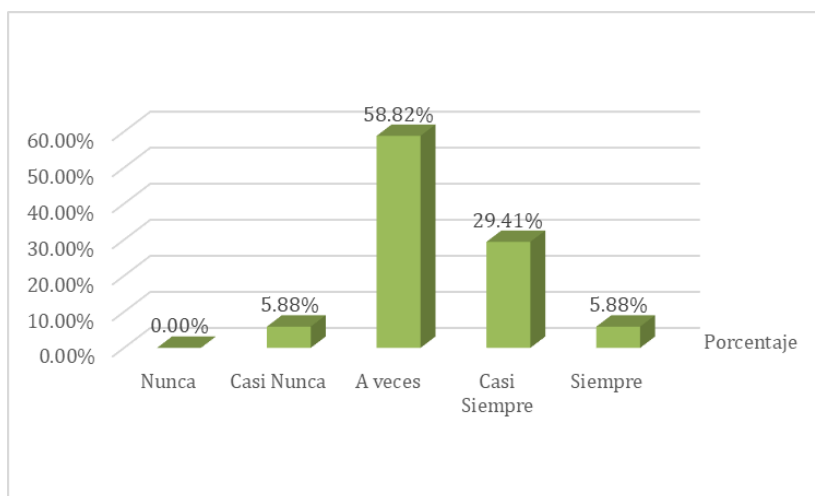
Tabla 16

Respuestas sobre la claridad de la información acerca de las políticas de recursos humanos vigentes

	F	%
Casi Nunca	1	5.88
A veces	10	58.82
Casi Siempre	5	29.41
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 13

Respuestas sobre la claridad de la información acerca de las políticas de recursos humanos vigentes



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 58.82% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 29.41% que señaló “Casi siempre”, mientras que el 5.88% indicó “Casi nunca” y otro 5.88% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la claridad de la información recibida sobre las políticas de recursos humanos vigentes, lo que sugiere que dicha comunicación se brinda de manera parcial y con cierto nivel de regularidad, aunque aún no alcanza una difusión plenamente clara, uniforme y sostenida en la municipalidad.

Ítem 07 ¿Los procesos de selección de personal se realizan de manera transparente?

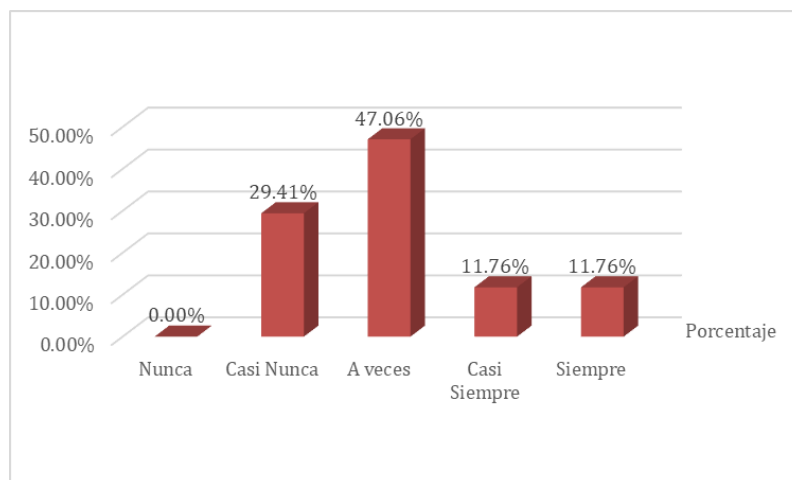
Tabla 17

Respuestas sobre la transparencia en los procesos de selección de personal

	F	%
Casi Nunca	5	29.41
A veces	8	47.06
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 14

Respuestas sobre la transparencia en los procesos de selección de personal



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 29.41% que señaló “Casi nunca”, mientras que el 11.76% indicó “Casi siempre” y otro 11.76% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la transparencia en los procesos de selección de personal, lo que sugiere que dicha práctica no se desarrolla de manera plenamente uniforme ni consistentemente reconocida por todos los encuestados en la municipalidad.

Ítem 08 ¿Las convocatorias de empleo son comunicadas públicamente y con anticipación?

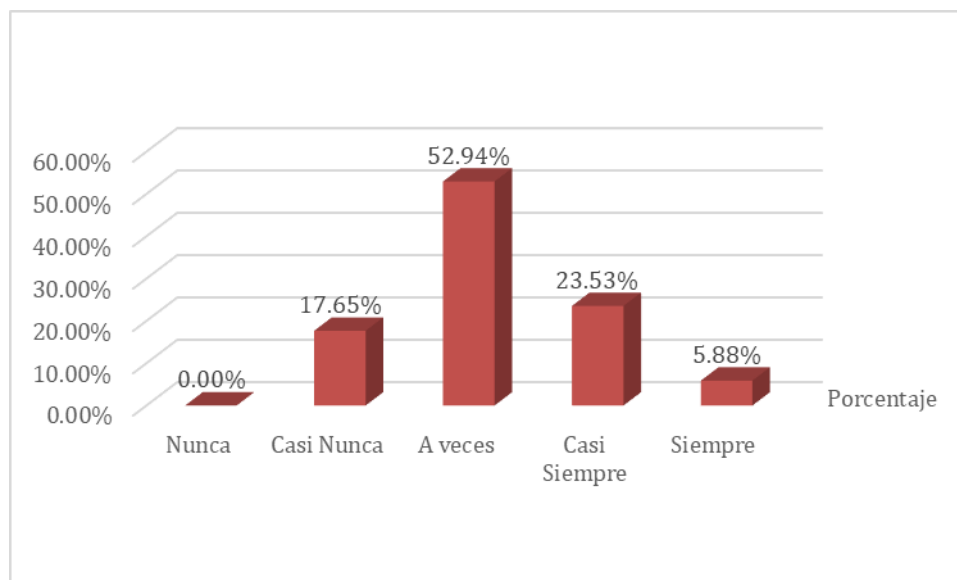
Tabla 18

Respuestas sobre la comunicación pública y anticipada de las convocatorias de empleo

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	9	52.94
Casi Siempre	4	23.53
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 15

Respuestas sobre la comunicación pública y anticipada de las convocatorias de empleo



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 52.94% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 23.53% que señaló “Casi siempre”, del 17.65% que indicó “Casi nunca” y del 5.88% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la comunicación pública y anticipada de las convocatorias de empleo, lo que sugiere que esta práctica se realiza con cierta regularidad en la municipalidad, aunque aún no de manera plenamente constante, oportuna y generalizada.

Ítem 09 ¿Existe un programa de inducción para el personal nuevo que facilita su integración?

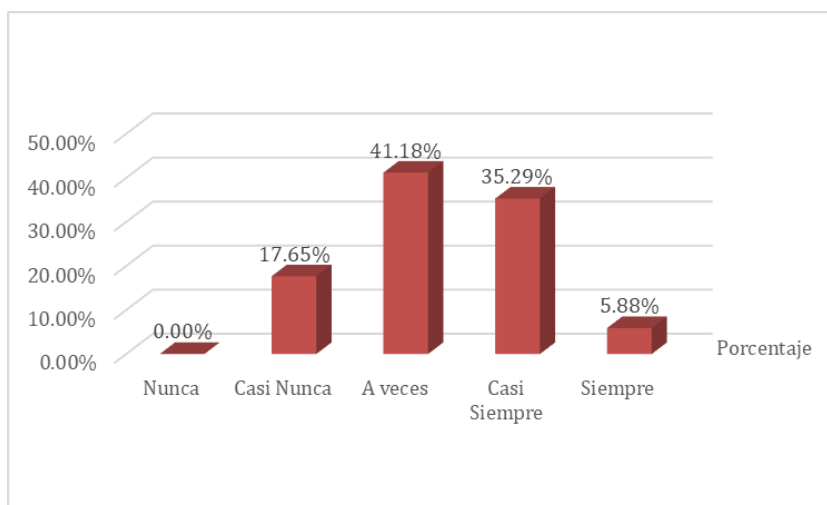
Tabla 19

Respuestas sobre la existencia de un programa de inducción para la integración del personal nuevo

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	7	41.18
Casi Siempre	6	35.29
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 16

Respuestas sobre la existencia de un programa de inducción para la integración del personal nuevo



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 41.18% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 35.29% que señaló “Casi siempre”, del 17.65% que indicó “Casi nunca” y del 5.88% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la existencia de un programa de inducción para el personal nuevo, lo que sugiere que este mecanismo de integración se desarrolla de manera parcial en la municipalidad, sin evidenciar aún una implementación plenamente constante ni institucionalmente consolidada.

Ítem 10 ¿El proceso de inducción brinda información suficiente para desempeñar el puesto?

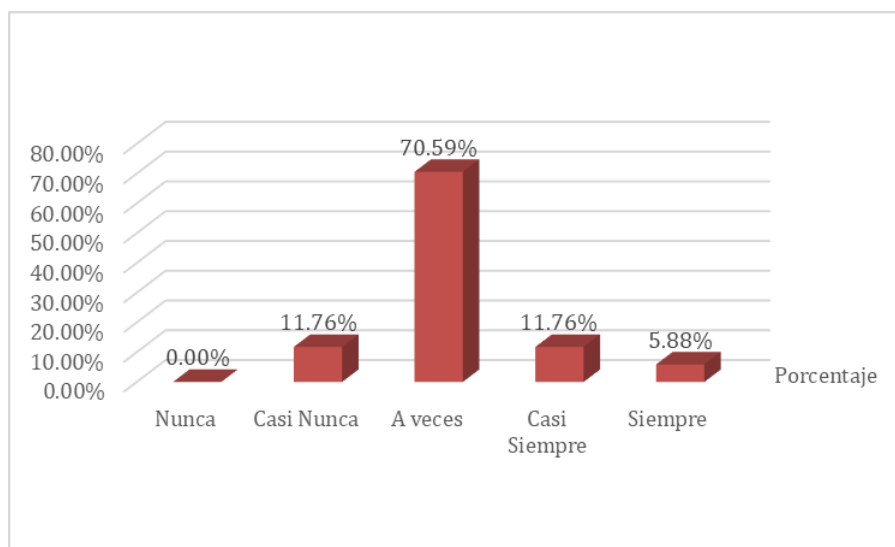
Tabla 20

Respuestas sobre la suficiencia de la información brindada en el proceso de inducción para el desempeño del puesto

	F	%
Casi Nunca	2	11.76
A veces	12	70.59
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 17

Respuestas sobre la suficiencia de la información brindada en el proceso de inducción para el desempeño del puesto



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 70.59% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 11.76% que señaló “Casi nunca” y de otro 11.76% que indicó “Casi siempre”, mientras que el 5.88% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la suficiencia de la información proporcionada durante el proceso de inducción, lo que sugiere que este no garantiza de manera plena y constante las condiciones informativas necesarias para el adecuado desempeño del puesto en la municipalidad.

Ítem 11 ¿La municipalidad brinda al personal oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la entidad?

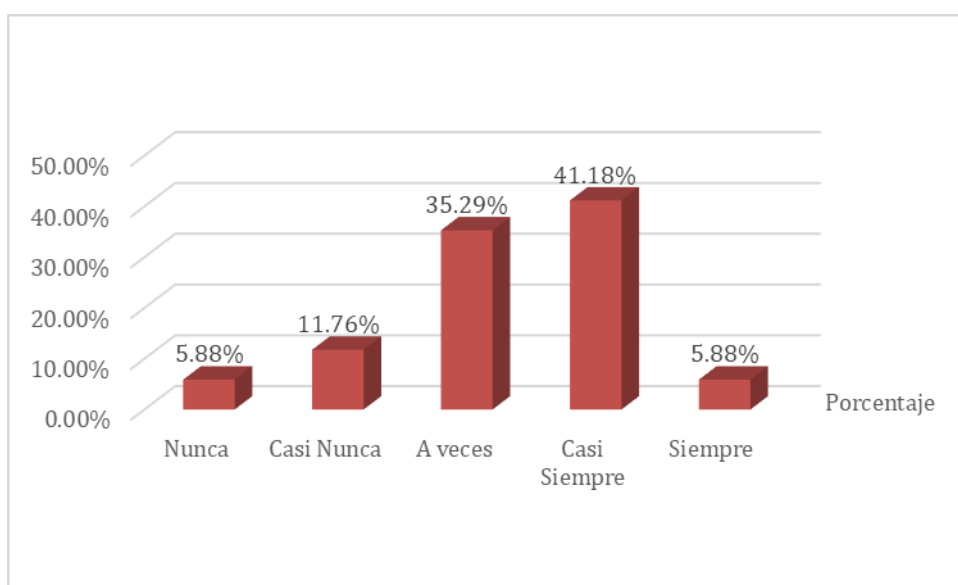
Tabla 21

Respuestas sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal dentro de la entidad

	F	%
Nunca	1	5.88
Casi Nunca	2	11.76
A veces	6	35.29
Casi Siempre	7	41.18
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 18

Respuestas sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal dentro de la entidad



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 41.18% de los encuestados respondió “Casi nunca”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 35.29% que señaló “A veces”, del 11.76% que indicó “Casi siempre”, mientras que el 5.88% manifestó “Nunca” y otro 5.88% respondió “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente desfavorable e intermedia respecto a las

oportunidades de promoción interna ofrecidas al personal, lo que sugiere que estas no se presentan de manera frecuente ni suficientemente consolidada en la municipalidad.

Ítem 12 ¿Las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal son comunicadas de manera clara y accesible?

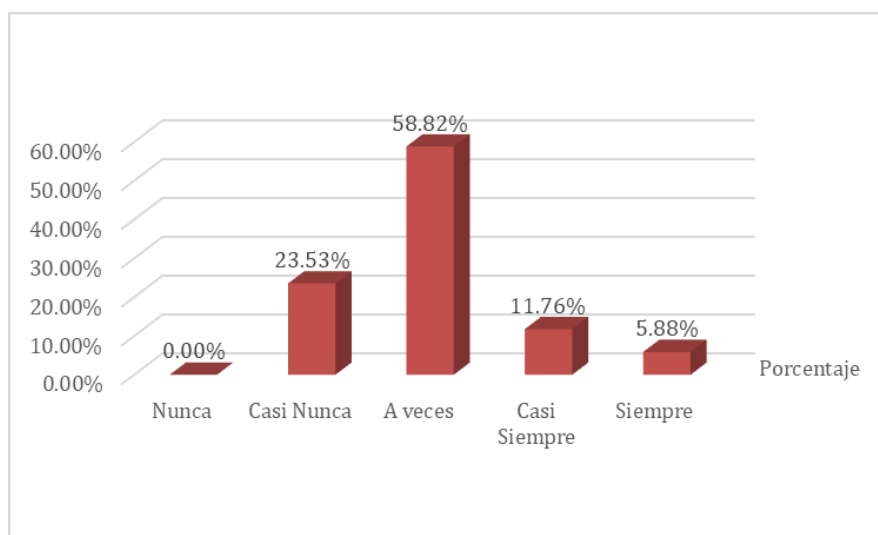
Tabla 22

Respuestas sobre la comunicación clara y accesible de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal

	F	%
Casi Nunca	4	23.53
A veces	10	58.82
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 19

Respuestas sobre la comunicación clara y accesible de las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 58.82% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 23.53% que señaló “Casi nunca” y del 11.76% que indicó “Casi siempre”; asimismo, considerando la consistencia del total de 17 respuestas, el 5.88% restante correspondería

a la categoría “Siempre”, mientras que no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la claridad y accesibilidad con que se comunican las oportunidades de ascenso en la municipalidad, lo que sugiere que dicha comunicación no se desarrolla de manera plenamente uniforme, suficiente ni sostenida para todo el personal.

