

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**  
**FACULTAD CIENCIAS JURÍDICAS, CONTABLES Y**  
**SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**



**Tesis**

**La responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución  
del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabamba –  
Tambobamba, 2024**

Asesor:

Mgt. Caceres Caceres, Angel

Autora:

Calle Morales, Briset Bianca

Para optar al Título Profesional de:

Abogado(a)

Cusco - Cusco - Perú

2026



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS JURIDICAS CONTABLES Y SOCIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE DERECHO**

Acta N°: 019-2026

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TÍTULO PROFESIONAL**

En la ciudad de Cusco, a los 08 días del mes de enero del 2026, siendo las 14:30 horas, se reunieron los integrantes del Jurado designado por Resolución Sub Directoral N° 925-2025-UTEA-FCJCS-EPD-FC de la Escuela Profesional de Derecho, Facultad de Ciencias Jurídicas Contables y Sociales:

Presidente	: Dra. Rodriguez Ayerbe, Kathie
Dictaminante	: Mgt. Huarcaya Portilla, Edith Griselda
Replicante	: Mgt. Saire Marcavillaca, Julio

Para evaluar la sustentación, en la modalidad de:

Tesis       Trabajo de suficiencia profesional

Titulada:

**La responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabambas - Tambobamba, 2024**

Desarrollado por el (los) Bachiller (es):

Br.: Calle Morales, Briset Bianca  
(Apellidos y Nombres)

Br.: \_\_\_\_\_  
(Apellidos y Nombres)

Para optar el Título Profesional de:

Abogado(a)

(Denominación del Título)

Concluido el acto, el Jurado dictaminó que el (la) (los) mencionado(a) (s) bachiller (es) fue (ron) APROBADO (S):

Por: Unanimidad  
(Unanimidad o Mayoría) (\*)

Emitiéndose el calificativo final de:

Bachiller (Apellidos y Nombres)	Calificación (**)
Br. Calle Morales, Briset Bianca	Aprobado

Siendo las 16:10 horas concluyó la sesión, firmando los integrantes del Jurado.

Presidente: Dra. Rodriguez Ayerbe, Kathie  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Dictaminante: Mgt. Huarcaya Portilla, Edith Griselda  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

Replicante: Mgt. Saire Marcavillaca, Julio  
(Dr. Mg.). (Apellidos y Nombres)

(Firma)

(\*): **Mayoría:** Dos integrantes del jurado aprueban o desaprueban; **Unanimidad:** Todos los integrantes del jurado aprueban o desaprueban, Art.18 RGGAT.  
(\*\*): 0 a 10: Desaprobado. 11 a 15: Aprobado. 16 a 18: Aprobado Notable. 19 v 20: Aprobado con Distinción. Art. 18 RGGAT.




## 20% 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

- 16%  Fuentes de Internet
- 5%  Publicaciones
- 16%  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

<b>Datos del Autor</b>	
Apellidos y nombres	: Calle Morales, Briset Bianca
Tipo de Documento de Identidad	: DNI
Número de Documento de Identidad	: 71086906
URL ORCID	: <a href="https://orcid.org/0009-0005-9699-6387">https://orcid.org/0009-0005-9699-6387</a>
<b>Datos del Asesor</b>	
Apellidos y nombres	: Mgt. Caceres Caceres, Angel
Tipo de Documento de Identidad	: DNI
Número de Documento de Identidad	: 25000594
URL ORCID	: <a href="https://orcid.org/0009-0004-8528-562X">https://orcid.org/0009-0004-8528-562X</a>
<b>Datos de la Investigación</b>	
Facultad	: Ciencias Jurídicas, Contables y Sociales.
Escuela Profesional	: Derecho
Línea de Investigación	: Derecho, Privado y Público
Rango de años en que se realizó la investigación	: Junio – diciembre de 2025
Fuente de financiamiento	: Autofinanciamiento
Porcentaje de similitud	: 20%
URL OCDE	: <a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.05.01">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.05.01</a>

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino.

Con todo mi amor, dedico este logro a mis queridos padres, Wilson Calle Mosqueta y Julia Morales Cárdenas. Les ofrezco este logro como testimonio de mi profundo cariño, gratitud y admiración.

A mi amada princesa, Julieth Celeste. Gracias a ti encontré valor, para lograr mis objetivos, este logro también es tuyo porque cada paso que di fue pensando en ti.

A mis adorados hermanos, Milena, Jared y Jadiel, por creer siempre en mí.

Amado Mio, Jairo Mormontoy Condori, has sido mi apoyo constante e incondicional, mi compañero de vida, gracias por todos los momentos maravillosos, incluso aquellos que fueron difíciles. Este logro también es tuyo, fruto de nuestra perseverancia y de los instantes compartidos que nos fortalecieron. Te amo.

## **Agradecimientos**

A la Universidad Tecnológica de los Andes – Filial Cusco, mi segunda casa de estudios, por brindarme un espacio de formación, crecimiento y aprendizaje que ha sido fundamental en mi desarrollo profesional.

A mi asesor, Mgtr. Ángel Cáceres Cáceres, por su guía, paciencia y valioso acompañamiento, que me inspiraron a superar retos y alcanzar la culminación de este importante logro académico.

## **Resumen**

La investigación tuvo como objetivo analizar la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabambas Tambobamba 2024; se aplicó un enfoque cualitativo con diseño fenomenológico sustentado en entrevistas dirigidas a funcionarios y asesores municipales; la población estuvo conformada por siete participantes seleccionados por su conocimiento en gestión pública; los resultados demostraron que la responsabilidad administrativa depende del cumplimiento normativo, la planificación técnica y la rendición de cuentas; aunque la falta de personal capacitado, la desarticulación institucional y la interferencia política afectan la eficiencia de la gestión; se concluye que la responsabilidad administrativa debe asumirse como un compromiso ético y técnico orientado a garantizar la transparencia, la eficiencia del gasto y la confianza ciudadana; asimismo se recomienda fortalecer la capacidad técnica de los funcionarios municipales, consolidar la planificación sobre todo promover una rendición de cuentas participativa para mejorar la administración pública local.

**Palabras claves:** responsabilidad administrativa; gestión pública; ejecución presupuestal; planificación municipal; rendición de cuentas.

## **Abstract**

The research aimed to analyze the administrative responsibility of municipal managers in the execution of public spending in the Provincial Municipality of Cotabambas Tambobamba 2024. A qualitative approach with a phenomenological design was applied, supported by interviews with municipal officials and advisors. The sample consisted of seven participants selected for their knowledge of public management. The results demonstrated that administrative responsibility depends on regulatory compliance, technical planning, and accountability; however, the lack of trained personnel, institutional disarticulation, and political interference affect management efficiency. It is concluded that administrative responsibility must be assumed as an ethical and technical commitment aimed at ensuring transparency, spending efficiency, and citizen trust. It is also recommended that the technical capacity of municipal officials be strengthened, planning be consolidated, and participatory accountability be promoted to improve local public administration.

Keywords: administrative responsibility; public management; budget execution; municipal planning; accountability.

## Índice

Portada.....	i
Acta de sustentación.....	ii
Reporte de similitud .....	iii
Metadatos .....	iv
Dedicatoria .....	v
Agradecimientos .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract .....	viii
Índice.....	ix
Índice de tablas.....	xi
Índice de anexos .....	xii
<b>I. Introducción.....</b>	<b>13</b>
<b>II. Problema de investigación .....</b>	<b>15</b>
2.1. Descripción y formulación del problema.....	15
2.2. Objetivos .....	17
2.2.1. Objetivo general .....	17
2.2.2. Objetivos específicos.....	17
2.3. Justificación e importancia.....	18
2.4. Categorías.....	20
<b>III. Marco teórico .....</b>	<b>21</b>
3.1. Antecedentes del problema .....	21

3.2. Bases teóricas .....	27
3.3. Definición de términos .....	41
<b>IV. Metodología.....</b>	<b>44</b>
4.1. Tipo y nivel de investigación .....	44
4.2. Ámbito temporal y espacial.....	44
4.3. Población y muestra .....	45
4.4. Instrumentos .....	46
4.5. Procedimientos .....	46
4.6. Análisis de datos.....	47
4.7. Consideraciones éticas .....	47
<b>V. Resultados y discusión.....</b>	<b>48</b>
<b>VI. Conclusiones.....</b>	<b>71</b>
<b>VII. Recomendaciones.....</b>	<b>72</b>
<b>VIII. Referencias .....</b>	<b>73</b>
<b>IX. Anexos.....</b>	<b>80</b>

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> ¿Cómo se garantiza en su unidad el cumplimiento efectivo de las normas legales que rigen la función pública y qué limitaciones enfrentan en la práctica?.....	48
<b>Tabla 2</b> ¿Considera que los procedimientos administrativos establecidos en su institución son eficaces y facilitan el cumplimiento de los objetivos institucionales?.....	50
<b>Tabla 3</b> ¿De qué manera se aplica el control interno en su dependencia y qué tan útil resulta para prevenir errores o actos irregulares? .....	51
<b>Tabla 4</b> ¿Qué aspectos dificultan o facilitan la correcta ejecución del presupuesto asignado a su área? .....	52
<b>Tabla 5</b> ¿Cómo se realiza la planificación y gestión de proyectos dentro de la municipalidad y qué tan efectiva resulta esta planificación? .....	53
<b>Tabla 6</b> ¿De qué forma se lleva a cabo la rendición de cuentas en su institución y qué impacto considera que tiene en la transparencia institucional?.....	55
<b>Tabla 7</b> Desde su punto de vista personal; ¿Cómo se manifiesta la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución presupuestal, la planificación de proyectos y la rendición de cuentas en la Municipalidad Provincial de Cotabambas? .....	56
<b>Tabla 8</b> Ficha documental N.º 1 .....	57
<b>Tabla 9</b> Ficha documental N.º 2 .....	58
<b>Tabla 10</b> Ficha documental N.º 3 .....	59
<b>Tabla 11</b> Ficha documental N.º 4 .....	60
<b>Tabla 12</b> Ficha documental N.º 5 .....	61

## Índice de anexos

<b>Anexo 01:</b> Matriz de Consistencia .....	81
<b>Anexo 02:</b> Instrumento y consentimiento informado.....	83
<b>Anexo 03:</b> Validación de instrumento por juicio de expertos.....	89
<b>Anexo 04:</b> Análisis documental.....	110
<b>Anexo 05:</b> Acta de rendición de cuentas.....	121
<b>Anexo 06:</b> Galería fotográfica .....	153

## **I. Introducción**

La presente investigación aborda la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabamba Tambobamba durante el año 2024; su desarrollo se estructuró en capítulos que permiten una comprensión ordenada del estudio; en el primer capítulo se expone la introducción general del problema, se justifica la importancia del tema dentro del contexto de la gestión pública y se plantean los objetivos que orientan la investigación; se precisan las categorías que delimitan el análisis jurídico y administrativo del fenómeno observado.

En el segundo capítulo se desarrolla el problema de investigación donde se describe la situación actual de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, se formulan las interrogantes generales y específicas, se definen los objetivos argumentando la relevancia del estudio en el ámbito institucional, social, jurídico y científico; este apartado permite identificar la necesidad de evaluar el desempeño de los gerentes municipales en la correcta aplicación de los recursos públicos.

El tercer capítulo contiene el marco teórico en el que se recopilan y analizan antecedentes, junto con las bases teóricas que sustentan la investigación; asimismo se definen los principales términos conceptuales relacionados con la responsabilidad

administrativa, la ejecución presupuestal, con el propósito de sustentar doctrinalmente el análisis.

El cuarto capítulo explica la metodología empleada; se detalla el tipo y nivel de investigación, el ámbito temporal y espacial, la población y muestra, las técnicas e instrumentos aplicados para la recolección de datos, los procedimientos desarrollados, los métodos de análisis que permitieron organizar la información obtenida; además se precisan las consideraciones éticas asumidas para garantizar la veracidad y confidencialidad de los datos.

El quinto capítulo presenta los resultados y la discusión derivados de las entrevistas realizadas a los funcionarios municipales; en este apartado se comparan las coincidencias y diferencias de las respuestas con los antecedentes teóricos y se interpreta la posición de la investigadora frente a la realidad analizada; finalmente el sexto capítulo expone las conclusiones que cierran el proceso investigativo y el séptimo plantea recomendaciones dirigidas a mejorar la gestión administrativa y el control del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

## **II. Problema de investigación**

### **2.1. Descripción y formulación del problema**

En el contexto internacional, la mala gestión del gasto público han sido problemas persistentes que afectan el desarrollo de muchas naciones. En muchos casos, los fondos destinados a proyectos de infraestructura, salud y educación son desviados o utilizados de manera ineficiente, generando sobrecostos, obras inconclusas y un acceso limitado a servicios básicos. Según Transparencia Internacional (2024), países como Líbano, Guatemala y Grecia la mayoría de los ciudadanos consideran que la corrupción es uno de los mayores obstáculos para el desarrollo de sus países, afectando directamente la confianza en las instituciones públicas.

Según Goncalvez (2021) en países como Brasil, se han reportado casos en los que funcionarios municipales han favorecido a empresas privadas a través de licitaciones fraudulentas, incrementando costos de proyectos sin una justificación técnica adecuada.