Ítem 13 ¿Su desempeño laboral es evaluada de manera periódica?

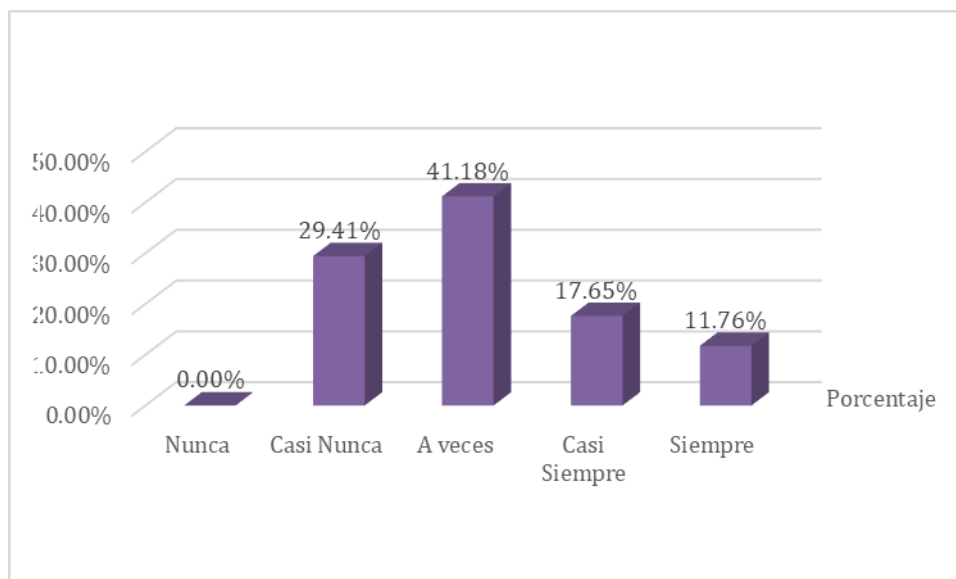
Tabla 23

Respuestas sobre la evaluación periódica del desempeño laboral

	F	%
Casi Nunca	5	29.41
A veces	7	41.18
Casi Siempre	3	17.65
Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 20

Respuestas sobre la evaluación periódica del desempeño laboral



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 41.18% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 29.41% que señaló “Casi nunca”, del 17.65% que indicó “Casi siempre” y del 11.76% que

manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la evaluación periódica del desempeño laboral en la municipalidad, lo que sugiere que dicha práctica no se desarrolla de manera plenamente constante ni institucionalizada, presentando aún niveles de aplicación parcial según la percepción del personal encuestado.

Ítem 14 ¿Las evaluaciones de desempeño se realizan regularmente y conforme a un cronograma establecido?

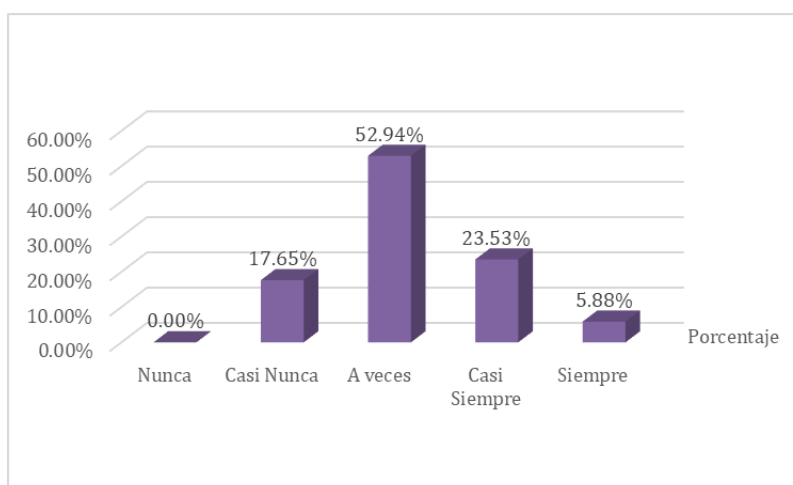
Tabla 24

Respuestas sobre la realización regular de las evaluaciones de desempeño conforme a un cronograma establecido

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	9	52.94
Casi Siempre	4	23.53
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 21

Respuestas sobre la realización regular de las evaluaciones de desempeño conforme a un cronograma establecido



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 52.94% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 23.53% que señaló “Casi siempre”, del 17.65% que indicó “Casi nunca” y del 5.88% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la realización regular y programada de las evaluaciones de desempeño en la municipalidad, lo que sugiere que esta práctica se ejecuta con cierta frecuencia, aunque aún no de manera plenamente sistemática ni sostenida conforme a un cronograma claramente establecido.

Ítem 15 ¿Los criterios usados para evaluar el desempeño son claros y conocidos?

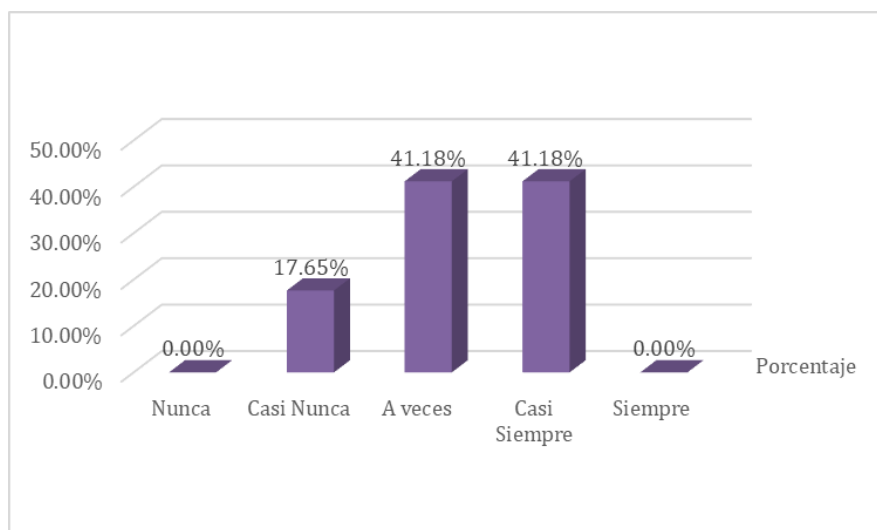
Tabla 25

Respuestas sobre la claridad y conocimiento de los criterios de evaluación del desempeño

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	7	41.18
Casi Siempre	7	41.18
Siempre	0	0.00
Total	17	100.00

Figura 22

Respuestas sobre la claridad y conocimiento de los criterios de evaluación del desempeño



En los hallazgos de la pregunta se observa una distribución equivalente entre las categorías “A veces” y “Casi siempre”, ambas con 41.18%, constituyéndose en las alternativas de mayor frecuencia, seguidas de “Casi nunca” con 17.65%; asimismo, no se registraron respuestas en las categorías “Nunca” y “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción entre intermedia y moderadamente favorable respecto a la claridad y conocimiento de los criterios utilizados para evaluar el desempeño, lo que sugiere que dichos criterios son reconocidos por una parte importante del personal, aunque todavía no se perciben como plenamente claros, uniformes ni completamente interiorizados en toda la municipalidad.

Ítem 16 ¿Entiende los aspectos que se consideran en su evaluación de desempeño?

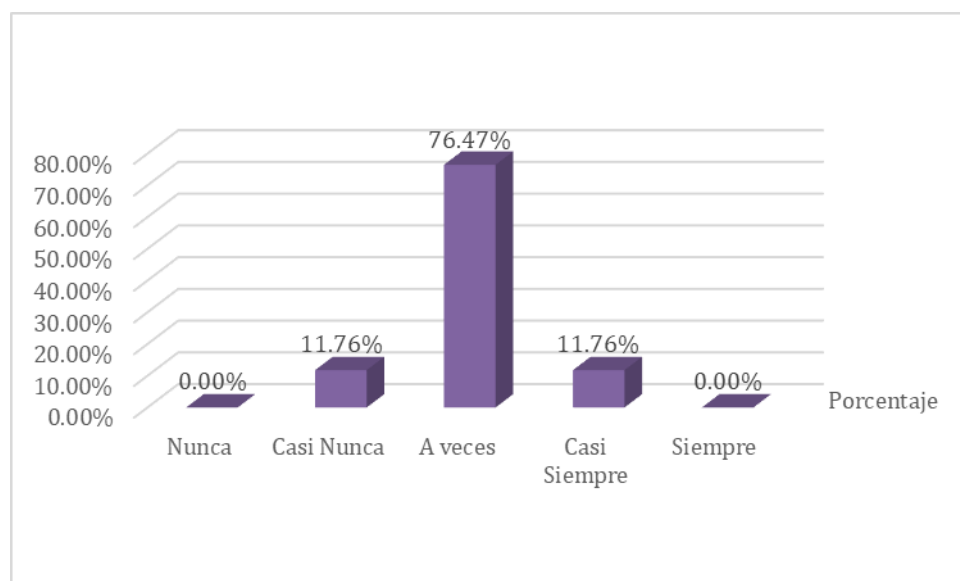
Tabla 26

Respuestas sobre la comprensión de los aspectos considerados en la evaluación de desempeño

	F	%
Casi Nunca	2	11.76
A veces	13	76.47
Casi Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 23

Respuestas sobre la comprensión de los aspectos considerados en la evaluación de desempeño



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 76.47% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 11.76% que señaló “Casi nunca” y de otro 11.76% que indicó “Casi siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en las categorías “Nunca” y “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la comprensión de los aspectos considerados en la evaluación de desempeño, lo que sugiere que el personal no identifica de manera plenamente clara y constante los criterios o componentes que sustentan dicho proceso en la municipalidad.

Ítem 17 ¿Los resultados de la evaluación se utilizan para mejorar el desempeño?

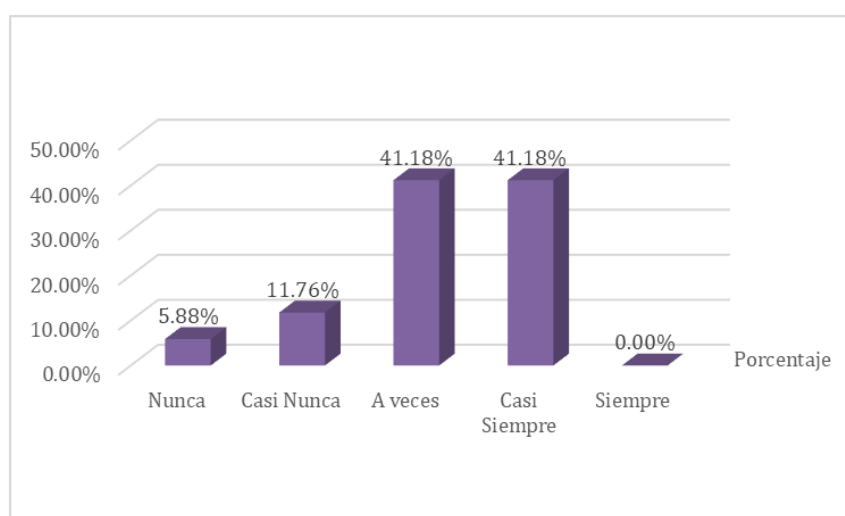
Tabla 27

Respuestas sobre el uso de los resultados de la evaluación para mejorar el desempeño

	F	%
Nunca	1	5.88
Casi Nunca	2	11.76
A veces	7	41.18
Casi Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Figura 24

Respuestas sobre el uso de los resultados de la evaluación para mejorar el desempeño



En los hallazgos de la pregunta se observa una distribución equivalente entre las categorías “A veces” y “Casi siempre”, ambas con 41.18%, constituyéndose en las alternativas de mayor frecuencia, seguidas de “Casi nunca” con 11.76% y “Nunca” con 5.88%; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción entre intermedia y moderadamente favorable respecto al uso de los resultados de la evaluación para la mejora del desempeño, lo que sugiere que, si bien dicha información es utilizada en cierta medida dentro de la municipalidad, este aprovechamiento aún no se percibe como plenamente sistemático, permanente ni generalizado.

Ítem 18 ¿Recibe retroalimentación sobre los resultados de su evaluación?

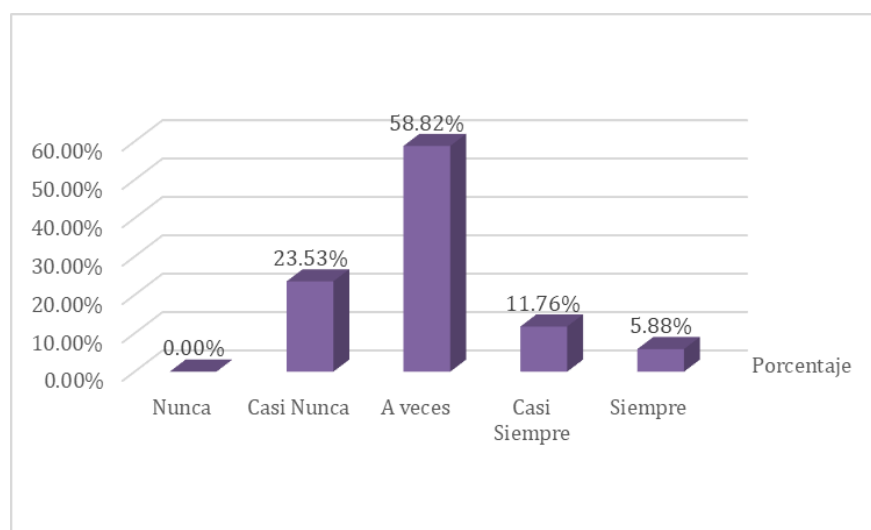
Tabla 28

Respuestas sobre la retroalimentación de los resultados de la evaluación

	F	%
Casi Nunca	4	23.53
A veces	10	58.82
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 25

Respuestas sobre la retroalimentación de los resultados de la evaluación



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 58.82% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 23.53% que señaló “Casi nunca”, del 11.76% que indicó “Casi siempre” y del 5.88% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la retroalimentación recibida sobre los resultados de la evaluación, lo que sugiere que esta práctica se desarrolla de manera parcial en la municipalidad y que aún no alcanza un nivel plenamente constante, oportuno y sistemático para todo el personal.

Ítem 19 ¿Las remuneraciones se pagan puntualmente todos los meses?

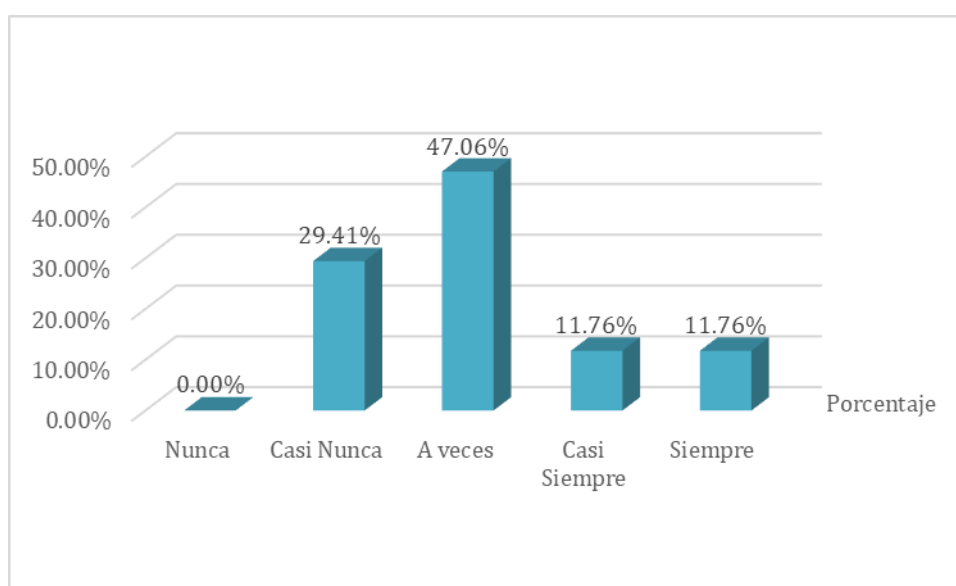
Tabla 29

Respuestas sobre el pago puntual mensual de las remuneraciones

	F	%
Casi Nunca	5	29.41
A veces	8	47.06
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 26

Respuestas sobre el pago puntual mensual de las remuneraciones



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 29.41% que señaló “Casi nunca”, mientras que el 11.76% indicó “Casi siempre” y otro 11.76% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto al pago puntual de las remuneraciones en la municipalidad, lo que sugiere que dicho cumplimiento no se presenta de manera plenamente regular ni sostenida en todos los meses, según la apreciación del personal encuestado.

Ítem 20 ¿Los pagos se realizan de acuerdo con lo establecido en el contrato de trabajo?

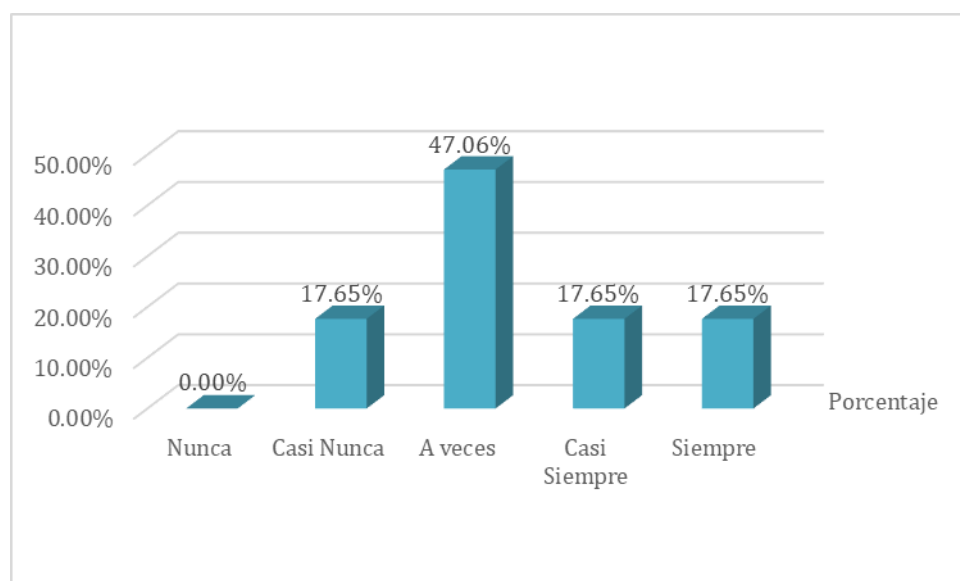
Tabla 30

Respuestas sobre el cumplimiento de los pagos según lo establecido en el contrato de trabajo

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	8	47.06
Casi Siempre	3	17.65
Siempre	3	17.65
Total	17	100.00

Figura 27

Respuestas sobre el cumplimiento de los pagos según lo establecido en el contrato de trabajo



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido de una distribución equivalente del 17.65% en las categorías “Casi nunca”, “Casi siempre” y “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto al cumplimiento de los pagos conforme a lo estipulado en el contrato de trabajo, lo que sugiere que dicha obligación se cumple en determinados casos, aunque aún no se percibe como una práctica plenamente constante y uniforme en la municipalidad.

Ítem 21 ¿Conoce claramente los beneficios laborales que le corresponden?

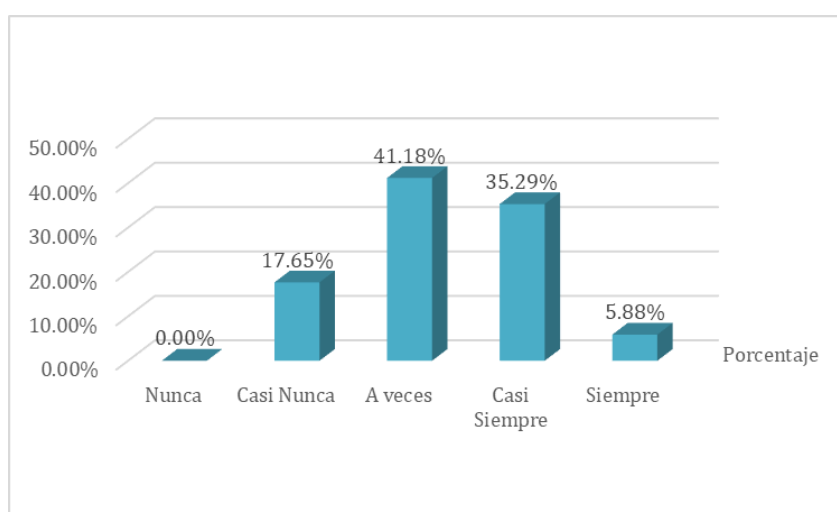
Tabla 31

Respuestas sobre el conocimiento de los beneficios laborales que le corresponden

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	7	41.18
Casi Siempre	6	35.29
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 28

Respuestas sobre el conocimiento de los beneficios laborales que le corresponden



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 41.18% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 35.29% que señaló “Casi siempre”, del 17.65% que indicó “Casi nunca” y del 5.88% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto al conocimiento claro de los beneficios laborales que corresponden al personal, lo que sugiere que dicha información es comprendida solo de manera parcial por una proporción importante de los encuestados y que aún no se encuentra plenamente internalizada ni difundida con total claridad en la municipalidad.

Ítem 22 ¿La información sobre sus beneficios laborales son transparentes y accesibles?

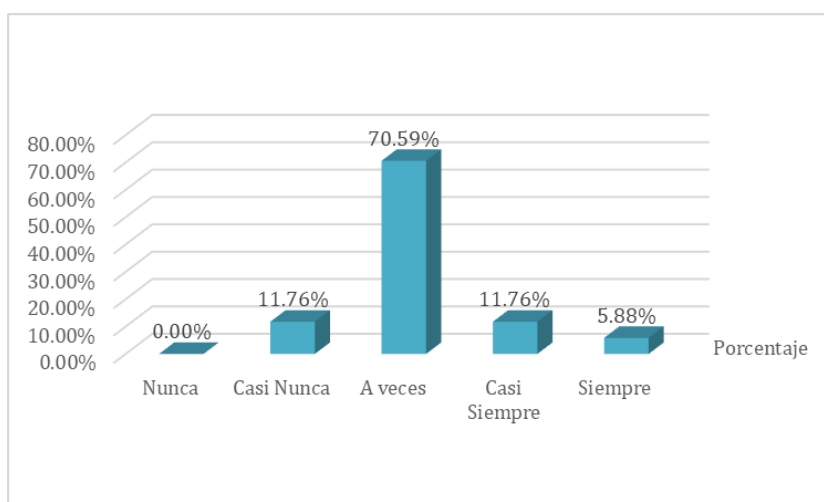
Tabla 32

Respuestas sobre la transparencia y accesibilidad de la información de los beneficios laborales

	F	%
Casi Nunca	2	11.76
A veces	12	70.59
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 29

Distribución porcentual de las respuestas sobre la transparencia y accesibilidad de la información de los beneficios laborales



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 70.59% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 11.76% que señaló “Casi nunca” y de otro 11.76% que indicó “Casi siempre”, mientras que el 5.88% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la transparencia y accesibilidad de la información sobre los beneficios laborales, lo que sugiere que dicha información es brindada de manera parcial y con limitada claridad, sin alcanzar aún un nivel plenamente consistente y generalizado en la municipalidad.

Ítem 23 ¿Las remuneraciones que otorga la municipalidad son proporcionales a las funciones y responsabilidades de cada puesto?

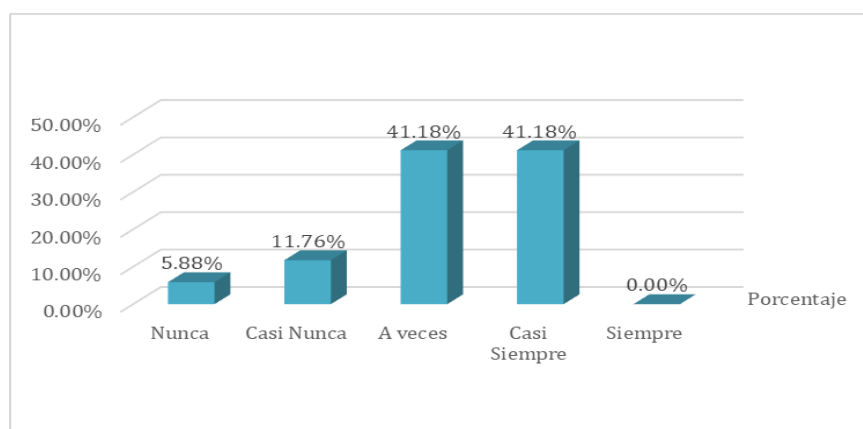
Tabla 33

Respuestas sobre la proporcionalidad de las remuneraciones según las funciones y responsabilidades del puesto

	F	%
Nunca	1	5.88
Casi Nunca	2	11.76
A veces	7	41.18
Casi Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Figura 30

Respuestas sobre la proporcionalidad de las remuneraciones según las funciones y responsabilidades del puesto



En los hallazgos de la pregunta se observa una distribución equivalente entre las categorías “A veces” y “Casi siempre”, ambas con 41.18%, constituyéndose en las alternativas de mayor frecuencia, seguidas de “Casi nunca” con 11.76% y “Nunca” con 5.88%; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción entre intermedia y moderadamente favorable respecto a la proporcionalidad de las remuneraciones en relación con las funciones y responsabilidades de cada puesto, lo que sugiere que, si bien una parte importante del personal reconoce cierta correspondencia, esta aún no se percibe como plenamente consistente, generalizada ni totalmente satisfactoria en la municipalidad.

Ítem 24 ¿Las remuneraciones y compensaciones se otorgan conforme a lo establecido en el Presupuesto Analítico de Personal (PAP)?

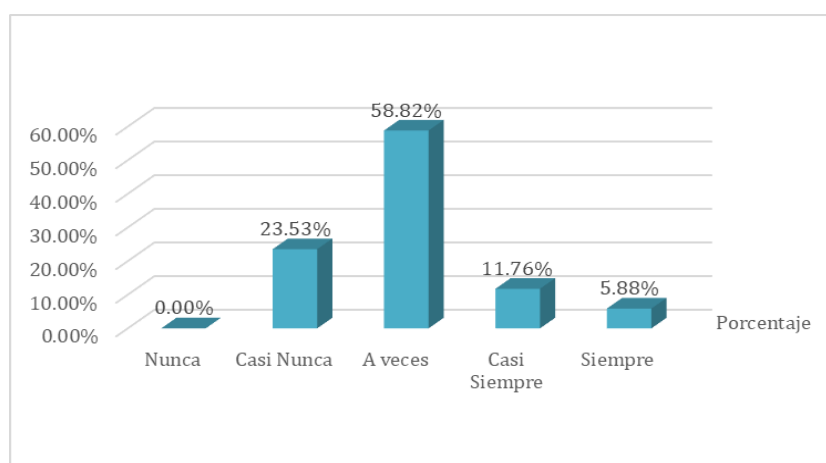
Tabla 34

Respuestas sobre el otorgamiento de remuneraciones y compensaciones conforme al Presupuesto Analítico de Personal (PAP)

	F	%
Casi Nunca	4	23.53
A veces	10	58.82
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 31

Respuestas sobre el otorgamiento de remuneraciones y compensaciones conforme al Presupuesto Analítico de Personal (PAP)



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 58.82% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 23.53% que señaló “Casi nunca”, del 11.76% que indicó “Casi siempre” y del 5.88% que manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto al otorgamiento de remuneraciones y compensaciones conforme a lo establecido en el Presupuesto Analítico de Personal, lo que sugiere que dicho cumplimiento no se desarrolla de manera plenamente constante ni uniformemente percibida por el personal de la municipalidad.

Ítem 25 ¿La municipalidad cuenta con un plan anual de capacitación aprobado?

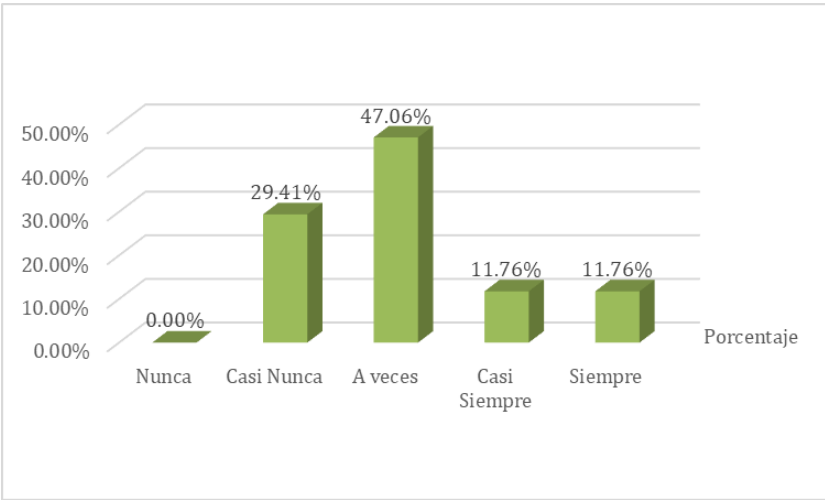
Tabla 35

Respuestas sobre la existencia de un plan anual de capacitación aprobado

	F	%
Casi Nunca	5	29.41
A veces	8	47.06
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 32

Respuestas sobre la existencia de un plan anual de capacitación aprobado



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 29.41% que señaló “Casi nunca”, mientras que el 11.76% indicó “Casi siempre” y otro 11.76% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la existencia de un plan anual de capacitación aprobado en la municipalidad, lo que sugiere que este instrumento no se encuentra plenamente consolidado ni formalmente reconocido de manera constante por el personal encuestado.