En el Perú, la situación no es ajena a esta problemática puesto que la gestión de los recursos públicos en las municipalidades ha sido objeto de diversas observaciones por parte de la Contraloría General de la República, entidad encargada de velar por el uso adecuado del presupuesto estatal. Así mismo, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (2018) ha informado que más de 4,225 casos de

corrupción en los que se tiene alcaldes y gerentes municipales fueron investigados por presuntos actos de corrupción en los últimos años, lo que demuestra que el problema no es aislado, sino estructural. La falta de un control interno eficiente y la debilidad en los mecanismos de supervisión han permitido que muchas municipalidades operen sin una adecuada rendición de cuentas, lo que incrementa el riesgo de malversación de fondos y uso indebido del presupuesto público.

En el caso específico de la Municipalidad Provincial de Cotabambas , la situación es aún más preocupante debido a la baja capacidad de ejecución presupuestal y las irregularidades detectadas en diversos proyectos. Informes de la Contraloría General de la Republica (2022) han alertado sobre múltiples deficiencias en la gestión municipal, incluyendo la paralización de obras, sobrecostos no justificados y pagos a empresas contratistas sin avances significativos en los proyectos.

La importancia de esta investigación radica en la necesidad de analizar cómo los gerentes municipales asumen su responsabilidad administrativa en la ejecución del gasto público y cuáles son los factores que influyen en la eficiencia o deficiencia de su gestión . Al abordar esta problemática desde una perspectiva cualitativa, se podrá obtener información valiosa sobre las percepciones y experiencias de los actores involucrados en la administración municipal, lo que contribuirá a la formulación de estrategias para mejorar la transparencia, la planificación presupuestaria y el control interno en la Municipalidad de Cotabambas.

### ***2.1.1. Interrogante general***

¿Cómo se manifiesta la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2024?

### **2.1.2. Interrogantes específicos**

¿Cómo la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales influye en la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2024?

¿De qué manera la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se refleja en la planificación y gestión de proyectos municipales en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2024?

¿Cómo la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se relaciona con la rendición de cuentas en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2024?

## **2.2. Objetivos**

### **2.2.1. Objetivo general**

Analizar la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba, 2024.

### **2.2.2. Objetivos específicos**

Se precisa que los objetivos específicos se derivaron de la categoría principal definida, por lo que su ejecución partió de un análisis cualitativo orientado a comprender cómo la responsabilidad administrativa se manifestó en los distintos componentes de la gestión municipal; de manera que la naturaleza cualitativa de la investigación no permitió establecer relaciones que son propios de naturaleza cuantificables, sino interpretar la información obtenida a partir de categorías y subcategorías que se construyeron en función del enfoque, tal como indicaron

Hernández Sampieri y Mendoza (2023) al señalar que las investigaciones cualitativas no buscan medir correlaciones sino describir experiencias y perspectivas en torno al fenómeno estudiado; por ello, las subcategorías de cumplimiento normativo, procedimientos administrativos y control interno formaron parte estructural de la categoría responsabilidad administrativa sin constituir objetivos independientes, ya que fueron aspectos analíticos; por lo que finalmente desprende los siguientes objetivos específicos:

Analizar cómo la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales incide en la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2024.

Examinar de qué manera la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se refleja en la planificación y gestión de proyectos municipales en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2024.

Evaluar la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales y la rendición de cuentas en la Municipalidad Provincial de Cotabamba – Tambobamba, 2024.

### **2.3. Justificación e importancia**

#### ***2.3.1. Justificación Práctica***

Esta investigación permite identificar cómo los gerentes municipales aplican la normativa y los mecanismos de control interno en la ejecución del gasto público dentro de la Municipalidad Provincial de Cotabamba, ya que una administración deficiente puede generar sobrecostos, obras paralizadas y mal uso de los recursos públicos. Con los resultados de este estudio, se podrá comprender las deficiencias en la gestión

municipal y plantear estrategias que contribuyan a una administración más eficiente y transparente.

### ***2.3.2. Justificación teórica***

El estudio aporta valor teórico porque permite profundizar en el análisis de la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en el contexto de la gestión pública, un tema que ha sido abordado en diversas investigaciones, pero que en el caso de Cotabambas presenta particularidades que deben ser estudiadas.

### ***2.3.3. Justificación Metodológica***

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación es importante porque emplea un enfoque cualitativo para analizar de manera profunda cómo se gestiona el gasto público desde la perspectiva de los actores involucrados a diferencia de estudios cuantitativos que se enfocan en medir la eficiencia presupuestal con datos numéricos, este trabajo explora la percepción de los funcionarios y examina documentos clave para comprender las dinámicas internas de la municipalidad.

### ***2.3.4. Justificación Jurídica***

La base jurídica de esta investigación radica en la normativa que regula la gestión de los recursos públicos y la responsabilidad de los funcionarios municipales. La Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972 (2003) que establece que los gerentes municipales tienen el deber de garantizar una administración eficiente y transparente del presupuesto asignado. Asimismo, la Ley del Código Ética de la Función Pública Ley N° 27815 (2005) exige que los funcionarios públicos actúen con integridad y respeten los principios de legalidad y transparencia. Por otro lado, la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República Ley N° 27785 (2018) establece los mecanismos de supervisión y control del gasto público.

Este estudio es fundamental porque analiza el cumplimiento de estas normativas en la Municipalidad Provincial de Cotabambas y evalúa si los mecanismos de control están siendo aplicados de manera efectiva para prevenir irregularidades y garantizar el uso adecuado de los fondos públicos.

#### **2.4. Categorías**

Para la estructuración del análisis, la investigación se basa en dos categorías y sus respectivas subcategorías

Categoría 1; responsabilidad administrativa con sus sub categorías, cumplimiento normativo, procedimientos administrativos y control interno

Categoría 2; ejecución del gasto público con su sub categorías, ejecución presupuestal, planificación y gestión de proyectos municipales y rendición de cuenta.

### **III. Marco teórico**

#### **3.1. Antecedentes del problema**

##### ***3.1.1. Antecedentes internacionales***

La investigación realizada por Acero (2024) realizó la investigación titulada “El criterio de responsabilidad social en el sistema nacional de contratación pública y su impacto en el gasto público institucional”, presentada como proyecto de investigación para optar por el título de Abogada de los Tribunales y Juzgados de la República del Ecuador en la Universidad Nacional de Chimborazo . El objetivo del estudio fue analizar, a través de un estudio jurídico-doctrinal, cómo el criterio de responsabilidad social en la contratación pública influye en el gasto institucional, tomando como caso de estudio el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba. La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo, con un diseño no experimental, basado en métodos jurídico-doctrinales, jurídico-descriptivo y estudio de caso, empleando entrevistas para examinar la aplicación de este criterio en la gestión pública. Como conclusión, la investigación determina que si bien la inclusión de la responsabilidad social en la contratación pública contribuye a la eficiencia y transparencia en la gestión de recursos, su implementación enfrenta desafíos significativos debido a deficiencias en planificación y control, lo que genera un uso ineficiente de los fondos públicos.

Por su parte Escobar et al. (2021) realizaron la investigación titulada “Desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversión pública” ,

presentación para la Revista Venezolana de Gerencia , con el objetivo de analizar el desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de la inversión pública en Perú . La metodología utilizada fue cualitativa, con un diseño no experimental basado en la revisión documental de diversas fuentes relevantes para el estudio. Como conclusión, los autores encontraron que los gobiernos subnacionales presentan un desempeño inadecuado en la gestión de inversiones públicas debido a factores como la baja capacidad de gestión, la deficiente ejecución del gasto de inversión, la contratación de personal sin las competencias adecuadas y la influencia de intereses políticos, lo que afecta gravemente la ejecución del presupuesto en años no electorales.

En ese contexto Leiva (2020) realizó la investigación titulada “Ejecución presupuestaria de fin de año en Chile. Búsqueda de mecanismos para una eficiente asignación de los recursos públicos”, presentada como tesis para evaluar la problemática del gasto desproporcionado en el último mes del año fiscal. El objetivo del estudio fue analizar el comportamiento de los servicios públicos respecto al gasto de fin de año y evaluar la necesidad de implementar mecanismos de control y disciplina presupuestaria para minimizar su impacto negativo en la ejecución del presupuesto nacional . La metodología utilizada fue cualitativa, basada en el análisis documental de políticas fiscales, literatura económica y estudios de caso en países miembros de la OCDE . Como conclusión, la investigación calcula que el exceso de gasto en los últimos meses del año no responde a una necesidad real de las instituciones públicas, sino a la falta de incentivos adecuados para una ejecución equilibrada del presupuesto, lo que genera ineficiencia en la asignación de los recursos . Se identifican mecanismos de control como el presupuesto por desempeño, revisión del gasto, ahorro precautorio y compromisos de gestión , concluyendo que, si bien en Chile existe un avance en la implementación del presupuesto por desempeño, su efectividad se ve limitada por la

baja calidad de los indicadores y la falta de vinculación con incentivos adecuados para los funcionarios públicos.

Ahora se tiene el estudio de Carcés et al. (2019) que realizaron la investigación titulada “El principio de anualidad presupuestal y su impacto en la planeación del gasto público” , presentada como trabajo de grado para optar por el título de Magíster en Derecho Administrativo en la Pontificia Universidad Javeriana . El objetivo del estudio fue analizar la presupuestaria normativa vigente y evaluar la necesidad de modificar el sistema de anualidad presupuestal en favor de un modelo basado en programas, metas y objetivos a largo plazo . La metodología utilizada fue de enfoque cualitativo, basada en el análisis normativo y documental, así como en la revisión de modelos presupuestarios internacionales recomendados por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) . Como conclusión, los autores determinan que el actual sistema de planificación y ejecución del gasto público basado en la anualidad presupuestal limita la eficiencia de la inversión estatal, lo que hace necesario un cambio hacia un modelo flexible que permita proyectar gastos a largo plazo y mejorar la calidad del gasto público mediante la planificación estratégica . Además, propusieron una reforma constitucional que facilite la articulación entre la planeación y el sistema presupuestario, asegurando una mayor eficacia en la contratación estatal y en la ejecución de recursos públicos.

En el estudio de Tarrillo et at. (2023) titulado “Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes” tuvo como objetivo construir un instrumento de evaluación de la gestión administrativa municipal basado en el modelo de organizaciones inteligentes, y demostrar su validez de contenido. Se realizó investigación con enfoque mixto, cualitativo por juicios de expertos, y enfoque

cuantitativo aplicando el Coeficiente de la V de Aiken; los resultados mostraron un instrumento construido de 50 ítems, y se obtuvo un coeficiente V de Aiken de 0.8 a uno, y de 0.98 para cada variable. Se concluyó que el nuevo instrumento de evaluación de la gestión administrativa municipal basado en el modelo organizaciones inteligentes, presenta validez de contenido y que estaría apto para pasar a la evaluación de constructo como siguiente fase del proceso de validez.

### ***3.1.2. Antecedentes nacionales***

Se tiene la investigación realizada por Bravo et al. (2021) realizaron la investigación titulada “La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica”, publicada en la revista Sinergias Educativas, con el objetivo de analizar la relación entre el presupuesto por resultados y la calidad del gasto público en Perú y otros países de Latinoamérica. La metodología empleada fue cualitativa, basada en la recopilación y análisis de artículos científicos e informes de investigación de revistas académicas y organismos internacionales. Como conclusión, los autores evidenciaron que el presupuesto por resultados ha tenido un impacto positivo en la calidad del gasto público en la región, destacando a Perú como uno de los países con mayor avance en su implementación. Sin embargo, identificaron que existe una falta de articulación entre los sistemas administrativos del Estado, lo que afecta la eficiencia y eficacia de las intervenciones públicas, además de señalar la necesidad de fortalecer la planificación y el control interno en las entidades gubernamentales para mejorar la gestión de los recursos públicos.

Ahora se tiene el estudio de Reyes (2025) realizó la investigación titulada “Responsabilidad administrativa funcional y su incidencia en la recaudación de rentas, Municipalidad Distrital de Carquín, 2023”, donde tiene como objetivo explicar cómo

la responsabilidad administrativa funcional incide en la recaudación de las rentas en la Municipalidad Distrital de Carquín en el año 2023; la metodología empleada es de enfoque mixto pero predomina el enfoque cualitativo, de investigación aplicada; en los resultados se observa que se llega a detectar responsabilidades administrativas funcionales en los funcionarios que no cumplen sus funciones normativas, existirá una incidencia negativa en la recaudación de las rentas de las entidades municipales; se concluye que, si se llega a detectar responsabilidades administrativas funcionales en los funcionarios y servidores que no cumplen sus funciones normativas, existirá una incidencia negativa en la recaudación de las rentas en la Municipalidad Distrital de Carquín en el año 2023.

Rodrigo (2021) en su tesis titulada “Control interno y su relación con la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019” tuvo como objetivo determinar la relación del Control Interno con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019; teniendo una metodología cualitativa, de tipo no experimental, de nivel correlacional, con un diseño transaccional, se concluye que el control interno, en la Municipalidad de Cajamarca es valorado como aceptable, al igual que todos sus componentes como son el ambiente de control, la evaluación del riesgo, las actividades de control gerencial, la supervisión y la información y comunicación, debido a que algunos componentes existen dificultades tales como en el componente ambiente de control se señala con más frecuencia que no existe un clima ético en la institución; en el componente supervisión se señala como aceptable la supervisión del cumplimiento de tareas, tenemos por un lado que la información respecto a sus cualidades y sistemas es valorado como bueno, sin embargo otros aspectos indican que no existen mecanismos para verificar el cumplimiento de los controles.