Ítem 26 ¿El plan de capacitación es comunicado a todo el personal?

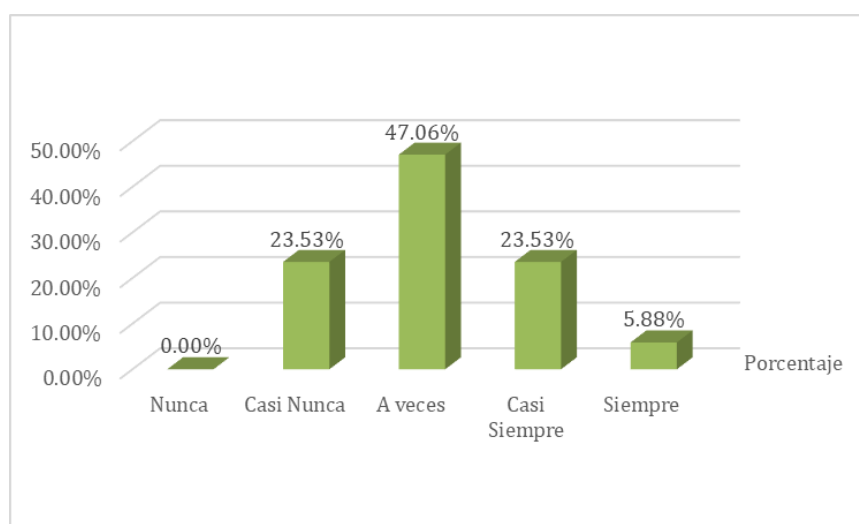
Tabla 36

Respuestas sobre la comunicación del plan de capacitación al personal

	F	%
Casi Nunca	4	23.53
A veces	8	47.06
Casi Siempre	4	23.53
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 33

Respuestas sobre la comunicación del plan de capacitación al personal



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 47.06% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido de una distribución equivalente del 23.53% en las categorías “Casi nunca” y “Casi siempre”,

mientras que el 5.88% manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la comunicación del plan de capacitación al personal, lo que sugiere que dicha difusión se realiza de manera parcial y con una regularidad limitada, sin alcanzar aún un nivel plenamente uniforme, oportuno y generalizado en la municipalidad.

Ítem 27 ¿El personal participa en actividades de capacitación al menos una vez al año?

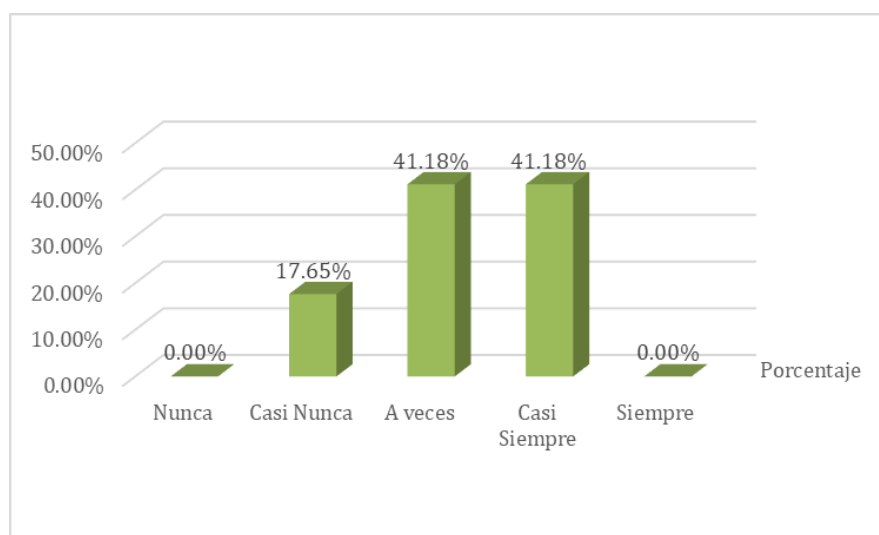
Tabla 37

Respuestas sobre la participación del personal en actividades de capacitación al menos una vez al año

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	7	41.18
Casi Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Figura 34

Respuestas sobre la participación del personal en actividades de capacitación al menos una vez al año



En los hallazgos de la pregunta se observa una distribución equivalente entre las categorías “A veces” y “Casi siempre”, ambas con 41.18%, constituyéndose en las alternativas de mayor frecuencia, seguidas de “Casi nunca” con 17.65%; asimismo, no se

registraron respuestas en las categorías “Nunca” y “Siempre”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción entre intermedia y moderadamente favorable respecto a la participación del personal en actividades de capacitación al menos una vez al año, lo que sugiere que dicha práctica se desarrolla con cierta recurrencia en la municipalidad, aunque aún no se percibe como plenamente constante ni generalizada para la totalidad del personal.

Ítem 28 ¿La municipalidad facilita su participación en programas de capacitación?

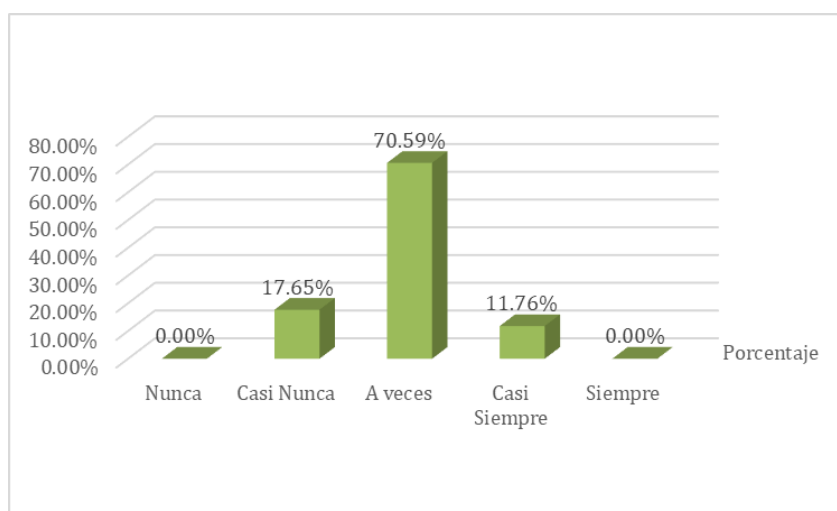
Tabla 38

Respuestas sobre la facilitación de la participación del personal en programas de capacitación

	F	%
Casi Nunca	3	17.65
A veces	12	70.59
Casi Siempre	2	11.76
Total	17	100.00

Figura 35

Respuestas sobre la facilitación de la participación del personal en programas de capacitación



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 70.59% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 17.65% que señaló “Casi nunca” y del 11.76% que indicó “Casi siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en las categorías “Nunca” y “Siempre”. En conjunto, estos

resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a las facilidades brindadas por la municipalidad para la participación del personal en programas de capacitación, lo que sugiere que dicho apoyo se proporciona de manera parcial y con limitada continuidad, sin alcanzar aún un nivel plenamente constante y generalizado.

Ítem 29 ¿La capacitación que recibe está relacionada con las funciones que desempeña?

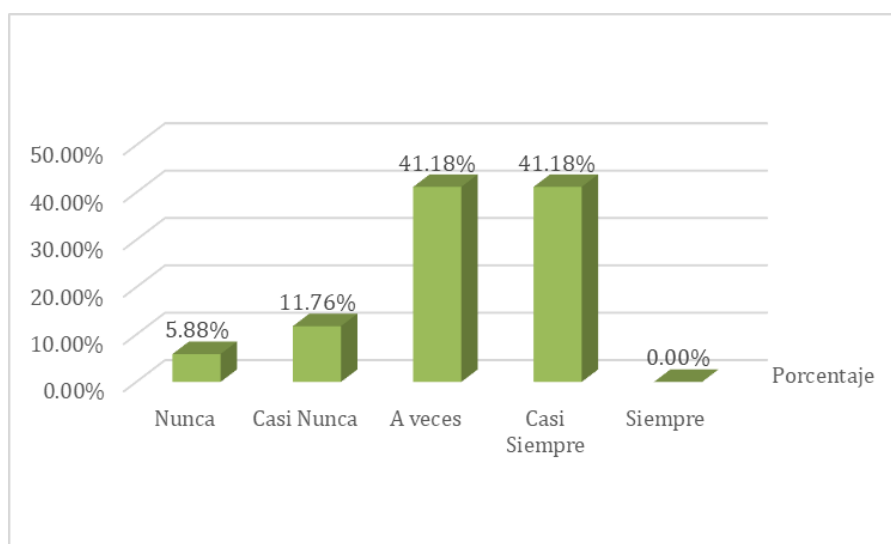
Tabla 39

Respuestas sobre la relación de la capacitación recibida con las funciones desempeñadas

	F	%
Nunca	1	5.88
Casi Nunca	2	11.76
A veces	7	41.18
Casi Siempre	7	41.18
Total	17	100.00

Figura 36

Respuestas sobre la relación de la capacitación recibida con las funciones desempeñadas



En los hallazgos de la pregunta se observa una distribución equivalente entre las categorías “A veces” y “Casi siempre”, ambas con 41.18%, constituyéndose en las alternativas de mayor frecuencia, seguidas de “Casi nunca” con 11.76% y “Nunca” con 5.88%; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Siempre”. En conjunto,

estos resultados evidencian una percepción entre intermedia y moderadamente favorable respecto a la relación de la capacitación recibida con las funciones desempeñadas por el personal, lo que sugiere que, si bien una parte importante de los encuestados reconoce cierta correspondencia entre ambos aspectos, está aún no se percibe como plenamente constante, uniforme ni completamente consolidada en la municipalidad.

Ítem 30 ¿Las capacitaciones contribuyen a mejorar su desempeño en el puesto de trabajo?

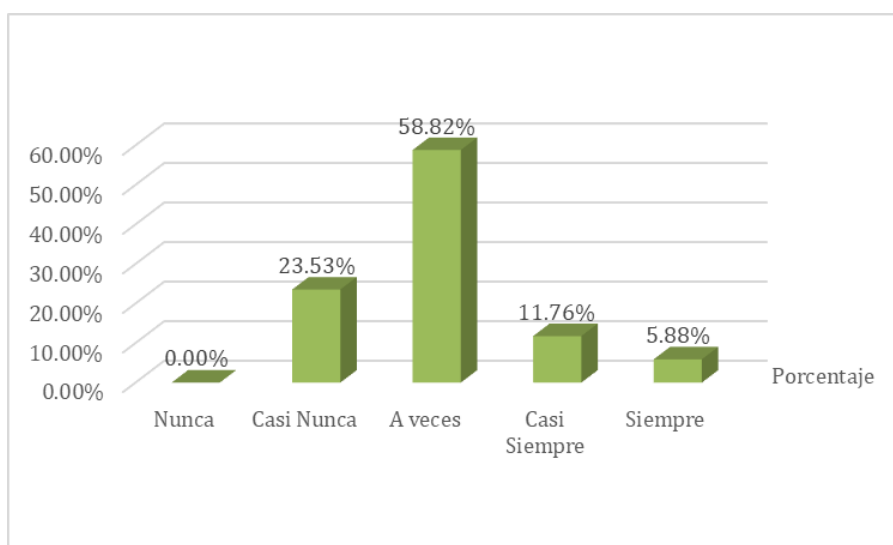
Tabla 40

Respuestas sobre la contribución de las capacitaciones a la mejora del desempeño en el puesto de trabajo

	F	%
Casi Nunca	4	23.53
A veces	10	58.82
Casi Siempre	2	11.76
Siempre	1	5.88
Total	17	100.00

Figura 37

Respuestas sobre la contribución de las capacitaciones a la mejora del desempeño en el puesto de trabajo



En los hallazgos de la pregunta se observa que el 58.82% de los encuestados respondió “A veces”, constituyéndose en la categoría de mayor frecuencia, seguido del 23.53% que señaló “Casi nunca”, del 11.76% que indicó “Casi siempre” y del 5.88% que

manifestó “Siempre”; asimismo, no se registraron respuestas en la categoría “Nunca”. En conjunto, estos resultados evidencian una percepción predominantemente intermedia respecto a la contribución de las capacitaciones en la mejora del desempeño laboral, lo que sugiere que su impacto es reconocido solo de manera parcial por el personal y que aún no se percibe como un factor plenamente consistente y generalizado dentro de la municipalidad.

5.2.4. Resultados descriptivos de la variable ejecución presupuestal

Tabla 41

Ejecución presupuestal acumulada por meses (revisión documental)

Mes	PIM	Certificación	Compromiso	Devengado	Girado	Avance %
1: 'Enero	1,185,301	1,010,204	252,777	248,759	117,594	21.0%
2: 'Febrero	855,717	729,308	685,193	612,128	518,133	71.5%
3: 'Marzo	1,937,051	1,650,903	1,456,880	1,157,195	943,406	59.7%
4: 'Abril	2,704,804	2,305,241	2,286,863	1,963,863	1,879,805	72.6%
5: 'Mayo	3,478,598	2,964,728	2,985,303	2,666,965	2,643,692	76.7%
6: 'Junio	3,891,182	3,316,364	3,445,181	3,098,471	3,012,974	79.6%
7: 'Julio	6,594,360	5,620,219	4,482,946	4,074,001	3,864,469	61.8%
8: 'Agosto	7,619,615	6,494,020	5,097,315	4,729,894	4,657,569	62.1%
9: 'Setiembre	8,482,081	7,229,080	5,875,677	5,433,000	5,231,830	64.1%
10: 'Octubre	9,063,325	7,724,460	7,079,654	6,193,804	6,123,384	68.3%
11: 'Noviembre	9,896,913	8,434,908	7,906,849	7,079,010	6,922,687	71.5%
12: 'Diciembre	10,662,133	9,087,087	9,037,369	9,037,368	9,036,250	84.8%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas – Consulta amigable

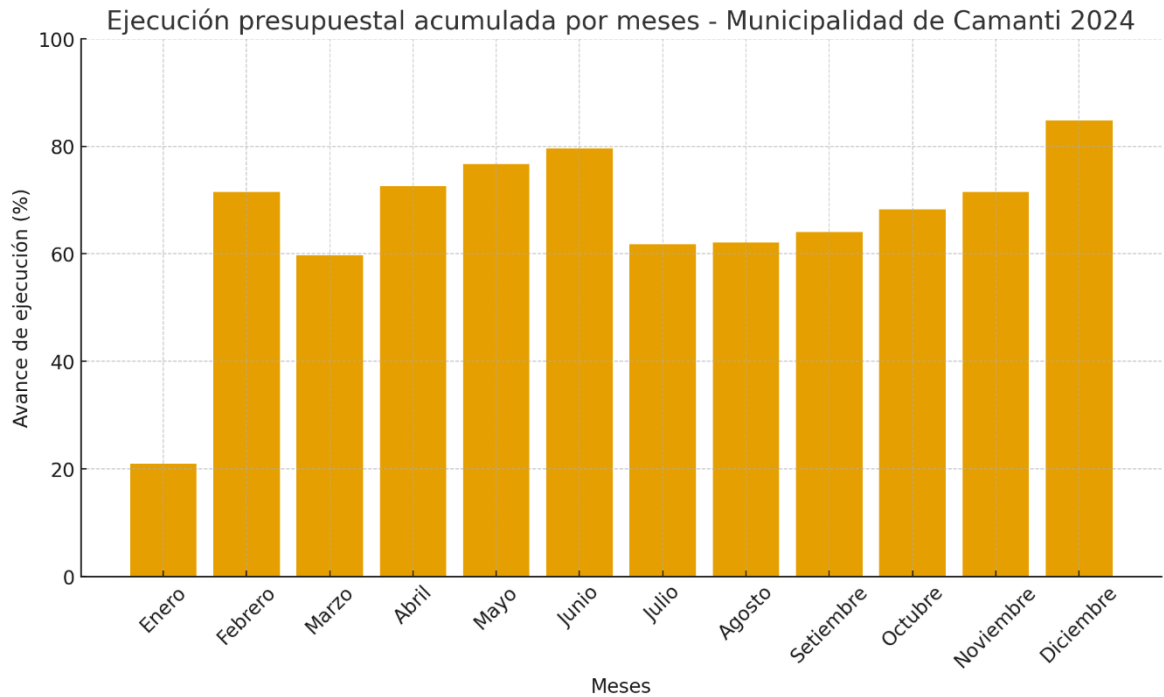
La ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024 muestra una evolución progresiva y acumulativa a lo largo de los meses, con un inicio moderado en enero (21,0%) y un cierre en diciembre con un nivel de 84,8% de avance acumulado. En los primeros meses, se observa un crecimiento paulatino, con avances significativos en febrero (71,5%) y abril (72,6%), aunque con un ligero descenso en marzo (59,7%), lo que sugiere dificultades coyunturales en la gestión del compromiso y devengado. A partir de mayo y junio se consolida un desempeño más eficiente (76,7% y 79,6%), mientras que en julio y agosto los porcentajes se reducen (61,8% y 62,1%), evidenciando posibles retrasos en la ejecución de proyectos o reprogramaciones

presupuestales. Posteriormente, en septiembre y octubre se recupera el ritmo (64,1% y 68,3%), consolidándose en noviembre (71,5%) hasta llegar a diciembre con el mayor avance anual (84,8%), lo que es consistente con la práctica común en la gestión pública peruana de acelerar la ejecución hacia el cierre del ejercicio fiscal.

En términos generales, la evolución muestra una tendencia de crecimiento con altibajos intermedios, destacando que los niveles más altos de ejecución se concentran en el último trimestre, lo cual refleja una gestión que, si bien alcanza un buen nivel al cierre, requiere mejorar la eficiencia en la programación y ejecución oportuna a lo largo del año, evitando la concentración del gasto en los meses finales.

Figura 38

Ejecución presupuestal acumulada por meses



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas

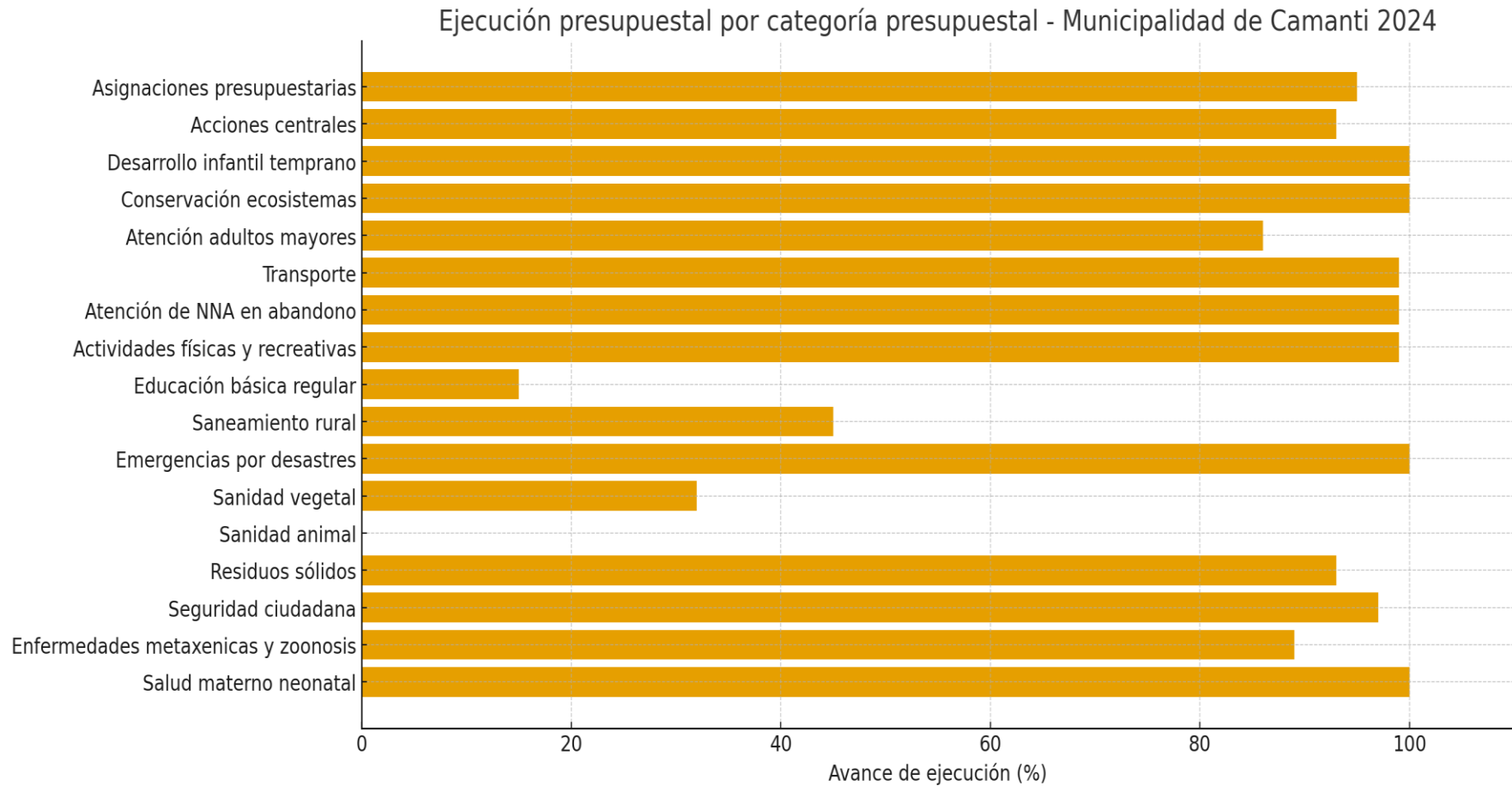
El gráfico de barras que muestra la evolución mensual de la ejecución presupuestal acumulada en la Municipalidad Distrital de Camanti durante el 2024. Se aprecia claramente el crecimiento progresivo con algunos altibajos intermedios y el mayor nivel de ejecución alcanzado en diciembre (84,8%).

Tabla 42

Ejecución presupuestal por categoría presupuestal (revisión documental)

Categoría presupuestal	PIM	Certificación	Compromiso	Devengado	Girado	Avance %
0002: Salud materno neonatal	11.439,00	11.439,00	11.439,00	11.439,00	11.439,00	100%
0017: Enfermedades metaxenicas y zoonosis	12.400,00	11.084,00	11.084,00	11.084,00	11.084,00	89%
0030: Reducción de delitos y faltas que afectan la seguridad ciudadana	551.269,00	532.605,00	532.605,00	532.605,00	532.365,00	97%
0036: Gestión integral de residuos solidos	721.995,00	672.084,00	672.084,00	672.084,00	672.084,00	93%
0039: Mejora de la sanidad animal	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0%
0040: Mejora y mantenimiento de la sanidad vegetal	21.960,00	6.960,00	6.960,00	6.960,00	6.960,00	32%
0068: Reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres	69.465,00	69.464,00	69.464,00	69.464,00	69.464,00	100%
0083: Programa nacional de saneamiento rural	2.197.008,00	979.001,00	978.862,00	978.862,00	978.862,00	45%
0090: Logros de aprendizaje de estudiantes de la educación básica regular	47.386,00	6.950,00	6.950,00	6.950,00	6.950,00	15%
0101: Incremento de la práctica de actividades físicas, deportivas y recreativas en la población peruana	1.262.903,00	1.252.098,00	1.252.098,00	1.252.098,00	1.252.098,00	99%
0117: Atención oportuna de niñas, niños y adolescentes en presunto estado de abandono	65.607,00	64.916,00	64.916,00	64.916,00	64.916,00	99%
0138: Reducción del costo, tiempo e inseguridad en el sistema de transporte	997.343,00	990.523,00	990.523,00	990.523,00	990.523,00	99%
0142: Acceso de personas adultas mayores a servicios especializados	9.130,00	7.834,00	7.834,00	7.834,00	7.834,00	86%
0144: Conservación y uso sostenible de ecosistemas para la provisión de servicios ecosistémicos	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	100%
1001: Productos específicos para desarrollo infantil temprano	25.546,00	25.546,00	25.546,00	25.546,00	25.546,00	100%
9001: Acciones centrales	1.565.178,00	1.491.135,00	1.457.598,00	1.457.598,00	1.457.115,00	93%
9002: Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos	3.101.505,00	2.963.448,00	2.947.404,00	2.947.404,00	2.947.008,00	95%

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas – Consulta amigable

Figura 39*Ejecución presupuestal por categorías presupuestales*

Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas – Consulta amigable

Interpretación de resultados por categoría presupuestal:

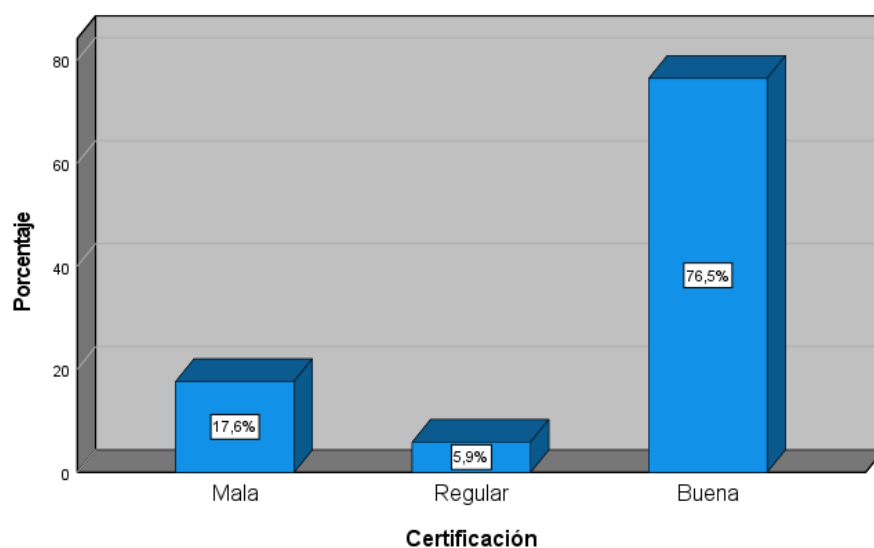
La ejecución presupuestal presenta un desempeño heterogéneo según la categoría programática. Se identifican rubros con ejecución óptima (100%), como salud materno-neonatal, reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres, conservación de ecosistemas y desarrollo infantil temprano, que reflejan una gestión eficiente y oportuna de los recursos asignados. Asimismo, categorías vinculadas a la seguridad ciudadana, deporte, transporte y atención a la niñez en abandono alcanzan niveles muy altos de avance (97%–99%), evidenciando prioridad y capacidad de gestión en dichos ámbitos.

Por otro lado, se observan rubros con ejecución moderada, como gestión integral de residuos sólidos (93%), acciones centrales (93%), y asignaciones presupuestarias que no resultan en productos (95%), lo que indica un uso aceptable de los recursos, aunque con márgenes de mejora en la oportunidad y eficiencia del gasto. En contraste, algunas categorías presentan bajo nivel de ejecución, destacando el programa nacional de saneamiento rural (45%), la sanidad vegetal (32%) y los logros de aprendizaje en educación básica regular (15%), lo que sugiere dificultades en la gestión de proyectos, posiblemente relacionadas con limitaciones técnicas, retrasos administrativos o problemas de priorización.

Finalmente, el rubro de mejora de la sanidad animal registra 0% de ejecución, lo que evidencia la ausencia de gestión en este campo pese a su importancia para la economía local. En conjunto, los resultados muestran que, aunque varias categorías logran niveles sobresalientes de ejecución, persisten debilidades significativas en sectores estratégicos como educación, saneamiento y agricultura, lo cual plantea la necesidad de fortalecer la planificación, el seguimiento y la articulación institucional para asegurar un gasto más equilibrado y alineado con las prioridades de desarrollo local.

Tabla 43*Certificado*

	F	%
Mala	3	17,6
Regular	1	5,9
Buena	13	76,5
Total	17	100,0

Figura 40*Certificación*

Los resultados sobre el certificado presupuestal en la Municipalidad Distrital de Camanti, evidencian que la mayoría de los encuestados (76,5%) la califica como buena, mientras que un 5,9% la percibe como regular y un 17,6% como mala. Esta tendencia positiva indica que el proceso de certificación presupuestal se desarrolla en términos aceptables, asegurando que los recursos cuenten con respaldo administrativo para su compromiso y ejecución. Sin embargo, la presencia de percepciones negativas (casi dos de cada diez encuestados) refleja que aún existen limitaciones en aspectos de oportunidad, transparencia o gestión técnica que podrían obstaculizar la eficiencia del gasto.