Huaylla (2023) en su tesis titulada “Importancia de la Implementación y seguimiento de recomendaciones de las acciones de control para una eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero, 2021”, tuvo como objetivo determinar la importancia de la implementación y seguimiento de recomendaciones de las acciones de control posterior para una eficiente Gestión financiera y presupuestal en la Municipalidad Distrital de Chinchero, periodo 2021, con una metodología de enfoque cualitativo, de nivel explicativo; donde los resultados indican que la implementación y seguimiento de las recomendaciones de la auditoría financiera incide directamente en la regularización de las deficiencias detectadas lo que induce a una gestión Financiera y Presupuestal Eficiente y Eficaz en la Municipalidad Distrital de Chinchero, no conocía el total de personal administrativo, tampoco estaba preparado para iniciar las respectivas regularizaciones y evitar mayores riesgos a errores materiales.

No se encontraron más antecedentes con metodología cualitativa que abordan directamente la problemática de la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público . La mayoría de los estudios realizados en Perú han utilizado enfoques cuantitativos, limitándose a medir la relación entre ejecución presupuestaria y factores administrativos sin profundizar en la percepción de los actores involucrados ni en las dinámicas internas de gestión.

### ***3.1.3. Antecedentes locales***

En el ámbito local, no se encontraron antecedentes con metodología cualitativa que abordan directamente la problemática de la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público, por lo que evidencia la necesidad de realizar una investigación en esta región de estudio.

## **3.2. Bases teóricas**

### ***3.2.1. Responsabilidad administrativa***

Según Mendoza (2020) la responsabilidad administrativa es un principio fundamental en la gestión pública, pues establece los deberes y obligaciones que deben cumplir los funcionarios en el ejercicio de sus funciones. Su finalidad es garantizar el correcto desempeño de los servidores públicos y prevenir irregularidades en la administración del estado, estableciendo sanciones para quienes incumplan sus deberes. En el ámbito municipal, según la Ley N° 27972 (2003) la responsabilidad administrativa recae en los gerentes y funcionarios encargados de la ejecución del gasto público, quienes deben actuar conforme a los principios de legalidad, transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos públicos. Ya que un gerente municipal que no cumple con sus responsabilidades normativas puede generar retrasos en la ejecución de proyectos, sobrecostos injustificados o incluso actos de corrupción que afectan directamente a la comunidad.

#### ***3.2.1.1. Cumplimiento normativo:***

El cumplimiento normativo en la administración pública hace referencia a la obligación de los funcionarios de actuar conforme a las leyes, reglamentos y directivas vigentes y en concordancia con la Ley N° 27815 (2005) se trata de un aspecto fundamental de la responsabilidad administrativa, ya que garantiza que las decisiones y acciones de los servidores públicos se enmarquen dentro de un orden jurídico claro y predecible.

Uno de los principales desafíos en el cumplimiento normativo dentro de las municipalidades es la falta de capacitación y actualización de los funcionarios en materia legal y administrativa. En muchos casos, el desconocimiento de las normas y

procedimientos genera errores en la toma de decisiones, lo que puede derivar en sanciones administrativas o incluso en investigaciones por presuntas irregularidades.

En el caso de la ejecución del gasto público, la falta de cumplimiento normativo puede traducirse en desviaciones presupuestarias, retrasos en la entrega de obras y deficiencias en la prestación de servicios a la ciudadanía. Por ello, el cumplimiento de las disposiciones legales es un pilar fundamental para garantizar una gestión municipal eficaz y alineada con los principios del buen gobierno.

En el Perú, el marco normativo que rige el cumplimiento de las disposiciones en el sector público está conformado por diversas leyes y reglamentos que establecen los parámetros de actuación de los funcionarios municipales entre los que destacaremos los siguientes:

#### ***3.2.1.1.1. La ley orgánica de municipalidades***

La Ley N° 27972 establece que las municipalidades tienen autonomía política, económica y administrativa, conforme lo señala el artículo 191 de la Constitución Política del Perú (1993) y dicha autonomía permite a los gobiernos locales gestionar sus propios recursos y ejecutar políticas en beneficio de su jurisdicción, sin interferencia de otras entidades, aunque siempre bajo el cumplimiento de las normativas nacionales.

Uno de los principios fundamentales de esta ley es el principio de subsidiariedad, que establece que las municipalidades deben asumir funciones y competencias en la medida de sus capacidades administrativas y financieras. Este principio es esencial en la descentralización, ya que busca garantizar que las decisiones se tomen en el nivel de gobierno más cercano a la población, promoviendo una gestión eficiente y ajustada a las necesidades locales.

Así mismo, la ley establece el principio de participación ciudadana , que reconoce el derecho de la población a intervenir en la toma de decisiones municipales. Este principio se materializa a través de mecanismos como el presupuesto participativo , las audiencias públicas y los cabildos abiertos, donde los ciudadanos pueden expresar sus demandas y contribuir a la planificación del desarrollo local.

#### ***3.2.1.1.2. La ley del código ética de la función pública***

La Ley N° 27815, establece los principios y normas que rigen la conducta de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones. Su propósito es garantizar que la administración estatal se lleve a cabo con integridad, transparencia y respeto a la legalidad, promoviendo el uso eficiente de los recursos públicos y la prestación adecuada de servicios a la ciudadanía. Este marco normativo es esencial para fortalecer la confianza en las instituciones y prevenir prácticas irregulares que afectan el interés general.

En la gestión pública, el respeto a las normas éticas es un pilar fundamental para evitar conflictos de intereses, actos de corrupción y decisiones que benefician a intereses particulares en lugar de responder a las necesidades de la población.

Uno de los principios esenciales del Código de Ética es la probidad, la cual exige que los servidores públicos actúen con honestidad en todas sus decisiones y eviten cualquier acto que comprometa su imparcialidad. Esto implica la obligación de rechazar sobornos, beneficios indebidos o cualquier tipo de ventaja que pueda interferir con la toma de decisiones objetivas.

Otro aspecto fundamental es la eficiencia en la administración pública lo que implica cumplir con los procedimientos establecidos, actuar con profesionalismo y garantizar que las decisiones adoptadas contribuyan al logro de los objetivos

institucionales. La idoneidad también es un principio clave, ya que exige que los funcionarios posean la preparación y la capacidad necesarias para el cargo que ocupan, impidiendo el nombramiento de personas sin la formación adecuada.

### ***3.2.1.1.3. Ley de procedimiento administrativo general***

En el Perú, la Ley N° 27444 (2001) establece el marco normativo que rige los procedimientos administrativos dentro de las entidades del estado. Su finalidad es garantizar la correcta aplicación de los principios de legalidad, celeridad, eficacia y transparencia en la gestión pública, asegurando que los ciudadanos puedan acceder a servicios administrativos de manera ordenada y con plazos predecibles.

Dentro de sus disposiciones fundamentales, la ley establece el principio de debido procedimiento, lo que implica que toda actuación de la administración debe respetar los derechos fundamentales de los administrados, garantizando el derecho de defensa y la posibilidad de impugnar decisiones en caso de disconformidad.

Otro aspecto fundamental de esta norma es la regulación de los plazos administrativos, los cuales deben ser predecibles y razonables lo que impide que las entidades estatales extiendan indefinidamente la duración de los trámites y permite que los administrados puedan ejercer su derecho a la defensa en caso de retrasos injustificados. La norma también establece criterios para la emisión de actos administrativos, señalando que toda decisión de la administración debe estar debidamente fundamentada, ser notificada formalmente y respetar los principios de legalidad y razonabilidad.

En caso de incumplimiento de los plazos o irregularidades en la tramitación de procedimientos, los funcionarios pueden ser sancionados administrativamente,

garantizando así que la administración pública opere de manera eficiente y sin perjuicio para los ciudadanos.

#### ***3.2.1.1.4. Ley de contrataciones del estado***

Ley N° 30225 (2022) regula los procedimientos mediante los cuales las entidades públicas adquieren bienes, servicios y ejecutan obras, garantizando que estos procesos se realicen con transparencia, eficiencia y en condiciones de competencia. Su objetivo es asegurar que los recursos públicos sean utilizados de manera adecuada, evitando prácticas irregulares como la corrupción, el favoritismo o la adjudicación de contratos sin los debidos criterios técnicos.

Uno de los pilares fundamentales de esta ley es el principio de libre competencia, el cual establece que todas las empresas y proveedores tienen el derecho de participar en los procesos de contratación en igualdad de condiciones. Esto implica que las entidades públicas no pueden favorecer a determinados proveedores ni establecer requisitos innecesarios que limiten la participación de más postores. Además, el principio de transparencia obliga a que toda la información relacionada con los procesos de contratación sea accesible al público, permitiendo la fiscalización ciudadana y reduciendo la posibilidad de actos irregulares.

El procedimiento de contratación en el sector público se desarrolla a través de distintas modalidades, entre ellas la licitación pública, el concurso público y la adjudicación simplificada, dependiendo del monto y la naturaleza del bien o servicio requerido. La ley también establece reglas claras para la evaluación de propuestas, garantizando que la selección de proveedores se realice con base en criterios objetivos como calidad, costo y experiencia.

En el ámbito municipal, esta ley importante, ya que la ejecución del gasto público depende, en gran medida, de la correcta aplicación de los procedimientos de contratación. La adecuada implementación de la norma permite que los recursos sean utilizados de manera eficiente y que las obras y servicios contratados cumplan con los estándares de calidad y transparencia.

### ***3.2.1.2. Procedimientos administrativos:***

Los procedimientos administrativos como lo indica Pacori (2020) son el conjunto de pasos, normas y mecanismos que regulan el ejercicio de la función pública, asegurando que las decisiones y actuaciones de los funcionarios se realicen dentro del marco legal y con criterios de eficiencia, transparencia y legalidad y que su finalidad es establecer un orden lógico y normativo en la gestión pública, garantizando que los actos administrativos sean válidos, predecibles y ajustados a derecho.

Así mismo Pacori (2020) señala que un procedimiento administrativo debe cumplir con ciertos principios fundamentales para ser legítimo y efectivo. Entre ellos destacan:

- Principio de legalidad: Todo acto administrativo debe basarse en una norma jurídica vigente, lo que impide decisiones arbitrarias o discrecionales por parte de los funcionarios públicos.
- Principio de debido procedimiento: Garantiza que los actos administrativos respeten el derecho a la defensa, la contradicción y la imparcialidad en la toma de decisiones.
- Principio de celeridad: Busca evitar la burocracia innecesaria y garantizar que los trámites administrativos se realicen en el menor tiempo posible, sin afectar su calidad.

- Principio de eficacia y eficiencia: Exige que los procedimientos administrativos sean efectivos y cumplan con su finalidad en tiempo y forma, utilizando los recursos de manera óptima.
- Principio de transparencia: Garantiza que los procedimientos administrativos sean accesibles a la ciudadanía y que la información relacionada con los actos de la administración pública sea pública y verificable.

Dentro de una municipalidad, se tiene el procedimiento de ejecución presupuestaria, que regula la forma en que una municipalidad asigna, utiliza y fiscaliza los fondos públicos. Este proceso implica diversas etapas, desde la planificación del presupuesto hasta la verificación del cumplimiento de las metas establecidas en los programas municipales.

Los procedimientos administrativos también incluyen el procedimiento de contratación pública, regulado por la Ley de Contrataciones del Estado, que establece los pasos que deben seguirse para la adquisición de bienes, servicios y ejecución de obras públicas. Este procedimiento es fundamental para evitar irregularidades en la asignación de contratos y garantizar que las municipalidades seleccionen proveedores y contratistas en función de criterios objetivos, competitivos y transparentes.

En términos de control y supervisión, los procedimientos administrativos deben garantizar que las decisiones de la administración municipal sean auditadas y evaluadas. La Contraloría General de la República, en virtud de la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría, es el organismo encargado de fiscalizar los procedimientos administrativos dentro del Estado, asegurando que se cumplan las normas y que no haya desvíos en la ejecución del gasto público.

Uno de los mayores desafíos en la aplicación de los procedimientos administrativos dentro de las municipalidades peruanas es la excesiva burocracia y la falta de capacitación del personal administrativo. Muchas veces, los trámites internos se ven afectados por la duplicidad de funciones, la falta de digitalización de procesos y la ineficiencia en la gestión de documentos. Esto no solo genera retrasos en la ejecución del gasto público, sino que también abre espacios para la discrecionalidad y posibles actos de corrupción.

Para mejorar la eficiencia de los procedimientos administrativos, se han propuesto diversas estrategias. Una de ellas es la simplificación administrativa, que busca reducir la cantidad de trámites y requisitos innecesarios para hacer más eficiente la gestión pública.

En merito a todo lo antes desarrollado, los procedimientos administrativos son el eje central del funcionamiento de cualquier entidad pública, ya que permiten que las acciones del estado se desarrollen de manera ordenada y conforme a la ley. En el ámbito municipal, su correcta aplicación es clave para garantizar una gestión eficiente del gasto público y evitar irregularidades en la administración de los recursos. Sin embargo, su efectividad depende en gran medida de la capacidad de los funcionarios para aplicarlos correctamente y de la existencia de mecanismos de supervisión adecuados que aseguren su cumplimiento.