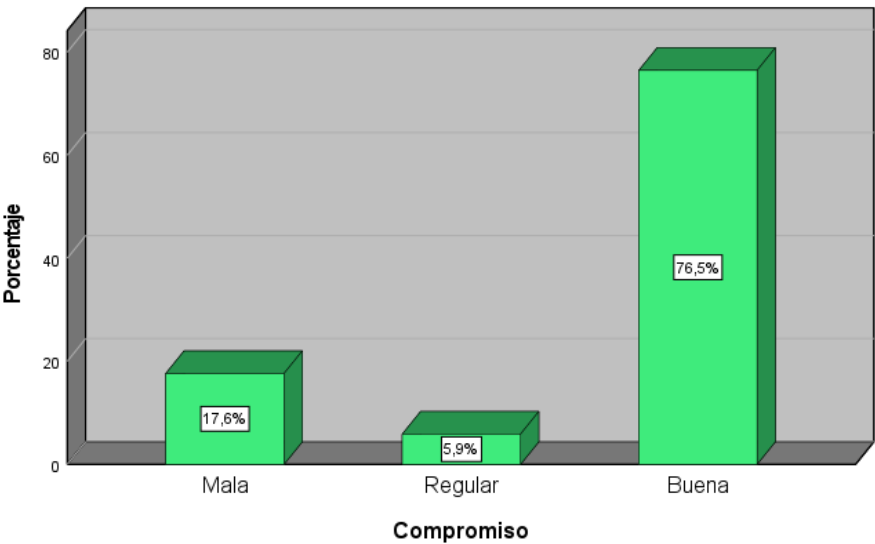
Tabla 44

Compromiso

	F	%
Mala	3	17,6
Regular	1	5,9
Buena	13	76,5
Total	17	100,0

Figura 41

Compromiso

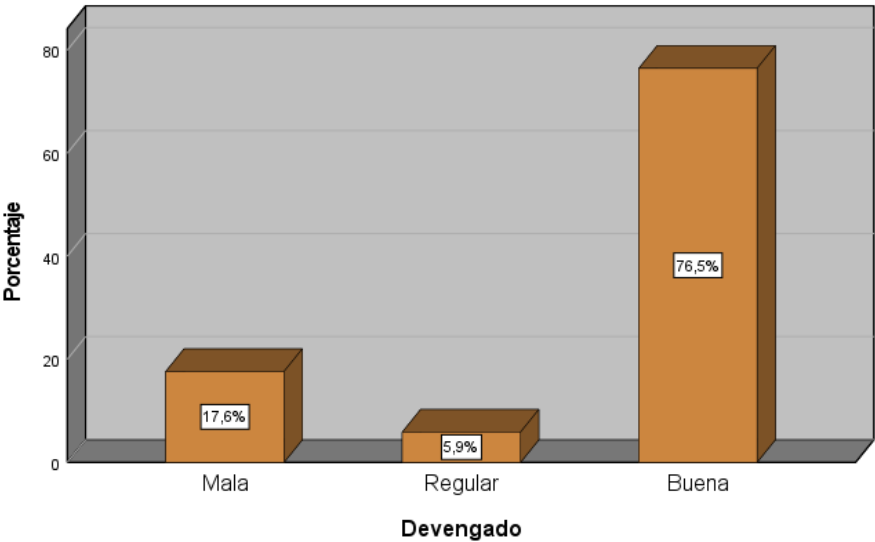


Los resultados de la dimensión compromiso presupuestal en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024 muestran que la mayoría de los encuestados (76,5%) lo califica como bueno, un 5,9% como regular y un 17,6% como malo. Esta predominancia de una percepción positiva refleja que, en general, la entidad logra garantizar de manera adecuada los recursos necesarios para respaldar las obligaciones asumidas. Sin embargo, la presencia de valoraciones negativas evidencia que aún existen debilidades en la gestión del compromiso, posiblemente relacionadas con retrasos administrativos, priorización inadecuada o limitaciones de coordinación, que pueden afectar la continuidad de los proyectos y la eficiencia global de la ejecución presupuestal.

Tabla 45
Devengado

	F	%
Mala	3	17,6
Regular	1	5,9
Buena	13	76,5
Total	17	100,0

Figura 42
Devengado



Los resultados de la dimensión devengado presupuestal en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024 indican que la mayoría de los encuestados (76,5%) lo considera bueno, mientras que un 5,9% lo califica como regular y un 17,6% como malo. Esta predominancia de percepciones favorables evidencia que, en términos generales, el registro de obligaciones reconocidas se realiza de manera adecuada, garantizando que los gastos estén debidamente contabilizados. No obstante, la presencia de valoraciones negativas sugiere que persisten limitaciones en la oportunidad y consistencia del devengado, lo cual podría generar retrasos en la gestión financiera y afectar la eficiencia de la ejecución presupuestal en su conjunto.

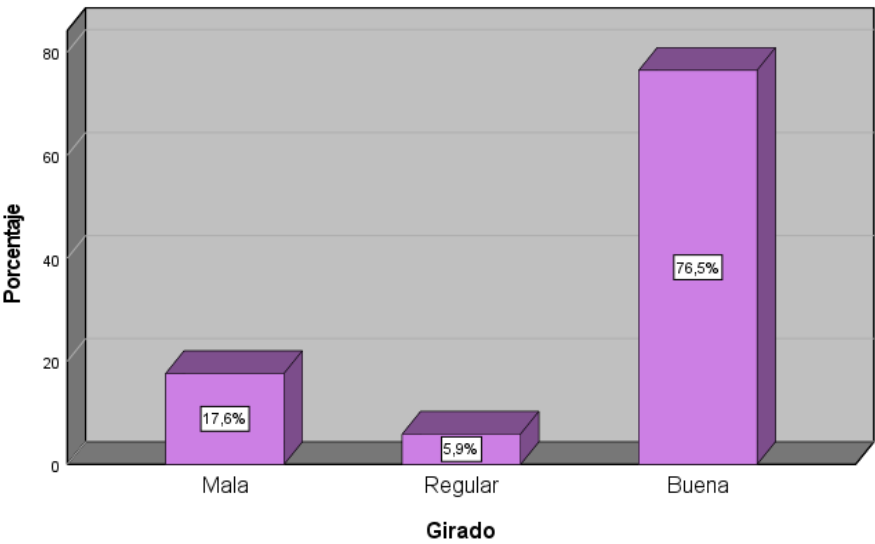
Tabla 46

Girado

	F	%
Mala	3	17,6
Regular	1	5,9
Buena	13	76,5
Total	17	100,0

Figura 43

Girado

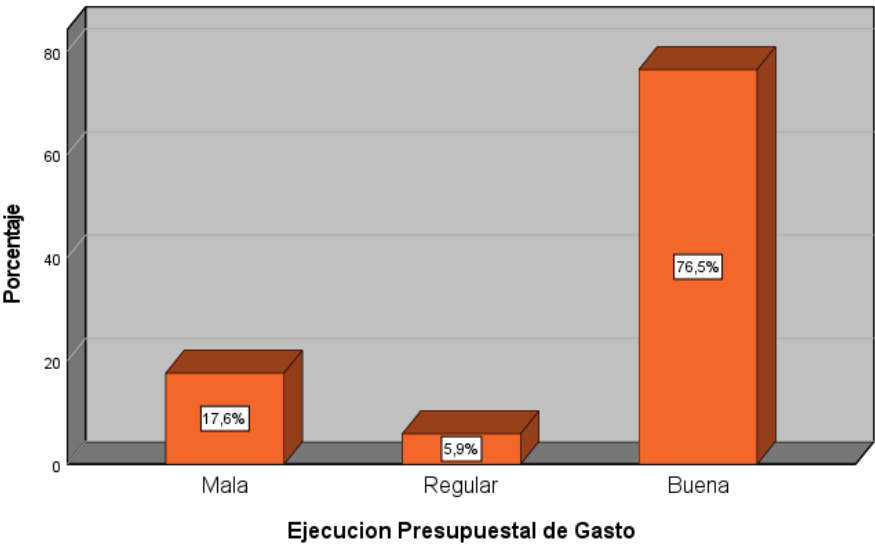


Los resultados de la dimensión girado presupuestal en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024 muestran que la mayoría de los encuestados (76,5%) lo percibe como bueno, mientras que un 5,9% lo considera regular y un 17,6% lo califica como malo. Este predominio de opiniones positivas refleja que, en general, los pagos y transferencias de recursos se ejecutan de manera adecuada, cumpliendo con las obligaciones financieras asumidas. Sin embargo, la existencia de valoraciones negativas evidencia que aún existen limitaciones vinculadas a la oportunidad y fluidez del proceso de pago, lo cual podría afectar la credibilidad institucional y la eficiencia final de la ejecución presupuestal.

Tabla 47
Ejecución presupuestal de gasto

	F	%
Mala	3	17,6
Regular	1	5,9
Buena	13	76,5
Total	17	100,0

Figura 44
Ejecución presupuestal de gasto



Los resultados de la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024 evidencian que la gran mayoría de los encuestados (76,5%) la califica como buena, mientras que un 5,9% la considera regular y un 17,6% la percibe como mala. Este predominio de valoraciones positivas refleja que, en general, la municipalidad logra administrar y utilizar los recursos financieros de manera adecuada en el periodo analizado. No obstante, la existencia de opiniones negativas evidencia que persisten dificultades en la eficiencia y oportunidad del gasto, lo que sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación, control y seguimiento para consolidar una ejecución presupuestal más equilibrada y eficaz.

5.3. Estadística inferencial

Tabla 48

Escala de correlación

Valor	Tipo de correlación
$R = 0$	Relación nula
$0 < R < 0.2$	Relación positiva muy baja
$0.2 < R < 0.4$	Relación positiva baja
$0.5 < R < 0.6$	Relación positiva moderada
$0.6 < R < 0.8$	Relación positiva alta
$0.8 < R < 1$	Relación positiva muy alta
$R = 1$	Relación perfecta

5.3.1. Prueba de normalidad

Ho: Los datos siguen una distribución normal.

Ha: Los datos no siguen una distribución normal.

Tabla 49

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de Recursos Humanos	,112	17	,200*	,959	17	,616
Ejecución Presupuestal de Gasto	,346	17	,000	,671	17	,000

Dado que la muestra analizada era inferior a 50, se hizo una prueba de normalidad con el método de Shapiro-Wilk. La variable gestión de recursos humanos presenta normalidad porque su significancia es mayor a 0.05. Sin embargo, la variable ejecución presupuestal de gasto no presenta normalidad porque su significancia es menor a 0.05. Por ello, al no cumplirse normalidad en ambas variables, se utiliza el coeficiente Rho de Spearman.

5.3.2. Prueba de hipótesis general

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gastos en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gastos en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Nivel de significancia: 5% (0.05) Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Decisión:

Si P valor <= 0.05 se acepta Ha por el contrario Si P valor > 0.05 se acepta Ho

Tabla 50
Correlación entre la Gestión de recursos humanos y la Ejecución presupuestal

			Ejecución Presupuestal de Gasto
Rho de	Gestión de Recursos	Coef. de correlación	,664**
Spearman	Humanos	Sig. (bilateral)	,004
			N 17

**.

 La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis inferencial mediante la prueba Rho de Spearman evidencia un coeficiente de correlación de 0,664 entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024, con un nivel de significancia de 0,004, valor inferior al umbral establecido de 0,05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha), confirmando que existe una relación significativa y positiva entre ambas variables.

Este resultado implica que a mayor nivel de eficiencia en la gestión de recursos humanos (en aspectos como planificación, empleo, desempeño, compensación y capacitación), se favorece una mejor ejecución del gasto público, reflejada en mayor oportunidad, eficacia y cumplimiento de los objetivos presupuestales. La magnitud de la

correlación (0,664) se interpreta como fuerte y directamente proporcional, lo cual respalda la importancia de fortalecer la gestión del capital humano como un factor determinante en el desempeño financiero y administrativo de la municipalidad.

5.3.3. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Ha: Existe una relación significativa entre la planeación de Políticas de Recursos Humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Ho: No existe una relación significativa entre la planeación Planeación de Políticas de Recursos Humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Nivel de significancia: 5% (0.05) Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Decisión:

Si P valor $\leq$ 0.05 se acepta Ha por el contrario Si P valor $>$ 0.05 se acepta Ho

Tabla 51

Correlación entre la planeación de políticas de recursos humanos y la ejecución presupuestal

			Ejecución Presupuestal de Gasto
Rho de	Planeación de Políticas	Coef. de correlación	,660**
Spearman	de Recursos Humanos	Sig. (bilateral)	,004
		N	17

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de correlación de Spearman muestra un coeficiente de 0,660 entre la planeación de políticas de recursos humanos y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024, con un valor de significancia de 0,004, menor al nivel establecido de 0,05. Esto permite rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alterna (Ha), concluyendo que existe una relación significativa, positiva y de magnitud fuerte entre ambas variables.

Esto significa que una mejor planificación en las políticas de gestión del personal —que incluye procesos de organización, definición de funciones, programación de necesidades y alineación con los objetivos institucionales— se asocia directamente con una ejecución presupuestal más eficiente. Dicho resultado resalta la importancia de la planificación estratégica del recurso humano como un factor determinante en el uso adecuado de los recursos financieros municipales, garantizando que el gasto se realice de forma ordenada, coherente y en función de las metas institucionales.

Hipótesis específica 2

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión del empleo y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Nivel de significancia: 5% (0.05) Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Decisión:

Si P valor <= 0.05 se acepta Ha por el contrario Si P valor > 0.05 se acepta Ho

Tabla 52

Correlación entre la Gestión del empleo y la Ejecución presupuestal

			Ejecución Presupuestal de Gasto
Rho de	Gestión del Empleo	Coef. de correlación	,708**
Spearman		Sig. (bilateral)	,001
		N	17

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del análisis de Spearman evidencia un coeficiente de correlación de 0,708 entre la gestión del empleo y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024, con un p-valor de 0,001, claramente inferior al nivel de significancia de 0,05. En este sentido, se rechaza

la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), lo que confirma la existencia de una relación significativa, positiva y fuerte entre ambas variables.

Este hallazgo implica que la forma en que se gestiona el empleo —incluyendo los procesos de contratación, asignación de puestos, estabilidad laboral y aprovechamiento del talento humano— tiene un impacto directo en la eficiencia de la ejecución presupuestal. Es decir, cuando la municipalidad optimiza la administración del empleo, se generan mejores condiciones para la ejecución oportuna y adecuada del gasto público, lo que refuerza la idea de que el recurso humano es un factor estratégico en la gestión financiera y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Hipótesis específica 3

H_a : Existe una relación significativa entre la gestión del desempeño y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

H_0 : No existe una relación significativa entre la gestión del desempeño y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Nivel de significancia: 5% (0.05) Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Decisión:

Si P valor ≤ 0.05 se acepta H_a por el contrario Si P valor > 0.05 se acepta H_0

Tabla 53*Correlación entre la Gestión del desempeño y la Ejecución presupuestal*

			Ejecución Presupuestal de Gasto
Rho de	Gestión de	Coef. de correlación	,657**
Spearman	Desempeño	Sig. (bilateral)	,004
		N	17

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis estadístico mediante Rho de Spearman muestra un coeficiente de correlación de 0,657 entre la gestión del desempeño y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024, con un p-valor de 0,004, inferior al nivel de significancia de 0,05. Esto permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_a), concluyendo que existe una relación significativa, positiva y de magnitud fuerte entre ambas variables.