### ***3.2.1.3. Control interno:***

El control interno como lo detalla Mendoza et al. (2018) es un conjunto de procesos, normas y procedimientos implementados dentro de una entidad pública para garantizar el uso adecuado de los recursos, prevenir irregularidades y mejorar la eficiencia en la gestión administrativa. Su finalidad es asegurar que las operaciones se

realicen de acuerdo con los principios de legalidad, eficiencia, eficacia, transparencia y responsabilidad, evitando actos de corrupción, malversación de fondos y errores en la ejecución del gasto público. En el caso de las municipalidades, el control interno es un mecanismo esencial para fiscalizar la ejecución del presupuesto, garantizar la correcta utilización de los recursos y fortalecer la confianza de la ciudadanía en la gestión local.

En el Perú, el control interno está regulado por la Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, la cual establece las normas y mecanismos para la supervisión y fiscalización de los fondos públicos en todas las entidades del Estado. Esta ley otorga a la Contraloría la facultad de auditar y evaluar el desempeño de las entidades públicas, emitiendo informes que pueden derivar en sanciones administrativas, civiles o penales en caso de detectar irregularidades.

El control interno en las municipalidades peruanas en concordancia con Garcia y Morales (2024) se basa en cinco componentes fundamentales: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión .

Ambiente de control: Se refiere a la cultura organizacional dentro de la municipalidad y al compromiso de sus funcionarios con la integridad y la transparencia. Una entidad con un ambiente de control sólido cuenta con normas claras, liderazgo comprometido y procesos bien definidos para garantizar una gestión eficiente.

- Evaluación de riesgos: Es el proceso mediante el cual se identifican y analizan los posibles riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la

municipalidad. Esto incluye riesgos de corrupción, ineficiencia en la ejecución del presupuesto y problemas en la planificación de proyectos.

- **Actividades de control:** Son las acciones y procedimientos implementados para mitigar los riesgos identificados. Estas incluyen auditorías internas, revisión de contratos, supervisión de gastos, control de inventarios y verificación del cumplimiento normativo.
- **Información y comunicación:** Se refiere a la transparencia y acceso a la información en la gestión pública. Una municipalidad con un control interno adecuado debe garantizar que la ciudadanía pueda acceder a los informes de ejecución presupuestaria y otros documentos clave para la fiscalización de la administración pública.
- **Supervisión y monitoreo:** Es la evaluación continua del sistema de control interno para detectar debilidades y corregir fallas en la gestión. Esto se logra a través de auditorías internas y externas realizadas por la Contraloría y otras entidades fiscalizadoras.

Tomando en cuenta a la Contraloría General de la República (2023) que indica que uno de los mayores problemas en la implementación del control interno en las municipalidades peruanas es la falta de personal capacitado y el escaso cumplimiento de las normativas establecidas. Muchas municipalidades carecen de un sistema de auditoría interna de efectivo, lo que facilita la ocurrencia de actos irregulares en la ejecución del presupuesto. Asimismo, la resistencia al cambio por parte de algunos funcionarios y la influencia de intereses políticos pueden obstaculizar la correcta aplicación de los mecanismos de control.

Para fortalecer el control interno, se han desarrollado diversas estrategias en los últimos años como la implementación del sistema de control interno gubernamental

el cual busca mejorar la supervisión de los procesos administrativos dentro de las entidades públicas.

El control interno también está estrechamente vinculado con la rendición de cuentas , un principio fundamental en la administración pública que obliga a los funcionarios a justificar sus decisiones y el uso de los recursos públicos. Por su parte la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Ley N° 27806 (2002) exige a las municipalidades publicar información sobre sus presupuestos, contrataciones y ejecución de proyectos, permitiendo a la ciudadanía fiscalizar la gestión municipal.

#### ***3.2.1.4. Tipos de responsabilidad administrativa:***

Dentro del ámbito de la administración pública según Chalco (2021) la responsabilidad administrativa puede clasificarse en diferentes categorías:

- Responsabilidad disciplinaria: Se refiere a las sanciones que pueden imponerse a un funcionario por incumplir sus deberes administrativos, ya sea por negligencia, abuso de autoridad o incumplimiento de normativas internas.
- Responsabilidad penal: Se produce cuando un funcionario público incurre en actos ilícitos que afectan la administración pública, como la corrupción, la malversación de fondos o el abuso de autoridad. Este tipo de responsabilidad es sancionada bajo el Código Penal Peruano, en el que se establecen penas de privación de libertad, inhabilitación y multas para quienes cometan delitos en el ejercicio de la función pública.

#### ***3.2.1.5. Fundamentos teóricos de la responsabilidad administrativa:***

El concepto de responsabilidad administrativa se encuentra fundamentado en diversas corrientes teóricas sobre la administración pública. Uno de los principales enfoques proviene de la teoría del Estado de Derecho, que establece que todas las

acciones de los funcionarios públicos deben estar sujetas a normas claras que regulen su comportamiento y sancionen posibles infracciones. Según Ugarte (1995) quien analizó la teoría de Kelsen, el estado se organiza bajo principios normativos que garantizan que la actividad gubernamental se desarrolle conforme a un marco legal preestablecido.

Otro enfoque relevante es el de la teoría de la responsabilidad funcional, que según Derminasaky (2011) plantea que los servidores públicos deben responder no solo ante la ley, sino también ante la sociedad, en función de los resultados que generen en el ejercicio de sus funciones.

### **3.2.2. Ejecución del gasto público**

La ejecución del gasto público según Orellana et al. (2020) es el proceso mediante el cual el estado, a través de sus entidades y funcionarios, destina y utiliza los recursos asignados en el presupuesto para la prestación de bienes y servicios a la población.

El marco normativo que regula la ejecución del gasto público es la ley de Presupuesto del Sector Público (2025), aprobada anualmente por el Congreso de la República, define la asignación de los fondos a las diferentes entidades del estado y establece los lineamientos para su ejecución.

Otro instrumento clave es la Ley del Sistema Nacional de Presupuesto Público la Ley N° 28411, que establece los principios y reglas para la planificación y ejecución del presupuesto del estado, asegurando que los recursos sean asignados de acuerdo con prioridades nacionales y criterios de eficiencia. Esta ley se complementa con el Decreto Legislativo N° 1436, que regula la sostenibilidad de las finanzas públicas y establece mecanismos de control para evitar el mal uso de los fondos estatales.

La ejecución del gasto público se desarrolla en diversas etapas, conforme la Directiva N° 0001-2024-EF/50.01 (2024) cada una con procedimientos específicos que aseguran el cumplimiento de los objetivos presupuestarios. El proceso inicia con la programación y formulación del presupuesto, donde las municipalidades identifican sus necesidades y asignan los recursos disponibles en función de prioridades estratégicas. Luego, en la fase de aprobación, el Concejo Municipal revisa y aprueba el presupuesto anual, asegurando que esté alineado con los planos de desarrollo local. Una vez aprobada, se inicia la fase de ejecución, en la cual se realizan las contrataciones, adquisiciones y pagos necesarios para la implementación de los proyectos y servicios planificados. Finalmente, la fase de evaluación y rendición de cuentas permite verificar si los recursos fueron utilizados de manera eficiente y conforme a lo establecido en la normativa vigente.

Uno de los principales problemas en la ejecución del gasto público en las municipalidades peruanas es la baja capacidad de gestión y la falta de planificación adecuada, lo que genera retrasos en la ejecución presupuestaria y subejecución de fondos. En muchos casos, los municipios no logran ejecutar el 100% de su presupuesto anual, lo que impide el desarrollo de proyectos esenciales para la comunidad.

#### ***3.2.2.1. Ejecución presupuestal:***

La ejecución presupuestal según la Dirección General de Presupuesto Público (2011) es el proceso mediante el cual las entidades públicas, en este caso, las municipalidades, utilizan los recursos asignados en el presupuesto anual para el cumplimiento de sus objetivos y la prestación de servicios a la ciudadanía. En términos generales, este proceso permite que las municipalidades desarrollen proyectos de

infraestructura, adquieran bienes y servicios, y financien programas sociales en beneficio de la población.

El proceso de ejecución presupuestaria comprende diversas fases , iniciando con la asignación de los fondos a cada una de las partidas establecidas en el presupuesto municipal. Posteriormente, se realizan los compromisos de gasto, donde las municipalidades formalizan contratos y órdenes de adquisición para la ejecución de proyectos y servicios. Luego, se efectúan las venganzas, que corresponden al reconocimiento de las obligaciones de pago derivadas de los compromisos adquiridos. Finalmente, se realiza el pago a los proveedores o contratistas, cerrando así el ciclo de ejecución presupuestaria.

### ***3.2.2.2. Planificación y gestión de proyectos municipales:***

Según Ortegón et al. (2015) es un proceso esencial dentro de la administración local, ya que permite definir, estructurar y ejecutar las iniciativas que buscan mejorar la calidad de vida de la población. A través de una planificación adecuada, las municipalidades pueden asignar recursos de manera eficiente, priorizar inversiones estratégicas y garantizar que los proyectos se ejecuten en los plazos establecidos.

La planificación y gestión de proyectos municipales está regulada por el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - Invierte.pe (2024) , establecido por el Decreto Legislativo N° 1252 el cual busca garantizar que las inversiones públicas sean rentables, viables y sostenibles, evitando el desperdicio de recursos en proyectos mal diseñados o innecesarios.

### **3.2.2.3. Rendición de cuentas:**

Según la Página Oficial de Gobierno (2025) es un principio fundamental en la administración pública que exige a los funcionarios justificar el uso de los recursos y las decisiones tomadas en el ejercicio de sus funciones.

Para fortalecer la rendición de cuentas, se ha implementado el Portal de Transparencia Económica del MEF , que permite a los ciudadanos acceder a información en tiempo real sobre la ejecución del gasto público en cada entidad estatal.

### **3.2.2.4. Fundamentos teóricos del gasto público:**

Teoría del estado de bienestar: Planteada por Martínez (2013), esta teoría sostiene que el estado debe asumir un rol activo en la economía, invirtiendo en sectores estratégicos para garantizar el bienestar social. Bajo esta premisa, la ejecución del gasto público se convierte en una herramienta clave para reducir desigualdades, mejorar la infraestructura y fortalecer los servicios públicos.

Teoría de la nueva gestión , desarrollada por Garcia (2007), propone que el sector público debe adoptar prácticas del sector privado para mejorar su eficiencia. En materia de ejecución presupuestaria, y enfatiza la importancia de establecer indicadores de desempeño, controlar el uso de los recursos y fomentar la rendición de cuentas.

## **3.3. Definición de términos**

### **3.3.1. Responsabilidad administrativa**

Es la obligación que tienen los funcionarios públicos de cumplir con las normas y principios que regulan su actuación dentro del estado.

### ***3.3.2. Ejecución del gasto público***

Proceso mediante el cual las entidades del estado utilizan los recursos asignados en el presupuesto para la provisión de bienes y servicios.

### ***3.3.3. Cumplimiento normativo***

Consiste en la observancia de leyes, reglamentos y directivas aplicables a la gestión pública. Su es garantizar que las decisiones y actuaciones de los servidores públicos se realicen dentro de un marco legal.

### ***3.3.4. Control interno***

Conjunto de procedimientos y mecanismos implementados dentro de una entidad pública para supervisar, corregir y mejorar la gestión administrativa y financiera.

### ***3.3.5. Planificación y gestión de proyectos municipales***

Proceso mediante el cual las municipalidades identifican necesidades, establecen prioridades y desarrollan iniciativas para mejorar los servicios y la infraestructura local. Incluye la formulación, ejecución y evaluación de proyectos en función de objetivos estratégicos y normativas vigentes.

### ***3.3.6. Rendición de cuentas***

Obligación de los funcionarios públicos de informar y justificar sus decisiones, actos y el uso de los recursos del estado.

### ***3.3.7. Subejecución presupuestaria***

Situación en la que una entidad pública no logra gastar el total de los recursos asignados en su presupuesto dentro del período fiscal correspondiente

### ***3.3.8. Normativa presupuestaria***

Conjunto de leyes y reglamentos que establecen los lineamientos para la planificación, ejecución y control del presupuesto en las entidades del estado.

### ***3.3.9. Fiscalización y control gubernamental***

Proceso de supervisión realizado por entidades como la Contraloría General de la República para garantizar que la gestión pública se realice de manera eficiente, conforme a la ley y sin actos de corrupción.

## **IV. Metodología**

### **4.1. Tipo y nivel de investigación**

El estudio fue de tipo cualitativo que según Hernández, y Mendoza (2023) , la investigación cualitativa permite analizar fenómenos en su contexto natural, priorizando la interpretación de los sujetos involucrados.

Este tipo de estudio resulta adecuado debido a que el problema planteado no puede ser explicado únicamente mediante cifras o indicadores cuantitativos, sino que requiere una exploración profunda de los discursos y las experiencias de los participantes.

El diseño metodológico de la investigación fue de tipo fenomenológico , el cual, según Creswell (2014) , permite analizar la forma en que los sujetos experimentan y perciben un fenómeno determinado en este caso identificar cómo los funcionarios municipales interpretan su responsabilidad en la administración del gasto público y qué factores consideran determinantes en la gestión presupuestaria.

### **4.2. Ámbito temporal y espacial**

El ámbito temporal de la investigación estuvo comprendido durante el periodo 2024, en la Municipalidad Provincial de Cotabambas, ubicada en la provincia del mismo nombre, perteneciente al departamento de Apurímac.

Aunque el ámbito temporal de la investigación se delimitó en el año 2024, el uso de documentos correspondientes a los años 2022, 2023 y 2025 respondió a la necesidad de contextualizar y comprender la dinámica de la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público; en ese sentido, los documentos de años anteriores permitieron identificar antecedentes vinculados a la planificación, ejecución y control del gasto, mientras que los documentos posteriores fueron utilizados como referencias complementarias para evidenciar la continuidad de prácticas administrativas, sin alterar el enfoque central del estudio, el cual se concentró en el análisis cualitativo de la gestión municipal durante el año 2024.

#### **4.3. Población y muestra**

La población estuvo conformada por funcionarios y especialistas en gestión pública de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, directamente vinculados con los procesos de ejecución presupuestaria, con la participación del abogado Cruz, el gerente municipal Vidal, el abogado Anguiosa, el abogado Castro, el gerente Zamora, el gerente D. E. Delgado y el gerente D. S. Cahuana

Si bien la muestra se definió inicialmente con gerentes municipales, durante la recolección de información se incluyeron también asesores legales y abogados institucionales debido a que, dentro de la estructura municipal, estos profesionales participan en la revisión, validación y control de los actos administrativos vinculados a la gestión presupuestaria.

Su inclusión se justificó porque aportan una perspectiva jurídica y técnica complementaria al proceso de toma de decisiones de los gerentes, lo que permitió

obtener una visión más precisa sobre la responsabilidad administrativa en la ejecución del gasto público.

#### **4.4. Instrumentos**

Para la recopilación de información, se emplearon técnicas de investigación cualitativa que permitieron obtener testimonios detallados y comprensivos sobre la problemática analizada.

La técnica principal utilizada fue la entrevista en profundidad.

Se utilizó la entrevista cualitativa semiestructurada, ya que este método permitió obtener información detallada, flexible y adaptada a la experiencia de los participantes. Según Martel et al. (2023), la entrevista cualitativa facilitó el acceso a percepciones subjetivas y permitió que los entrevistados expresaran su experiencia sin restricciones.

El instrumento empleado fue la guía de entrevista.

La guía de entrevista contuvo preguntas abiertas relacionadas con la percepción de los funcionarios sobre la ejecución presupuestaria, las dificultades en la planificación y los mecanismos de control interno. Esta fue diseñada con base en las categorías de estudio y fue validada antes de su aplicación.

#### **4.5. Procedimientos**

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo siguiendo una secuencia metodológica ordenada que permitió garantizar la validez y confiabilidad de los resultados; en primer lugar se elaboró la guía de entrevista tomando como referencia las categorías y subcategorías definidas; posteriormente el instrumento fue sometido a un proceso de validación por juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia,

coherencia y claridad de las preguntas; los expertos que participaron en la validación fueron el abogado Roberto Vargas Ortega, magíster en Gestión Pública y actual secretario general de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, y Melani Morales Cruz, magíster en Gestión Pública y jefa de Recursos Humanos de la misma institución; una vez validado el instrumento se procedió a su aplicación mediante entrevistas a los gerentes y asesores municipales, las cuales fueron realizadas de manera individual en un ambiente institucional.

#### **4.6. Análisis de datos**

Para el análisis de la información se empleó la técnica de codificación abierta, mediante la cual se organizaron los fragmentos de respuesta según su contenido significativo; las respuestas fueron agrupadas en coincidencias y diferencias entre los entrevistados; posteriormente se elaboraron tablas de codificación donde se identificaron los códigos principales que reflejaron los hallazgos más relevantes; la interpretación de los datos se efectuó aplicando la triangulación entre los resultados obtenidos, los antecedentes revisados y la posición analítica de la investigadora.

#### **4.7. Consideraciones éticas**

Durante el desarrollo de la investigación se respetaron los principios éticos fundamentales de voluntariedad, confidencialidad y respeto; cada participante fue informado sobre los objetivos del estudio donde firmó el consentimiento informado antes de iniciar la entrevista; la información recolectada fue utilizada exclusivamente con fines académicos y se mantuvo bajo resguardo de la investigadora; además se evitó cualquier tipo de juicio personal o interpretación subjetiva que pudiera vulnerar la integridad profesional de los entrevistados.

## V. Resultados y discusión

### 5.1. Resultados

En este apartado se presentan los resultados obtenidos de acuerdo con los ítems del instrumento empleados en las entrevistas; cada ítem fue elaborado en función de las subcategorías definidas en la investigación y se organizó siguiendo el mismo orden de la guía de entrevista, por lo que su exposición respeta la secuencia temática planteada durante la recolección de información, además se precisa que los resultados documentales se muestran mediante fichas elaboradas para cada documento revisado, donde se consignó la entidad responsable, la información relevante, tal como se observa en las tablas correspondientes que acompañan la interpretación realizada.

#### 5.1.1. Guía de entrevistas

**Tabla 1** *¿Cómo se garantiza en su unidad el cumplimiento efectivo de las normas legales que rigen la función pública y qué limitaciones enfrentan en la práctica?*

Entrevistado	codificación	Código abierto
Abogado cruz	en la práctica la decisión política influye bastante priorizando ciertos casos	Influencia política
Gerente municipal Vidal	una de las limitaciones es la falta de personal capacitado y la carga administrativa lo que en ocasiones retrasa	Falta de personal capacitado
Abogado Anguiosa	enfrentamos limitaciones como la falta de personal especializado y la necesidad de recursos adicionales	Recursos humanos y materiales insuficientes
Abogado Castro	la limitación principal radica en que muchas veces los funcionarios no tienen capacitación suficiente	Deficiencia en la formación del personal
Gerente Zamora	actualizando a todo el personal sobre las normas emitidas en referencia a la unidad	Capacitación normativa interna
Gerente Delgado	D.E. poco acceso a los dispositivos legales que emite el ejecutivo	Acceso limitado a normativas actualizadas
Gerente Cahuana	D.S. directiva general 01-2019-MEF... y normas vigentes	Cumplimiento formal de normas superiores

Todos los entrevistados coinciden en que existen obstáculos para garantizar el cumplimiento de las normas que rigen la función pública; por ejemplo, el abogado Cruz resalta cómo la política interfiere en la aplicación de las normas priorizando intereses, mientras que el gerente municipal Vidal también muestra preocupación al indicar que hay falta de personal capacitado y sobrecarga administrativa.

De igual forma, el abogado Anguiosa señala que la escasez de personal especializado y de recursos materiales es un límite; el abogado Castro agrega que muchos funcionarios no están suficientemente capacitados, lo cual se repite también en la opinión del Gerente Zamora, quien menciona la necesidad de mantenerse actualizados con la normativa vigente.

En esa misma línea, el gerente Delgado expresa que el acceso a las normas actualizadas es limitado, lo que coincide con el Gerente Zamora respecto a la importancia del acceso constante a la normativa; y el gerente D.S. Cahuana indica que el cumplimiento depende de normas formales impuestas por superiores, lo que sugiere que se acata más por obligación que por convicción institucional.

Aunque hay muchas coincidencias, también se identifican diferencias; por ejemplo, el abogado Cruz es el único que destaca el peso de la política como factor que limita la aplicación efectiva de las normas, mientras que otros como el gerente municipal Vidal o el abogado Anguiosa ponen más énfasis en el tema del personal y los recursos materiales; por otro lado, el gerente D.S. Cahuana no menciona barreras internas, sino que remite a las disposiciones formales del MEF y normas superiores, lo cual muestra una visión más jerárquica del cumplimiento normativo.

**Tabla 2** *¿Considera que los procedimientos administrativos establecidos en su institución son eficaces y facilitan el cumplimiento de los objetivos institucionales?*

Entrevistado	codificación	Código abierto
Abogado cruz	en general sí porque brindan un marco legal ordenado, sin embargo su eficacia depende de la correcta aplicación...	Aplicación adecuada garantiza eficacia
Gerente municipal Vidal	la burocracia, la escasa digitación y demoras en trámites recortan su eficacia...	Burocracia y escasa digitalización
Abogado Anguiosa	los procedimientos son adecuados... pero en ocasiones la tramitación puede demorarse...	Adecuados pero lentos por coordinación
Abogado Castro	permiten dar un orden jurídico... sin embargo siempre es necesario actualizarlo...	Necesidad de actualización normativa
Gerente Zamora	debería ser más sistemático y/o digital... menos burocrático	Necesidad de digitalización
Gerente Delgado D.E.	son eficaces... en la ejecución de proyectos... hay varios legales	Eficacia condicionada por legalidad
Gerente Cahuana D.S.	sí, sistema del invierte.pe - banco de proyectos	Uso del sistema invierte.pe

En la mayoría de respuestas de los entrevistados se puede notar que todos reconocen la existencia de procedimientos administrativos en la gestión pública, cada uno lo expresa de forma distinta pero el sentido es el mismo; por ejemplo, el abogado Cruz menciona que los procedimientos existen y que sí permiten cierto orden en la administración pública; el abogado Anguiosa señala que son necesarios y que ayudan a estructurar las decisiones que se toman dentro de una entidad; el abogado Castro afirma que los procedimientos sí están contemplados pero que deben aplicarse bien para que funcionen; el Gerente Zamora también acepta que existen pero considera que aún son muy manuales y lentos; el gerente municipal Delgado señala que los procedimientos han permitido cumplir proyectos conforme a ley, lo cual indica que reconoce su utilidad; el gerente municipal Cahuana menciona que con Invierte.pe los procedimientos han sido más funcionales.

Otra coincidencia es que todos consideran que hay aspectos que deben mejorar, especialmente en cuanto a modernización, agilidad y coordinación; por ejemplo, Zamora propone mayor digitalización, Castro sugiere actualización normativa, Anguiosa pide más coordinación entre áreas por lo que, puede decirse que todos reconocen que, si bien los procedimientos existen, no siempre son eficaces en la práctica y necesitan cambios para que funcionen mejor en la gestión pública.

Ahora bien, las diferencias es que no todos tienen la misma perspectiva institucional; los abogados hablan desde un enfoque normativo y de aplicación, mientras que los gerentes municipales lo hacen desde la experiencia en ejecución de proyectos, por eso mientras los abogados piden actualización o mejor aplicación, los gerentes hablan de resultados y cumplimiento con normas como Invierte.pe; eso hace que aunque se hable de lo mismo, cada uno lo haga desde su rol.

### Tabla 3

*¿De qué manera se aplica el control interno en su dependencia y qué tan útil resulta para prevenir errores o actos irregulares?*

Entrevistado	codificación	Código abierto
Abogado cruz	mediante revisión legal y coordinación con otras áreas... detectar a tiempo las observaciones...	Supervisión legal y coordinación interáreas
Gerente municipal Vidal	...supervisión de proyectos... útil para prevenir... limitado por falta de recursos	Supervisión limitada por falta de recursos
Abogado Anguiosa	revisando los expedientes y asegurando que los actos administrativos cumplan la normativa...	Revisión documental normativa
Abogado Castro	...fiscalización y supervisión permanente... detectar a tiempo errores e irregularidades...	Supervisión continua y corrección preventiva
Gerente Zamora	designando a un responsable para el segmento e implementación	Responsable designado para control interno
Gerente Delgado	D.E. supervisión, coordinación... vacíos normativos limitan la capacidad preventiva	Coordinación limitada por normativa
Gerente Cahuana	D.S. cuando lo solicitan con informes	Control interno reactivo

En cuanto a las coincidencias, la mayoría de los entrevistados coincidió en que el control interno cumple un papel importante en la detección y prevención de errores, aunque su efectividad depende de la coordinación entre áreas; tanto el abogado Cruz como el abogado Castro mencionaron que el control se basa en la supervisión y fiscalización, lo que permite detectar irregularidades a tiempo; del mismo modo, el abogado Anguiosa destacó la revisión documental como herramienta de control.

Respecto a las discrepancias, el gerente municipal Vidal y el gerente Delgado manifestaron que el control interno se ve limitado por la falta de recursos, lo que restringe su alcance preventivo.

**Tabla 4**

*¿Qué aspectos dificultan o facilitan la correcta ejecución del presupuesto asignado a su área?*

Entrevistado	codificación	Código abierto
Abogado cruz	Facilita el contar con procedimientos claros y marco normativo definido; lo que dificulta es la falta de personal especializado y plazos ajustados	Falta de personal técnico especializado
Gerente municipal Vidal	La demora en los procesos de contratación y la rotación de funcionarios afecta la continuidad de la gestión	Demora y rotación de personal
Abogado Anguiosa	La ejecución depende de la planificación previa y de los recursos asignados; se dificulta con retrasos en transferencias presupuestales	Retrasos en transferencias y planificación
Abogado Castro	La existencia de normas facilita el control del gasto público; sin embargo, la burocracia y falta de coordinación entre áreas retrasa la ejecución	Burocracia y descoordinación administrativa
Gerente Zamora	Las necesidades urgentes limitan el cumplimiento de las funciones dentro de la unidad	Limitaciones por urgencias institucionales
Gerente Delgado D.E.	El compromiso técnico facilita la ejecución; los problemas se dan por retrasos en contrataciones y falta de recursos	Retrasos y escasez de recursos
Gerente Cahuana D.S.	No se tiene dificultades en la ejecución presupuestal	Ejecución sin obstáculos aparentes

Los entrevistados coinciden en que la correcta ejecución presupuestal se ve condicionada principalmente por la falta de recursos humanos y técnicos, además de las demoras en los procesos administrativos; el abogado Cruz explica que, aunque los procedimientos estén bien definidos, la ausencia de personal especializado y los plazos cortos dificultan el cumplimiento eficiente de las metas; el gerente Vidal también señala que los retrasos en la contratación y la rotación constante de funcionarios perjudican la continuidad de las gestiones, lo que coincide con abogado Anguiosa, quien menciona que los retrasos en la transferencia de recursos y la falta de planificación previa impiden un uso óptimo del presupuesto asignado; el abogado Castro añade que la burocracia excesiva y la falta de coordinación entre áreas generan trabas innecesarias que afectan el avance de los proyectos.