Este resultado evidencia que cuando se fortalece la gestión del desempeño —a través de evaluaciones periódicas, seguimiento de metas, retroalimentación y mejora continua— se favorece directamente la eficiencia en la ejecución presupuestal. En otras palabras, un personal cuyo rendimiento es gestionado de manera adecuada contribuye a que los recursos financieros sean utilizados de forma más ordenada y efectiva, generando un impacto positivo en el cumplimiento de los objetivos institucionales y en la calidad de la gestión municipal.

Hipótesis específica 4

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión de la compensación y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión de la compensación y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti–Quispicanchi–Cusco, periodo 2024.

Nivel de significancia: 5% (0.05) Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Decisión:

Si P valor ≤ 0.05 se acepta H_a por el contrario Si P valor > 0.05 se acepta H_0

Tabla 54

Correlación entre la Gestión de compensaciones y la Ejecución presupuestal

			Ejecución Presupuestal de Gasto
Rho de	Gestión de	Coef. de correlación	,670**
Spearman	Compensación	Sig. (bilateral)	,003
N			17

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de correlación de Spearman revela un coeficiente de 0,670 entre la gestión de compensaciones y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024, con un p-valor de 0,003, inferior al nivel de significancia de 0,05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_a), lo que confirma la existencia de una relación significativa, positiva y fuerte entre ambas variables.

Este resultado indica que una adecuada gestión de compensaciones —que incluye remuneraciones, incentivos y beneficios laborales— influye directamente en la motivación y desempeño del personal, lo que a su vez repercute en una utilización más eficiente y oportuna de los recursos financieros. En este sentido, la compensación se convierte en un factor estratégico, ya que un personal motivado y reconocido tiende a contribuir más eficazmente al cumplimiento de metas institucionales y a la mejora de la ejecución presupuestal del gasto municipal.

Hipótesis específica 5

Ha: Existe una relación significativa entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti-Quispicanchi- Cusco- periodo 2024.

Ho: No existe una relación significativa entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti-Quispicanchi- Cusco- periodo 2024.

Nivel de significancia: 5% (0.05) Estadístico de prueba: Rho de Spearman.

Decisión:

Si P valor ≤ 0.05 se acepta Ha por el contrario Si P valor > 0.05 se acepta Ho

Tabla 55

Correlación entre la gestión del desarrollo y la capacitación con la Ejecución presupuestal

			Ejecución Presupuestal de Gasto
Rho de	Gestión del Desarrollo y la	Coef. de correlación	,646**
Spearman	Capacitacion	Sig. (bilateral)	,005
		N	17

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El análisis de correlación de Spearman evidencia un coeficiente de 0,646 entre la gestión del desarrollo y la capacitación y la ejecución presupuestal de gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi durante el 2024, con un p-valor de 0,005, menor al nivel de significancia de 0,05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha), lo que confirma la existencia de una relación significativa, positiva y de magnitud fuerte entre ambas variables.

Este resultado implica que la inversión en programas de capacitación, actualización y desarrollo profesional del personal municipal contribuye directamente a mejorar la

eficiencia en la ejecución del gasto público. Cuando los trabajadores fortalecen sus competencias, se incrementa la capacidad institucional para gestionar los recursos financieros de forma más eficaz, reduciendo errores administrativos y optimizando la toma de decisiones. Por tanto, la capacitación y el desarrollo no solo favorecen al crecimiento individual de los servidores públicos, sino que también se convierten en un pilar estratégico para la eficiencia presupuestal y la mejora de la gestión municipal.

5.4. Discusión

Los resultados obtenidos en esta investigación confirman la existencia de una relación significativa y positiva entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, durante el año 2024. El análisis inferencial, mediante la prueba Rho de Spearman, arrojó un coeficiente de 0,664 con un nivel de significancia $p = 0,004$, evidenciando una correlación fuerte y directamente proporcional entre ambas variables. Este hallazgo respalda la hipótesis general y sugiere que la eficiencia en la gestión del personal contribuye directamente a una ejecución presupuestal más efectiva, dado que las prácticas de planificación, empleo, desempeño, compensación y capacitación influyen en la optimización de los recursos públicos.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Leiva (2024), quien en su estudio sobre la Municipalidad Distrital de Salaverry encontró una correlación positiva moderada ($\rho = 0,539$, $p < 0,01$) entre la gestión del talento humano y la ejecución presupuestal, destacando que la planificación y dirección del personal fortalecen la eficiencia del gasto. De igual manera, Espinoza (2024) identificó en la Dirección Subregional de Salud Bajo Mayo una asociación significativa entre la gestión del talento humano y la ejecución presupuestal, señalando que las prácticas de capacitación y control de desempeño permiten un uso más racional del presupuesto institucional. Ambos estudios coinciden con la evidencia obtenida en Camanti, donde el fortalecimiento de la gestión de personal se traduce en mayor eficiencia presupuestal.

Al analizar las dimensiones específicas, se observa que la *planificación del personal* mostró una correlación de 0,660 ($p = 0,004$), lo que implica que una adecuada organización y proyección de las necesidades laborales permite orientar el gasto público hacia los objetivos estratégicos institucionales. Este resultado guarda coherencia con lo planteado por Sabouri et al. (2024), quienes demostraron que la planificación de recursos humanos y la capacitación influyen significativamente en la correcta implementación del presupuesto público en Nigeria. Asimismo, la *gestión del empleo* obtuvo la correlación más alta (0,708; $p = 0,001$), evidenciando que los procesos de contratación y asignación de funciones inciden directamente en la oportunidad y eficacia del gasto, en línea con García et al. (2024), quienes subrayan que una adecuada clasificación de puestos y cumplimiento normativo son determinantes para la eficiencia organizacional.

En cuanto a la *gestión del desempeño* ($\rho = 0,657$; $p = 0,004$) y la *gestión de compensaciones* ($\rho = 0,670$; $p = 0,003$), los resultados demuestran que la motivación, el reconocimiento y la evaluación continua del personal constituyen factores claves para optimizar la ejecución presupuestal. Estos resultados refuerzan lo señalado por Arnao (2021), quien encontró que la satisfacción laboral de los directivos universitarios guarda una correlación positiva con la eficiencia presupuestaria, confirmando que el bienestar y compromiso del personal son esenciales para el cumplimiento de metas financieras. Finalmente, la *gestión del desarrollo y la capacitación* ($\rho = 0,646$; $p = 0,005$) evidencia que el fortalecimiento de competencias técnicas repercute favorablemente en la eficiencia del gasto, coherente con las conclusiones de Bristol-Alagbariya et al. (2024), quienes destacan la capacitación como eje estratégico para maximizar la eficiencia operativa y presupuestaria.

Desde el punto de vista teórico, estos hallazgos respaldan las propuestas de Werther y Davis (2008), para quienes la gestión de recursos humanos se concibe como un sistema formal orientado a garantizar el uso eficaz y eficiente del talento humano dentro de las organizaciones. En el contexto público, una adecuada gestión del capital

humano no solo mejora el desempeño organizacional, sino que también fortalece la capacidad institucional para ejecutar el presupuesto de forma transparente y oportuna.

En conjunto, la evidencia empírica y teórica sugiere que la gestión de recursos humanos actúa como un factor determinante en la eficiencia presupuestaria municipal. Los procesos adecuados de planificación, motivación, evaluación y capacitación del personal promueven un clima organizacional favorable, reducen la subejecución del gasto y contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales. Por tanto, se reafirma que el fortalecimiento de la gestión del talento humano no es solo una necesidad administrativa, sino una condición esencial para la buena gobernanza y la sostenibilidad financiera de las entidades públicas.

VI. Conclusiones

1. El estudio realizado permitió determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la ejecución presupuestal del gasto en la Municipalidad Distrital de Camanti – Quispicanchi – Cusco, durante el periodo 2024. El análisis estadístico mediante la prueba Rho de Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0,664 con un nivel de significancia de 0,004, lo que evidencia una relación positiva y significativa entre ambas variables. Estos resultados confirman que una gestión adecuada del talento humano, basada en la planificación, el desempeño, la compensación y la capacitación, contribuye directamente a la eficiencia presupuestaria y al cumplimiento de los objetivos institucionales.
2. Respecto al primer objetivo específico, se concluye que la planeación de políticas de recursos humanos se relaciona significativamente con la ejecución presupuestal del gasto, con un coeficiente de correlación de 0,660 y un nivel de significancia de 0,004. Esto demuestra que una planificación adecuada del personal, que incluye la definición de perfiles, la proyección de necesidades y la organización de funciones, permite orientar de manera efectiva los recursos financieros hacia los objetivos estratégicos de la institución. En la Municipalidad Distrital de Camanti, esta práctica ha contribuido a una mayor coherencia entre la programación y la ejecución presupuestal, reduciendo la subejecución del gasto y optimizando el uso de los fondos públicos.
3. En relación con el segundo objetivo específico, se determinó que la gestión del empleo presenta la mayor relación con la ejecución presupuestal del gasto, con un coeficiente de correlación de 0,708 y un nivel de significancia de 0,001. Este resultado confirma que los procesos de reclutamiento, selección, inducción y asignación de funciones tienen una influencia directa en la eficiencia presupuestaria. Una gestión de empleo basada en criterios de meritocracia y asignación responsable de puestos garantiza un uso más racional de los

recursos municipales y un cumplimiento más efectivo de los objetivos institucionales.

4. En cuanto al tercer objetivo específico, se concluye que la gestión de desempeño guarda una relación significativa con la ejecución presupuestal del gasto, con un coeficiente de correlación de 0,657 y un nivel de significancia de 0,004, ello evidencia que la evaluación continua, la retroalimentación y el reconocimiento al personal son factores determinantes para mejorar la productividad institucional y la eficiencia del gasto. En la Municipalidad Distrital de Camanti, el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación ha permitido alinear el desempeño laboral con las metas presupuestarias, promoviendo una cultura organizacional orientada a resultados.
5. Respecto al cuarto objetivo específico, se concluye que la gestión de compensaciones mantiene una relación positiva y significativa con la ejecución presupuestal del gasto, con un coeficiente de correlación de 0,670 y un nivel de significancia de 0,003. Este resultado demuestra que las políticas de remuneración equitativas y los incentivos adecuados incrementan la motivación y el compromiso del personal, generando un impacto positivo en la eficiencia institucional. La gestión de compensaciones, por tanto, constituye un factor clave para fortalecer el clima laboral, la productividad y la correcta utilización de los recursos públicos.
6. En relación con el quinto objetivo específico, se concluye que la gestión del desarrollo y la capacitación del personal influye significativamente en la ejecución presupuestal del gasto, presentando un coeficiente de correlación de 0,646 y un nivel de significancia de 0,005. Esto indica que la formación y actualización continua del personal fortalecen las competencias técnicas y administrativas, mejorando la eficiencia operativa y la capacidad de gestión del presupuesto. En la Municipalidad Distrital de Camanti, la inversión en desarrollo

humano se consolida como una estrategia esencial para optimizar la calidad del gasto y asegurar la sostenibilidad institucional.

VII. Recomendaciones

1. Se recomienda a la autoridad política y administrativa de la Municipalidad Distrital de Camanti consolide un modelo integral de gestión de recursos humanos articulado con la planificación institucional, la ejecución presupuestal y los objetivos estratégicos de la entidad. Este modelo debe basarse en los lineamientos de la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057) y los criterios técnicos de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). Para ello, se sugiere institucionalizar el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) y fortalecer la coordinación entre las áreas de Planificación, Presupuesto y Recursos Humanos, garantizando así una gestión pública moderna, eficiente y sostenible.
2. Se recomienda a la Gerencia Municipal, fortalecer la planificación del personal municipal, asegurando que los instrumentos de gestión —como el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el Manual de Organización y Funciones (MOF) y el Cuadro de Puestos de la Entidad (CPE)— se encuentren actualizados y alineados con los objetivos del Plan Operativo Institucional (POI) y el presupuesto institucional. Es necesario mejorar la proyección de necesidades de personal y la definición de funciones, de manera que se optimicen los recursos humanos y financieros, garantizando una ejecución presupuestal eficiente y orientada a resultados.
3. Se recomienda a la Gerencia Municipal, reforzar la gestión del empleo en la Municipalidad mediante la aplicación de procesos de selección y contratación basados en la meritocracia, la transparencia y la idoneidad técnica. Es fundamental implementar concursos públicos de méritos y mantener actualizada la información del personal en el Aplicativo Informático de Recursos Humanos del Sector Público (AIRHSP). Asimismo, se sugiere promover la estabilidad del personal que cumple con los estándares de desempeño, evitando la rotación innecesaria y fortaleciendo la continuidad de la gestión administrativa.