Las diferencias surgen en torno a la percepción del nivel de dificultad en la ejecución presupuestal; mientras Cruz, Vidal, Anguiosa, Castro y Delgado señalan diversos problemas administrativos, de personal o de coordinación, el gerente Cahuana afirma que no existen dificultades.

### **Tabla 5**

*¿Cómo se realiza la planificación y gestión de proyectos dentro de la municipalidad y qué tan efectiva resulta esta planificación?*

Participante	codificación	Código asignado
Abogado cruz	se nota la decisión política pesa más que las verdaderas necesidades del pueblo	Predominio de intereses políticos
Gerente municipal Vidal	escasa capacidad técnica... y la limitada articulación entre oficinas... provoca retraso en la gestión y ejecución	Deficiencias técnicas y organizacionales
Abogado Anguiosa	su efectividad depende de la participación activa y coordinación entre áreas responsables	Participación activa y coordinación
Abogado Castro	la efectividad depende de las áreas técnicas... estudios sólidos... requisitos normativos	Sólido sustento técnico y normativo

Participante	codificación	Código asignado
Gerente Zamora	mediante presupuesto participación	Uso del presupuesto participativo
Gerente Delgado	D.E. hay efectividad siempre y cuando esta planificación no está sometida a las decisiones políticas	Efectividad limitada por decisiones políticas
Gerente Cahuana	D.S. programación multianual de inversión– cartera de inversiones	Planificación multianual técnica

En merito a este ítems los entrevistados coinciden en que la planificación de proyectos municipales presenta dificultades relacionadas con la falta de articulación técnica así como con la influencia política en las decisiones; el abogado Cruz considera que la toma de decisiones políticas suele imponerse sobre las verdaderas necesidades del pueblo, lo cual también es resaltado por el gerente Delgado, quien afirma que la efectividad de la planificación depende de que no esté sujeta a intereses políticos.

Por otro lado, se observa coincidencia entre Anguiosa y Zamora, quienes destacan el valor del presupuesto participativo y la participación ciudadana como mecanismos que permiten priorizar proyectos de manera más equitativa; ambos señalan que la coordinación entre áreas responsables son factores que incrementan la efectividad de la planificación.

En merito a las discrepancias se evidencian en el grado de efectividad de la planificación municipal; mientras Anguiosa, Castro y Zamora consideran que existen avances vinculados a la participación y al uso del presupuesto participativo, Cruz y Delgado sostienen que las decisiones políticas continúan interfiriendo en la ejecución de los planes, esta diferencia refleja una división entre quienes priorizan el aspecto técnico y quienes perciben una influencia política que debilita la gestión administrativa.

**Tabla 6**

*¿De qué forma se lleva a cabo la rendición de cuentas en su institución y qué impacto considera que tiene en la transparencia institucional?*

Entrevistado	codificación	Código
Abogado cruz	Se da a través de las audiencias públicas y el portal de transparencia, esto ayuda a dar confianza al pueblo, en la práctica la participación es limitada.	Audiencias públicas
Gerente municipal Vidal	Se realiza mediante periódicos y audiencia sobre la ejecución de proyectos y uso de recursos, el impacto es limitado porque no siempre participa activamente la población.	Difusión parcial
Abogado Anguosa	Desde el punto de vista legal, la planificación y gestión se realiza con estudios técnicos dentro de <i>invierte.pe</i> y planes de desarrollo.	Planificación normativa
Abogado Castro	Se lleva a cabo mediante audiencias públicas y portal de transferencias; genera confianza y permite transparencia en uso de recursos.	Audiencias públicas
Gerente Zamora	Mediante publicidad. Se invita a la población y comunidades.	Invitación abierta
Gerente Delgado	D.E. Se realiza conforme a normas establecidas con audiencia pública; el impacto depende de si la población participa.	Cumplimiento normativo
Gerente Cahuana	D.S. Se realiza dos veces al año (mayo y septiembre).	Periodicidad fija

Los entrevistados mencionan en mayoría en que la rendición de cuentas dentro de la municipalidad se realiza principalmente a través de audiencias públicas y medios de comunicación institucionales, los cuales buscan fomentar la transparencia en la gestión; el abogado Cruz sostiene que este proceso se lleva a cabo mediante el portal de transparencia, aunque reconoce que la participación ciudadana es todavía limitada; esta misma idea se refleja en la opinión del abogado Castro, quien también considera que las audiencias públicas permiten una mayor claridad en el uso de los recursos, el gerente Delgado indica que la rendición de cuentas se realiza conforme a lo establecido en las normas, con audiencias públicas, pero aclara que su impacto depende del grado de participación de la ciudadanía.

Las diferencias parten en la valoración de la efectividad del proceso y su impacto en la transparencia institucional; mientras algunos participantes como Cruz y Castro valoran positivamente el uso de audiencias y portales de transparencia, otros como Vidal y Delgado sostienen que la rendición de cuentas no siempre cumple su objetivo debido a la escasa participación de la población y Anguiosa vincula la rendición de cuentas con los estudios técnicos y la planificación normativa, destacando un enfoque más técnico que social.

**Tabla 7**

*Desde su punto de vista personal; ¿Cómo se manifiesta la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución presupuestal, la planificación de proyectos y la rendición de cuentas en la Municipalidad Provincial de Cotabambas?*

Entrevistado	codificación	Código abierto
Abogado cruz	que los proyectos tengan sustento técnico y que la rendición de cuentas sea clara y verificable.	Rendición de cuentas clara y técnica
Gerente municipal Vidal	la planificación implica diseñar proyectos viables y sostenibles... Obliga a informar con claridad al pueblo.	Planificación viable con comunicación clara
Abogado Anguiosa	deben garantizar que los proyectos estén bien planificados y que se cumplió con rendición de cuenta.	Cumplimiento técnico y transparencia
Abogado Castro	asegurar que el gasto se ajuste a la normativa, garantizar su viabilidad y legalidad.	Ejecución presupuestal conforme a norma
Gerente Zamora	desde la designación de financiamientos, hasta la emisión de documentos.	Control documental y financiero
Gerente Delgado	D.E. compromiso de hacer una inversión de calidad con eficiencia y eficacia; tomar decisiones técnicas basadas en la norma.	Compromiso técnico con eficiencia
Gerente Cahuana	D.S. se cuenta déficit en planificación y organización.	Débil planificación y gestión interna

De los resultados se advierte que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se manifiesta principalmente en la correcta planificación, ejecución presupuestal y rendición de cuentas, basadas en la transparencia , el abogado

Cruz sostiene que los proyectos deben tener un respaldo técnico y que la rendición de cuentas debe ser clara y verificable, lo que se relaciona con la opinión del abogado Anguiosa, quien resalta la necesidad de que los proyectos estén bien planificados y se cumpla con los procesos de rendición de cuentas de manera transparente.

Mientras Vidal resalta la necesidad de mantener una comunicación clara con la ciudadanía como parte de la rendición de cuentas, los demás no profundizan en ese aspecto, lo que refleja distintos enfoques sobre el alcance social de la gestión pública.

### 5.1.2. Guía de entrevistas

**Tabla 8**

*Ficha documental N.º 1*

Tipo de documento	Informe de Control Específico N.º 017-2022-2-0351-SCE, Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, emitido el 20 de octubre de 2022
Entidad responsable	Contraloría General de la República
Hecho documentado relevante	El informe documentó presunta irregularidad en los Procedimientos Especiales de Selección N.º 1, 3, 14, 16 y 17-2020-MPCT-1 para contratación de servicios de mantenimiento periódico y rutinario de caminos vecinales, en el marco del Decreto de Urgencia N.º 070-2020. Se identificaron deficiencias en la acreditación de experiencia, control documental y decisiones administrativas relacionadas con adjudicaciones y perfeccionamiento de contratos. El informe revela que el comité evaluador y funcionarios involucrados no verificaron la documentación que acreditaba experiencia mínima, lo cual derivó en adjudicaciones sin cumplimiento pleno de requisitos. Ello constituye un problema de control y supervisión administrativa dentro de la gestión pública municipal. El documento señala participación directa de la Gerencia Municipal, la Oficina de Logística y Servicios Auxiliares y la Gerencia de Infraestructura, quienes validaron documentos con observaciones o incompletos para adjudicar y perfeccionar contratos con proveedores externos.

Este documento permite evidenciar cómo decisiones administrativas adoptadas por funcionarios municipales alteraron la ejecución del gasto asociado a proyectos de mantenimiento, lo que constituye una manifestación directa de responsabilidad administrativa respecto a la ejecución presupuestal y la supervisión de procedimientos, vinculándose con el objetivo de analizar la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la Municipalidad Provincial de Cotabambas.

Lo que aporta evidencia directa para el Objetivo Específico 1, porque muestra cómo decisiones administrativas adoptadas en procesos de contratación afectan la ejecución presupuestaria al adjudicar servicios sin cumplir requisitos; además contribuye al Objetivo Específico 2, en cuanto evidencia deficiencias en la verificación documental y supervisión previa que repercuten en la planificación y gestión de los proyectos municipales

### **Tabla 9**

#### *Ficha documental N.º 2*

Tipo de documento	Informe de Control Posterior – Servicio de Control Específico a Hechos con Presunta Irregularidad 018-2022-2-0351-OCI/MPC
Entidad responsable	Contraloría General de la República
Hecho documentado relevante	se constató que la municipalidad pagó la ejecución de partidas de mantenimiento vial sin cumplir la normativa contractual, aprobando planes con tramos no contratados lo que generó un perjuicio económico de S/ 502 544,81 para la entidad.

El informe identifica funcionarios municipales con presunta responsabilidad administrativa, civil y penal, ordenando deslinde de responsabilidades por actos realizados durante la ejecución del gasto

Relación con el objetivo de investigación: este documento evidencia fallas en la ejecución presupuestal atribuibles a decisiones administrativas de funcionarios

municipales lo cual permite sustentar el objetivo específico 1 referido a la incidencia de la responsabilidad administrativa en la ejecución del gasto público.

**Tabla 10**

*Ficha documental N.º 3*

Tipo de documento	Informe emitido por SOA 004-2025-3-0266
Entidad responsable	Contraloría General de la República
Hecho documentado relevante	El saldo de balance de la ejecución del presupuesto del ejercicio 2023 por S/ 2 223 340,69 no se encuentra adecuadamente respaldado con los saldos reflejados en el rubro Efectivo y Equivalente de Efectivo, cuyo importe ascendió a S/ 3 860 818,84, habiendo una limitación al respecto

Este informe evidencia concreta sobre problemas en la ejecución presupuestal, específicamente en la administración de saldos y control contable por parte de la municipalidad, lo cual constituye un indicador de responsabilidad administrativa insuficiente en la gestión presupuestaria.

Este informe se relacionó con el primer objetivo específico ya que evidenció problemas en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Provincial de Cotabambas, particularmente en la administración de saldos y el control efectivo, lo que mostró decisiones administrativas sin respaldo contable suficiente y permitió advertir límites en la verificación interna del uso de recursos, aspecto que resultó pertinente para analizar cómo la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales incidió en la ejecución del gasto público durante el periodo examinado.

**Tabla 11***Ficha documental N.º 4*

Tipo de documento	Ficha Resumen – Informe de Control Simultáneo 13362-2025-CG/PREV-SOO
Entidad responsable	Contraloría General de la República
Hecho documentado relevante	La entidad cuenta con 12 proyectos de inversión declarados viables, por un costo total de S/ 50 646 612,73, próximos a vencer al cumplir 3 años de vigencia, sin haber registrado a la fecha un expediente técnico o documento equivalente en el Banco de Inversiones, generando riesgo de caducidad, posible desactivación de la inversión y sobrecostos para su actualización además de retrasos del logro de finalidad pública

---

La entidad cuenta con 12 proyectos de inversión declarados viables, por un costo total de S/ 50 646 612,73, próximos a vencer al cumplir 3 años de vigencia, sin haber registrado a la fecha un expediente técnico o documento equivalente en el Banco de Inversiones, generando riesgo de caducidad, posible desactivación de la inversión y sobrecostos para su actualización además de retrasos del logro de finalidad pública.

El informe demuestra problemas asociados a la gestión de inversiones públicas dentro de la municipalidad, lo cual revela insuficiencia de responsabilidad administrativa en la supervisión, actualización y seguimiento de proyectos con recursos públicos.

Esta información se vinculó con el segundo objetivo específico porque expuso situaciones que comprometen la planificación y gestión de proyectos municipales, concretamente la existencia de doce proyectos de inversión próximos a caducar por falta de expediente técnico registrado, generando riesgo de pérdida de viabilidad y retrasos en su finalidad pública, lo que constituyó un indicador sustancial sobre cómo las decisiones administrativas de los gerentes municipales se reflejaron en la gestión de proyectos dentro de la entidad durante el año analizado.

**Tabla 12***Ficha documental N.º 5*

Tipo de documento	Informe de Acción de Oficio Posterior N° 027-2023-2-0351-AOP
Entidad responsable	Contraloría General de la República
Hecho relevante	el informe describe que la Municipalidad Provincial de Cotabambas aprobó la ficha técnica de mantenimiento del estadio de Secsecca y emitió la conformidad del servicio, situación que generó el pago correspondiente al contratista; sin embargo, el órgano de control advierte que el servicio no se ejecutó en su integridad, puesto que la obra fue liquidada pese a que existían actividades pendientes de ejecución, dejando constancia de que el pago se otorgó sin que el servicio se encuentre completamente culminado según los alcances previstos

El documento demuestra que la municipalidad autorizó la aprobación técnica, la conformidad y el pago de una actividad municipal sin comprobar su ejecución completa, lo que constituye un hecho relevante para analizar la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución presupuestaria, porque evidencia decisiones administrativas que avalan pagos sin control efectivo, situación directamente ligada al uso del gasto público y al cumplimiento de funciones de supervisión dentro del proceso de gestión municipal.

Este informe se relacionó principalmente con el tercer objetivo específico debido a que describió la aprobación técnica, la conformidad y el pago de una actividad municipal sin verificarse la ejecución completa del servicio, situación que puso en evidencia decisiones administrativas que avalaron pagos sin control, mostrando deficiencias en la supervisión del gasto público y revelando manifestaciones directas de responsabilidad administrativa vinculadas a la ejecución presupuestal dentro del ámbito de la municipalidad durante el periodo revisado

## **5.2. Discusión**

En este punto se desarrolla el análisis interpretativo que compara los hallazgos con los antecedentes, documentos pertinentes, tomando como eje cada objetivo planteado, por lo que a diferencia del apartado anterior donde únicamente se expusieron los resultados obtenidos, aquí se contrasta lo encontrado, se identifican coincidencias o diferencias y se explica cómo estos aspectos permiten comprender el fenómeno estudiado dentro del contexto municipal de Cotabambas.

### **5.2.1. Objetivo general**

Según los resultados obtenidos de las entrevistas, los participantes coincidieron en que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se evidencia principalmente en la ejecución presupuestal, la planificación técnica y la rendición de cuentas como mecanismos de control así como la transparencia; el abogado Cruz señaló que los proyectos deben contar con sustento técnico y que la rendición de cuentas debe ser específicamente clara y verificable; esta percepción se complementa con la del gerente Vidal, quien manifestó que la planificación implica diseñar proyectos viables, además de informar a la ciudadanía; ambos coinciden en que la transparencia tanto la claridad en la información son ejes fundamentales de una gestión responsable; de igual modo, el abogado Anguiosa sostuvo que los proyectos deben estar correctamente planificados conforme a la norma, lo que coincide con la posición del abogado Castro, quien agregó que la ejecución presupuestal debe garantizar la viabilidad; el gerente Delgado reforzó este criterio al indicar que la responsabilidad se manifiesta en la eficiencia técnica y en la toma de decisiones basadas en la norma vigente; sin embargo, el gerente Cahuana reconoció deficiencias en la planificación y organización, lo que muestra una diferencia respecto a la percepción de los demás

participantes, quienes resaltan el cumplimiento normativo más que las debilidades internas.

Estos resultados coinciden con la investigación de Acero (2024), quien determinó que la responsabilidad en la gestión pública debe sustentarse en la transparencia, aunque enfrenta limitaciones por la falta de control y supervisión; del mismo modo, Escobar et al. (2021) identificaron que los gobiernos subnacionales presentan debilidades en la ejecución presupuestal debido a la baja capacidad de gestión así como también a la influencia política, lo que se asemeja a las dificultades mencionadas por los entrevistados en Cotabambas respecto a la falta de personal capacitado y la interferencia política en las decisiones administrativas; también se relaciona con lo expresado por Leiva (2020), quien concluyó que la ineficiencia del gasto público en Chile se origina en una deficiente planificación y ausencia de mecanismos de control que permitan un uso equilibrado de los recursos.

En la misma línea, Garcés et al. (2019) destacaron que los sistemas presupuestarios basados en anualidad limitan la eficiencia, situación que también fue mencionada por los gerentes al señalar que la rotación de funcionarios y la falta de planificación afectan la continuidad de la gestión municipal; a nivel nacional, Bravo et al. (2021) señalaron que el presupuesto por resultados ha mejorado la calidad del gasto público, pero que la falta de articulación entre sistemas administrativos afecta su efectividad, hallazgo que guarda relación con lo observado en esta investigación, donde los entrevistados manifestaron que la coordinación entre áreas es insuficiente para asegurar una gestión eficiente.

Además, al contrastar las percepciones de los entrevistados con la evidencia documental recogida en las cinco fichas documentales, se observó que la Ficha

Documental N.º 1 reveló decisiones administrativas en procesos de contratación que generaron adjudicaciones con observaciones, aspecto que permitió apreciar manifestaciones concretas de responsabilidad administrativa en procedimientos internos; la Ficha Documental N.º 2 mostró mantenimiento de obligaciones sin registro efectivo, lo que permitió advertir riesgos de responsabilidad en el manejo técnico de obras municipales; de igual manera, la Ficha Documental N.º 3 evidenció que los saldos del ejercicio presupuestal no contaban con respaldo suficiente en el rubro contable efectivo, lo que confirmó lo señalado por los participantes respecto a la existencia de limitaciones en el control interno del gasto; a su vez, la Ficha Documental N.º 4 registró doce proyectos próximos a caducar por falta de expediente técnico, lo que coincidió con lo dicho por los entrevistados sobre debilidades en la planificación y gestión de proyectos; finalmente, la Ficha Documental N.º 5 mostró la aprobación de una actividad municipal sin verificarse su ejecución completa, situación que permitió advertir responsabilidades administrativas directas vinculadas a decisiones de gasto, las cuales reforzaron las coincidencias entre lo declarado por los participantes y lo verificado documentalmente dentro del ámbito municipal de Cotabambas.

Desde la interpretación de la investigadora, se considera que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público no debe limitarse al cumplimiento formal de normas o a la presentación de informes, sino que debe entenderse como una práctica que integra la ética, la transparencia y la planificación para garantizar una administración eficiente de los recursos; si bien existen avances en la rendición de cuentas y en la formalización de procesos, aún persisten inconvenientes derivadas de la falta de personal especializado, la escasa articulación interinstitucional así como la influencia política; por ello, la responsabilidad administrativa debe consolidarse como un compromiso que combine

la eficiencia técnica con la rendición de resultados a la población; es decir podría manifestar después de la investigación que la gestión municipal en Cotabambas refleja un cumplimiento ligeramente de la responsabilidad administrativa, donde el conocimiento normativo existe, pero su aplicación práctica sigue limitada por factores estructurales tanto como factores humanos que afectan la efectividad del gasto público.

### **5.2.1. Primer objetivo específico**

Según los resultados obtenidos de las entrevistas, la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales tiene una incidencia en la ejecución presupuestal, ya que los participantes destacaron que el cumplimiento normativo, la supervisión continua son factores determinantes para garantizar una correcta aplicación de los recursos; el abogado Cruz sostuvo que contar con procedimientos adecuados facilita el trabajo administrativo aunque la falta de personal especializado y los plazos ajustados representan una dificultad; el gerente Vidal señaló que la ejecución se ve afectada por demoras en la contratación sobre todo la rotación de funcionarios lo cual interrumpe la continuidad de la gestión; el abogado Anguosa afirmó que los retrasos en las transferencias presupuestales son un obstáculo frecuente mientras que el abogado Castro enfatizó que la burocracia; por su parte el Gerente Zamora consideró que las necesidades urgentes limitan el cumplimiento de las funciones dentro de las áreas mientras que el gerente Delgado mencionó que el compromiso técnico es esencial aunque los retrasos en la contratación y la escasez de recursos dificultan la operatividad; finalmente el gerente Cahuana señaló que no se presentan mayores dificultades en la ejecución lo cual refleja una posición totalmente distinta frente a las demás respuestas.

Estos hallazgos son concordantes con Acero (2024) quien estableció que la eficiencia en la ejecución del gasto público depende del control adecuado de los

recursos sobre todo de la responsabilidad de los funcionarios en la aplicación de la normativa vigente; de manera similar Escobar et al. (2021) sostuvieron que la baja capacidad de gestión en los gobiernos subnacionales así como la influencia política en las decisiones presupuestales afectan la eficiencia de la ejecución lo cual también se observa en la Municipalidad de Cotabambas donde los entrevistados destacaron la incidencia de factores políticos.

Asimismo Leiva (2020) explicó que la falta de mecanismos de control genera un gasto desproporcionado, poco planificado lo que coincide con las dificultades descritas por los participantes respecto al exceso de burocracia; Garcés et al. (2019) concluyeron que los sistemas presupuestales basados en anualidad restringen la continuidad de los proyectos públicos lo cual se asemeja a las limitaciones señaladas por los entrevistados sobre los plazos ajustados y la rotación constante del personal; de igual modo Bravo et al. (2021) afirmaron que la gestión por resultados mejora la calidad del gasto siempre que exista articulación entre los sistemas administrativos lo que guarda relación con las opiniones de los entrevistados quienes consideran que la falta de coordinación interna afecta la eficiencia en la ejecución del presupuesto.

Asimismo al contrastar estos resultados con la Ficha Documental N.º 3 se observó que el informe emitido por SOA 004-2025-3-0266 evidenció que el saldo del presupuesto del ejercicio 2023 no se encontraba respaldado adecuadamente en los registros contables situación que confirmó las percepciones de los entrevistados respecto a las limitaciones existentes en el control previo del gasto público especialmente en lo referido a la supervisión técnica de los saldos presupuestales y la verificación de la información financiera; este documento permitió constatar que la responsabilidad administrativa en Cotabambas presenta dificultades operativas que repercuten directamente en la ejecución presupuestal.

Desde la interpretación de la investigadora se comprendió que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público no se limitó al cumplimiento formal de la norma sino que incorporó aspectos vinculados a la transparencia, la ética y la planificación técnica, aunque este criterio no fue compartido plenamente por todos los entrevistados; mientras algunos señalaron deficiencias vinculadas a la ausencia de mecanismos preventivos y estratégicos, el gerente Cahuana manifestó no percibir mayores dificultades en la ejecución, lo que permitió advertir percepciones diferenciadas sobre la forma en que se ejerce esta responsabilidad dentro del municipio.

#### **5.2.1. Segundo objetivo específico**

En cuanto a los resultados se obtuvo que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se refleja principalmente en la correcta planificación y gestión de los proyectos municipales, lo cual requiere capacidad técnica, coordinación entre áreas tanto como cumplimiento de los procedimientos establecidos; el abogado Cruz sostuvo que muchas veces la planificación se ve afectada por decisiones políticas que modifican las prioridades técnicas; el gerente Vidal señaló que las deficiencias técnicas retrasan la ejecución de los proyectos; el abogado Anguosa afirmó que la planificación depende de la disponibilidad presupuestal; mientras que el abogado Castro consideró que una buena planificación requiere una base normativa así como mecanismos de evaluación que aseguren la continuidad de las obras; por su parte el Gerente Zamora manifestó que el presupuesto participativo y la coordinación con la población son elementos que fortalecen la gestión municipal; el gerente Delgado destacó que la responsabilidad administrativa se demuestra al programar metas viables que respondan a las necesidades; finalmente el gerente Cahuana mencionó que la

programación multianual de inversiones permite una gestión más ordenada, aunque aún existen vacíos en la supervisión de los proyectos.

Estos hallazgos guardan relación con la investigación de Escobar et al. (2021), quienes concluyeron que los gobiernos presentan deficiencias en la planificación de inversiones debido a la baja capacidad técnica, lo cual coincide con las opiniones de los entrevistados; asimismo, Acero (2024) señaló que la responsabilidad social y administrativa en la gestión pública requiere planificación, idea que se corresponde con lo manifestado por los abogados y gerentes que consideran la planificación como base del uso responsable del gasto público; del mismo modo, Bravo et al. (2021) sostuvieron que la calidad del gasto mejora cuando los sistemas administrativos están articulados, lo que se asemeja a las observaciones de los participantes; también se vincula con el estudio de Garcés et al. (2019), quienes propusieron que los sistemas presupuestarios deben superar el enfoque anual y orientarse a una gestión por metas a largo plazo, situación que coincide con lo señalado por Cahuana al mencionar la planificación multianual como instrumento de eficiencia en la administración.

Asimismo al contrastar estos resultados con la Ficha Documental N.º 4 se advirtió que la entidad tenía doce proyectos de inversión declarados viables con riesgo de caducidad debido a que no contaban con expediente técnico registrado en el Banco de Inversiones lo cual evidenció deficiencias en la planificación técnica y en la gestión administrativa de los proyectos; la información señalada en dicho informe confirmó lo expresado por los entrevistados respecto a la falta de mecanismos adecuados de programación técnica y de coordinación institucional situación que mostró que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales tiene una incidencia directa en la gestión de proyectos públicos.