4. Se recomienda a la Gerencia Municipal, mejorar la gestión del desempeño laboral mediante la implementación progresiva del modelo de evaluación del desempeño establecido por SERVIR, orientado a metas institucionales y compromisos de gestión. Las evaluaciones deben ser objetivas, periódicas y retroalimentadas, a fin de identificar oportunidades de mejora y fortalecer la cultura de responsabilidad y logro de resultados. Además, los resultados de dichas evaluaciones deben utilizarse para la toma de decisiones sobre capacitación, promoción y desarrollo profesional dentro de la entidad.
5. Se recomienda a la Gerencia Municipal, garantizar la equidad y transparencia en la administración de compensaciones del personal municipal, conforme al marco establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la Ley del Servicio Civil. Es necesario asegurar que las remuneraciones y beneficios se ajusten a las escalas autorizadas y que existan mecanismos de reconocimiento no monetarios —como distinciones institucionales o menciones honoríficas— que promuevan la motivación, el compromiso y el sentido de pertenencia, sin generar presión presupuestaria adicional.
6. Se recomienda a la Gerencia Municipal, fortalecer los programas de desarrollo y capacitación del personal, priorizando la formación en gestión presupuestal, control interno, planeamiento, ética pública y atención al ciudadano. Se debe diseñar y ejecutar el Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) con base en diagnósticos de necesidades formativas, asegurando que las capacitaciones respondan a las funciones críticas de la entidad y se financien con recursos institucionales. Este enfoque permitirá mejorar las competencias del personal y contribuirá a una ejecución presupuestal más eficiente y responsable

VIII. Referencias

- Albassam, B. A. (2020). A model for assessing the efficiency of government expenditure. *Cogent Economics & Finance*, 8(1), 1823065. <https://doi.org/10.1080/23322039.2020.1823065>
- Aquino, A. C. B. de, & Azevedo, R. R. de. (2017). Unpaid commitments and loss of budgetary credibility. *Revista de Administração Pública*, 51, 580-595. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/0034-7612163584>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigacion* (6ta Edicion).
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's essential human resource management practice: A guide to people management* (Primera Edicion). Kogan Page Limited.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Limited.
- Arnao Rondán, R. I. (2021). Satisfacción laboral del directivo y posibles implicancias en la ejecución presupuestaria: Caso universidades públicas de Perú. *Revista IECOS: Instituto de Investigación Económicas y Sociales*, 22(1), 31-68.
- Autoridad Nacional del Servicio Civil. (2022). *Informe Técnico 0142-2022-SERVIR-GPGSC*. <https://www.gob.pe/institucion/servir/informes-publicaciones/5026237-informe-tecnico-0142-2022-servir-gpgsc>
- Bandyopadhyay, S., & Singh, H. (2023). *Chapter 13: Foundations of public expenditure management: theories and concepts*. <https://www.elgaronline.com/edcollchap/book/9781800379718/book-part-9781800379718-26.xml>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bertucci, G. (2006). Unlocking the Human Potential for Public Sector Performance. *Public Personnel Management*, 35(3), 175-179. <https://doi.org/10.1177/009102600603500302>

- Bisquerra, R., Dorio, I., Gómez, J., Latorre, A., Martínez, F., Mateo, J., Massot, I., Sabariego, M., Sans, A., Torrado, M., & Vilá, R. (2009). *Metodología de la Investigación Educativa*. LA MURALLA, S.A.
- Borja-Vasquez, M., Gamboa-Cruzado, J., & Hidalgo-Sánchez, A. (2024). Budget Execution and Public Spending Quality in Regional Governments: A Systematic Literature Review. *TEM Journal*. <https://doi.org/10.18421/tem131-68>
- Bravo, BM. (2012). Gestión del gasto público: Determinantes de las brechas del gasto público y mecanismos para promover la transparencia y la rendición de cuentas para una ejecución presupuestaria eficiente. *SciSpace - Paper*. <https://scispace.com/papers/public-spending-management-determinants-of-public-5fqob7izgn>
- Brezeanu, P. (2013). Theoretical aspects regarding public expenditures. *Annals of the University of Petrosani: Economics*, 13(1), 211-220.
- Bristol-Alagbariya, B., Ayanponle, L. O., & Ogedengbe, D. E. (2024). Operational efficiency through HR management: Strategies for maximizing budget and personnel resources. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(12), 3860-3870. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i12.1743>
- Brown, K. (2004a). Human resource management in the public sector. *Public Management Review*, 6(3), 303-309. <https://doi.org/10.1080/1471903042000256501>
- Brown, K. (2004b). Human resource management in the public sector. *Public Management Review*, 6(3), 303-309. <https://doi.org/10.1080/1471903042000256501>
- Burke, R., Noblet, A., & Cooper, C. (2013). Human resource management in the public sector. *SciSpace - Paper*. <https://doi.org/http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30076719>
- Castelo Galdos, I. L., & Medina Mora, F. D. (2022). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN SEBASTIÁN*,

- CUSCO-2022 [Universidad Andina del Cusco].
<https://repositorio.uandina.edu.pe/item/140b447d-5ba2-4be0-ad02-d5d4ed523ad6>
- Caylan, S. (2024). *Role of Human Resource Management on Strategic Management* [Chapter]. IGI Global Scientific Publishing. (role-of-human-resource-management-on-strategic-management). <https://services.igi-global.com/resolvedoi/resolve.aspx?doi=10.4018/979-8-3693-1155-4.ch003>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (Novena Edición). MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Congreso de la República. (2013). *Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial el Peruano.
- Congreso de la Republica del Peru. (2004). *Ley General del Sistema nacional de Presupuesto Ley Nro 28411*. Diario Oficial el Peruano.
- Contraloria General de la Republica. (2022). *Informes de control concurrente 2023*. <https://buscadorinformes.contraloria.gob.pe/BuscadorCGR/Informes/Avanzado.html>
- Dahis, R., Bernardo Ricca, & SalesLucas, T. S. N. (2023). *MiDES: Nuevos datos y hechos sobre las contrataciones locales y la ejecución presupuestaria en Brasil*. <https://doi.org/https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/40582>
- Daley, DM. (2001, agosto 2). *Strategic Human Resource Management: People and Performance Management in the Public Sector*. SciSpace - Paper. <https://scispace.com/papers/strategic-human-resource-management-people-and-performance-3zqjytuged>
- Devas, N. (2007). *Presupuesto y gestión del gasto en los gobiernos locales*. <https://www.thecommonwealth-library.org/index.php/comsec/catalog/view/308/305/2579>

- Espinoza Camargo, S. J. (2024). *Calidad del capital humano y la ejecución del gasto de inversión pública en saneamiento rural del Perú, periodo 2017 – 2020* [Universidad Nacional Agraria La Molina].
<https://hdl.handle.net/20.500.12996/6676>
- Flores, L., & Jajayra, O. (2020). *Influencia de la calidad de los recursos humanos en la ejecución del gasto de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Morales, año 2019* [Universidad Nacional de San Martín. Fondo Editorial].
<https://repositorio.unsm.edu.pe/item/7ae8749c-2ceb-4239-b630-756d91eda138>
- García, A. J. C., Soriano, E. O. Á., Baque, G. H. S., & Alcívar, M. M. B. (2024). *AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN ENTIDADES PÚBLICAS: UN ENFOQUE DESDE LA EFICIENCIA*. 27(1), 129-140.
<https://doi.org/10.21503/cyd.v27i1.2550>
- Geethanjali, N., Ashifa, K. M., Raina, A., Patil, J., Byloppilly, R., Rajest, S. S., Geethanjali, N., Ashifa, K. M., Raina, A., Patil, J., Byloppilly, R., & Rajest, S. S. (2024). *Application of Strategic Human Resource Management Models for Organizational Performance* [Chapter]. IGI Global Scientific Publishing. (application-of-strategic-human-resource-management-models-for-organizational-performance). <https://Services.Igi-Global.Com/Resolvedoi/Resolve.aspx?Doi=10.4018/979-8-3693-2193-5.Ch001>. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-2193-5.ch001>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 11.0 Update*. Allyn and Bacon.
- Hasanuddin, H., Amir, A. M., & Haris, N. (2021). The Influence Of Electronic Monitoring Utilization Of Budget Implementation, Organizational Commitment, And Human Resource Competence On The Performance Of The Budget Implementation (A Survey At The Regional Office Of The Ministry Of Religion Of Central S. *Tadulako International Journal Of Applied Management*.
<https://doi.org/10.59769/tajam.v3i2.9>

- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (Sexta Edicion). INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta Edicion).
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.
- Hey, K. (2023). The concept of «budget execution» as a stage of the budget process and definition of its principles. *Analytical and Comparative Jurisprudence*. <https://doi.org/10.24144/2788-6018.2023.06.71>
- Horton, S. (2009, enero 1). *Human resource management in the public sector*. Routledge. SciSpace - Paper. <https://scispace.com/papers/human-resource-management-in-the-public-sector-2237eeduhi>
- Irshad, S., Vinse, K., & Ahlam, A. (2022). *Cumplimiento de plazos en el tramite documentario* -. <https://doi.org/https://doi.org/10.22214/ijras.2022.40363>
- Irshak, . O.S., Falyuta, A. V., & Irshak, I. K. (2024). PRINCIPIOS TEÓRICOS DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA. *Economic Space*, (191), Article 191. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-64>
- Koteski, C., & Petkoski, G. (2022). MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCE. *International Journal of Economics, Management and Tourism*. <https://doi.org/10.46763/ijemt2221070k>
- Kramarenko, K. (2024). Expenditure and expenses: Essence, features of accounting and analysis. *Бізнес-Навігатор*, (2(75)). <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-13>
- Kwong, C., Demirbag, M., Wood, G., & Cooke, F. (2021). Human resource management in the context of high uncertainties. *The International Journal of Human Resource Management*, 32, 3569-3599. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1966203>
- Leal, G. E. F., Filho, J. S. F. de L., Araújo, E. F. de, & Paulo, N. L. (2022). Gestão de Recursos Humanos no Setor Público / Human Resources Management in the

- Public Sector. *ID on line. Revista de psicologia*, 16(61), Article 61.
<https://doi.org/10.14295/idonline.v16i61.3500>
- Leiva Llerena, S. (2024). Gestión del talento humano y su influencia en la ejecución presupuestal del Gobierno Regional de Apurímac, 2022. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/135599>
- Lobodina, Z., Demianyshyn, V., Chernyshenko, Y. K., & Vitresku, Í. (2024). Fundamento teórico del gasto presupuestario local como instrumento de la política fiscal y componente de las finanzas públicas. *Ìnnovacìjna ekonomìka*, 93-102.
<https://doi.org/10.37332/2309-1533.2024.1.11>
- López, J. O. (2021). *Influencia de la calidad de los recursos humanos en la ejecución del gasto de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Morales, año 2019* [Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto].
<https://repositorio.unsm.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b0167a39-9008-48cb-a675-df2810cd0f26/content>
- López, Róldan, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa—Dipòsit Digital de Documents de la UAB*.
<https://ddd.uab.cat/record/129382>
- Mansurov, MS o'g'li. (2022). Methodological and institutional framework for treasury execution of state budgets. *Economics and education*, 23(2).
https://doi.org/10.55439/eced/vol23_iss2/a30
- MEF. (2023). *Consulta Amigable—Navegador*.
<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2023&ap=ActProy>
- MEF. (2024). *Consulta Amigable—Navegador*.
<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2024&ap=ActProy>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Consulta Amigable Consulta de Ejecución del Gasto*.

<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2024&ap=ActProy>

- Miranda, E., Kularathna, A., & Gunasekara, H. (2023). Human Resource Management Practices and Organizational Performance in Public Sector Organizations: With reference to Development Officers in the Colombo District in Sri Lanka. *International Journal of Governance and Public Policy Analysis*, 5(01). <https://doi.org/10.31357/ijgppa.v5i01.6563>
- Mokadem, W. (2020). Explained theoretical models for strategic Management of Human Resources. *Advanced Research in Economics and Business Strategy Journal*, 1(01), Article 01. <https://doi.org/10.52919/arebus.v1i01.10>
- Nikam, P., Lahoti, Y., Shivaji, V., & Aher, D. (2024). Strategic Human Resource Management. *San International Scientific Publication*. <https://doi.org/https://doi.org/10.59646/shrm/185>
- Ochieng, E. M. (2023). A Study of the History, Functions, Roles, and Challenges of Human Resources Management. *Journal of Enterprise and Business Intelligence*. <https://doi.org/10.53759/5181/jebi202303006>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2018). *Budgeting and Public Expenditures in OECD Countries*. <https://www.oecd.org/en/search/publications.html>
- Osborne, D & Gaebler, T. (1993). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector* (Plume).
- Pohan, A., Wiwin, W., Malik, A. J., Agustian, K., & Zen, A. (2023). Human Resource Management Strategies in Achieving Competitive Advantage in Business Administration. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.53>
- Presidencia de la República del Perú. (2018). *Decreto Legislativo N.º 1440 – Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público*. Diario Oficial el Peruano.

- Presidencia del Consejo de Ministros. (2014a). *Decreto Supremo N.° 040-2014-PCM*.
<https://www.gob.pe/institucion/senace/normas-legales/2129673-040-2014-pcm>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2014b). *Decreto Supremo No 040-2014-PCM: Reglamento General de la Ley del Servicio Civil*. Diario Oficial el Peruano.
- Putri, Iza. (2024). Manajemen sumber daya manusia sebagai langkah strategis pengelolaan dalam suatu organisasi. *Manajerial*, 4(4), 188-194.
<https://doi.org/10.51878/manajerial.v4i4.3810>
- Reina, R., & Scarozza, D. (2021). Human Resource Management in the Public Administration. En M. Decastri, S. Battini, F. Buonocore, & F. Gagliarducci (Eds.), *Organizational Development in Public Administration: The Italian Way* (pp. 61-101). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-43799-2_3
- Sabouri, H., Zarei Matin, H., & Dadash Karimi, Y. (2024). Presenting a Human Capital Governance Model with an Efficient Management Approach. *Dynamic Management and Business Analysis*, 3(2), 245-263.
<https://doi.org/10.61838/dmbaj.3.2.15>
- Santana, M., & López-Cabrales, Á. (2019). Sustainable development and human resource management: A science mapping approach. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
<https://doi.org/10.1002/CSR.1765>
- Shliajov, I. (2022). COMPROMISO PRESUPUESTARIO, SU SIGNIFICADO Y SIGNOS. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Юридичні науки*, 122(3), Article 3. <https://doi.org/10.17721/1728-2195/2022/3.122-15>
- Sitnikov, C., Staneci, I., & Paraschiva, M. (2021). Challenges of Modern Public Management from a Human... *Sciendo*.
<https://doi.org/https://doi.org/10.2478/9788366675704-003>

- Soroceanu, I. (2022, julio 1). *Accounting of receivables regarding budget settlements*. SciSpace - Paper. <https://doi.org/10.54481/ecosoen.2022.1-2.11>
- Tamayo Mario. (2014). *El proceso de la investigación científica* (Quinta Edición). Limusa.
- Ttica Mamani, R. M. (2019). Análisis de la ejecución del presupuesto de gasto corriente en la Municipalidad Provincial de Canas, 2011 – 2017. *Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*. <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/4101>
- Verma, A., & Singh, S. (2023). Strategic Human Resource Management. En S. K. Yadav, R. Gupta, & S. Singh (Eds.), *Clinical Laboratory Management* (pp. 19-21). Springer Nature Switzerland. https://doi.org/10.1007/978-3-031-46420-1_4
- Wang, D., & Xie, F. (2015). The Analysis of Local Fiscal Expenditure Inefficiencies. *SHS Web of Conferences*, 14, 02001. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20151402001>
- Wanna, J., Jensen, L., & de Vries, J. (2003). Controlling Public Expenditure. *Research Papers in Economics*. <https://scispace.com/papers/controlling-public-expenditure-4rjppogelf5>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las empresas*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- White, H., White, H., & Mingzheng, X. (2013). *Mejorar el desempeño de los empleados y cambiar los patrones de gestión en el sector público*. <https://doi.org/DOI:%2010.3782/j.issn.1006-0863.2013.04.17>
- Yunaniah, L. L., & Firmansyah, A. (2024). Impact of employee competency, budget planning, and ERP on the budget implementation performance. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 6(3), Article 3. <https://doi.org/10.35912/ijfam.v6i3.1909>
- Zulkarnain, F. W. (2021). Optimasi Manajemen Talenta di Sektor Publik: Kajian Studi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Governance and Administrative Reform*, 2(2), Article 2. <https://doi.org/10.20473/jgar.v2i2.33468>