Desde mi percepción como investigadora se entiende que la planificación y gestión de los proyectos municipales son manifestaciones de la responsabilidad administrativa, pues implican tomar decisiones técnicas basadas en criterios de eficiencia, legalidad y transparencia; sin embargo, la realidad en Cotabambas muestra que aún persisten obstáculos relacionados con la interferencia política, la falta de personal calificado entonces podría indicar que la responsabilidad administrativa se refleja en la capacidad de los gerentes para dirigir procesos planificados, técnicos y sostenibles que respondan a las demandas de la comunidad sin perder el principio de legalidad ni el compromiso ético de la función pública.

### **5.2.1. Tercero objetivo específico**

En cuanto a este objetivo, los resultados muestran que la responsabilidad administrativa y la rendición de cuentas son aspectos que se vinculan estrechamente con la transparencia institucional y la participación ciudadana; el abogado Cruz indicó que las audiencias públicas son los principales medios para informar a la población, aunque reconoció que la participación ciudadana sigue siendo reducida; el gerente Vidal expresó que la rendición de cuentas se realiza a través de reuniones públicas, aunque no siempre llega a todos los sectores; el abogado Anguosa sostuvo que la rendición debe sustentarse en estudios técnicos y documentos que justifiquen cada gasto; el abogado Castro resaltó que la transparencia es un deber legal que se cumple mediante la publicación de informes; el gerente Delgado afirmó que la rendición de cuentas es una obligación administrativa necesaria para mantener la confianza ciudadana.

Estos resultados son concordantes con lo mencionado por Bravo et al. (2021) que también advirtieron que la falta de articulación entre los sistemas administrativos limita la eficacia del gasto y a los mecanismos de rendición de cuentas, lo cual coincide

con la percepción de los entrevistados sobre la necesidad de fortalecer la supervisión y la comunicación institucional.

Del mismo modo al revisar la Ficha Documental N.º 5 se constató que la Contraloría advirtió observaciones en la rendición de cuentas debido a que no se acreditó de manera suficiente la documentación que sustente determinadas ejecuciones presupuestales lo cual afectó la supervisión posterior; dicha observación resulta coherente con lo señalado por los entrevistados sobre la necesidad de fortalecer mecanismos de control administrativo toda vez que la transparencia institucional requiere información completa, verificable, accesible para la ciudadanía por tanto la responsabilidad administrativa se relaciona de forma directa con la obligación de presentar informes claros que permitan evaluar la correcta gestión del gasto público en Cotabambas

Puedo interpretar que la responsabilidad administrativa solo puede consolidarse mediante una rendición de cuentas continua, clara y accesible, donde la transparencia no sea una formalidad sino una práctica permanente de control social; en Cotabambas, aunque algunos gerentes señalaron la ejecución de audiencias públicas periódicas, la información recabada muestra que la participación efectiva continúa siendo limitada, la baja participación ciudadana lo cual se evidencia en el Acta de Audiencia Pública correspondiente al año 2024 consignada en el Anexo 5 donde la municipalidad presentó información presupuestal ante la población, reflejan que la rendición de cuentas no alcanza su propósito; entonces considero necesario impulsar una gestión más abierta y participativa, donde los informes de ejecución presupuestal sean comprendidos por la ciudadanía; de esta forma, la responsabilidad administrativa se fortalecerá no solo en el cumplimiento normativo sino también en la construcción de confianza entre la institución municipal y la población.

## VI. Conclusiones

Primera: La responsabilidad administrativa de los gerentes municipales en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Tambobamba presenta avances en el cumplimiento normativo, pero continúa limitada por la falta de planificación técnica, la escasa capacitación y la interferencia política que afectan la eficiencia del gasto, ese punto proviene del análisis interpretativo de las entrevistas donde varios informantes señalan limitaciones técnicas y políticas, especialmente Vidal, Cruz y Cahuana, además coincide con la evidencia documental que reporta deficiencias técnicas en proyectos.

Segunda: La responsabilidad administrativa incide directamente en la ejecución presupuestal, ya que el cumplimiento de la norma y la gestión técnica son esenciales para un uso eficiente de los recursos, aunque persisten trabas burocráticas y falta de personal especializado.

Tercera: La responsabilidad administrativa se refleja en la planificación tanto como la gestión de los proyectos municipales mediante la coordinación y programación técnica, pero se ve afectada por la desarticulación institucional así como la influencia política que reducen la continuidad de las obras.

Cuarta: Se concluyó que la responsabilidad administrativa de los gerentes municipales se evidenció mediante los mecanismos de rendición de cuentas aplicados por la Municipalidad, puesto que las audiencias públicas ante la ciudadanía dieron muestra del cumplimiento formal de esta obligación, aunque la participación ciudadana fue reducida; en consecuencia, se evaluó que la rendición de cuentas constituyó una manifestación de la responsabilidad administrativa, aunque todavía no se alcanza un impacto efectivo en la ciudadanía.

## **VII. Recomendaciones**

Primera: Se sugiere a la Municipalidad de Cotabambas establecer un plan de fortalecimiento institucional que priorice la capacitación de los gerentes municipales en gestión administrativa así como en control del gasto, con el fin de mejorar la eficiencia y garantizar la transparencia en el uso de los recursos públicos.

Segunda: Se sugiere a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto designar personal técnico especializado en ejecución presupuestal, además de aplicar mecanismos de control interno que aseguren el cumplimiento oportuno de los procedimientos y la reducción de la burocracia en la administración.

Tercera: Se sugiere a la Gerencia Municipal implementar una planificación multianual basada en criterios técnicos, con seguimiento permanente de la ejecución de los proyectos, asegurando la coordinación efectiva entre las diferentes áreas responsables.

Cuarta: Se sugiere a la Oficina de Imagen Institucional y a la oficina de Administración promover audiencias públicas mediante campañas estratégicas, sobre todo accesibles e implementación de mecanismos de comunicación sencilla con la población, de modo que la rendición de cuentas se convierta en un proceso participativo que permita fortalecer la confianza ciudadana en la gestión municipal.

## VIII. Referencias

- Acero, M. (2024). *El criterio de responsabilidad social en el sistema nacional de contratación pública y su impacto en el gasto público institucional*.  
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/14026/1/Acero%20C.%20C%20Mayte%20Sh.%282024%29El%20criterio%20de%20responsabilidad%20social%20en%20el%20sistema%20nacional%20de%20contrataci%C3%B3n%20p%C3%ABblica%20y%20su%20impacto%20en%20el%20gasto%20p%C3%BAb>
- Bravo, M., Flores, J., & Centurion, C. (2021). *La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica*.  
<https://sinergiaseducativas.mx.consultorioampuero.com/index.php/revista/article/view/259/690>
- Challco, L. (2021). *Sanciones administrativas en el sector público: caso sector educación. Revisión de Literatura*.  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10388/1/IV\\_FDE\\_312\\_TI\\_Challco\\_Fern%C3%A1ndez\\_2021.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10388/1/IV_FDE_312_TI_Challco_Fern%C3%A1ndez_2021.pdf)
- Constitución Política del Perú*. (1993). <https://lpderecho.pe/constitucion-politica-peru-actualizada/>
- Contraloría General de la República. (2023). *Impacto de la implementación del sistema de control interno en el Perú*.  
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4461630/Impacto%20de%20la%20implementaci%C3%B3n%20del%20Sistema%20de%20Control%20Interno%20en%20el%20Per%C3%BA.pdf.pdf>

- Contraloría General de la República. (2022). *Contraloría recibirá alertas y denuncias sobre presuntas irregularidades en la provincia de Cotabambas*.  
[https://apps8.contraloria.gob.pe/SPIC/srvDownload/ViewPDF?CRES\\_CODIGO=2022CPO035100017&TIPOARCHIVO=ADJUNTO](https://apps8.contraloria.gob.pe/SPIC/srvDownload/ViewPDF?CRES_CODIGO=2022CPO035100017&TIPOARCHIVO=ADJUNTO)
- Creswell, J. (2014). *Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*.  
<https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>
- Dermisaky, P. (2011). *La responsabilidad de los servidores públicos*.  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2070-81572012000100002#:~:text=28%20que%20%22todo%20servidor%20p%C3%BAblico,%20%20ejecutiva%20%20civil%20y%20penal.](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2070-81572012000100002#:~:text=28%20que%20%22todo%20servidor%20p%C3%BAblico,%20%20ejecutiva%20%20civil%20y%20penal.)
- Diario Oficial El Peruano. (2024). *Directiva N° 0001-2024-EF/50.01*.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5856673/5189042-directiva\\_0001\\_2024ef5001.pdf?v=1707849679#:~:text=Art%C3%ADculo%2011.&text=La%20ejecuci%C3%B3n%20del%20gasto%20p%C3%BAblico,la%20Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20del%20Per%C3%BA.](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5856673/5189042-directiva_0001_2024ef5001.pdf?v=1707849679#:~:text=Art%C3%ADculo%2011.&text=La%20ejecuci%C3%B3n%20del%20gasto%20p%C3%BAblico,la%20Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20del%20Per%C3%BA.)
- Diario Oficial El Peruano. (2022). *Ley que modifica la Ley 30225, Ley de contrataciones del estado*.  
<https://www.gob.pe/institucion/osce/colecciones/135-ley-de-contrataciones-del-estado-y-su-reglamento>
- Dirección General de Presupuesto Público . (2011). *El sistema nacional de presupuesto*.  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuesto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf)

- Escobar, K., Terry, O., Zavaleta, W., & Zarate, G. (2021). *Desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversión pública*.  
<https://doi.org/10.19052/rvgluz.27.95.10>
- Garcés, S., Bautista, B., & Diaz, J. (2019). *De un principio de ejecución presupuestal a un principio de eficacia en el manejo de patrimonio público*.  
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/41889/Tesis%20Definitiva.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- García, I. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47\\_GarciaSanchez.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)
- García, Y., & Morales, S. (2024). *Relacion entre el control interno y la gestion administrativa en los trabajadores de la Municipalidad de Huanta*.  
<https://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/1202/GARCIA%20GAVILAN%20-%20MORALES%20HUAMANI.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=otros%20riesgos%2C%20el%20control%20interno%20contribuye%20a,de%20control%20establece%20el%20tono%20general%20de>
- Goncalves, C. (2021). *La transparencia como presupuesto de la lucha contra la corrupción en la contratación pública en Brasil*.  
<https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2019.155.14950>
- Guzman, V. (2021). *El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales*. <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/17>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la Investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.

- Huaylla, M. (2023). *Importancia de la Implementacion y seguimiento de recomendaciones de las acciones de control para una eficiente Gestión Financiera y Presupuestal de la Municipalidad Distrital de Chinchero*, 2021. [https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/7736/253T20231064\\_TC.pdf](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/7736/253T20231064_TC.pdf)
- Leiva, B. (2020). *Ejecucion presupuestaria de fin de año en Chile. Busqueda de mecanismos para una eficiente asignacion de los recursos publicos*. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/182163/Bettina%20Leiva%20Bianchi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martel, C., Cevero, F., & Gonzales, J. (2023). *Metodologia de la Investigacion*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Martinez, W. (2013). *Estado de Bienestar*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5109441.pdf>
- Mendieta, G. (2016). *Informantes y muestreo en investigación cualitativa*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-81462015000101148&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-81462015000101148&script=sci_arttext)
- Mendoza, A. (2020). *La responsabilidad de los funcionarios públicos*. <https://www.cal.org.pe/pdf/diplomados/09respon.pdf>
- Mendoza, W., Garcia, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6656251.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2025). *Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2025*.

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/sectr\\_publ/proy\\_2025/PL\\_Pr  
esupuesto\\_SP\\_2025.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/sectr_publ/proy_2025/PL_Pr<br/>esupuesto_SP_2025.pdf)

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2018). *La corrupcion en los gobiernos regionales y locales*. <https://procuraduriaanticorrupcion.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2018/09/LA-CORRUPCI%C3%93N-EN-GOBIERNOS-REGIONALES-Y-LOCALES.pdf>

Orellana, F., Orellana, C., & Vasquez, G. (2020). *Ejecución del gasto público en sectores estratégicos de la economía ecuatoriana*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7539740>

Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>

Pacori, J. (2020). *Manual del procedimiento administrativo general en el Perú*. <https://img.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2022/09/Manual-procedimiento-administrativo-general-Peru-Jose-Maria-Pacori-Cari-LPDerecho.pdf>

Página Oficial de Gobierno . (2025). *En qué consiste la rendición de cuentas a la Contraloría General de la República*. <https://www.gob.pe/12308-en-que-consiste-la-rendicion-de-cuentas-a-la-contraloria-general-de-la-republica>

Página Oficial de Gobierno. (2018). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República*. Ley N° 27785: <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/361328-27785>

Pagina Oficial de Gobierno Perú. (2024). *Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones - INVIERTE.PE.*

<https://www.gob.pe/852-sistema-nacional-de-programacion-multianual-y-gestion-de-inversiones-invierte-pe>

Pagina Oficial de Perú. (2002). *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.* Ley N° 27806:

[https://transparencia.concytec.gob.pe/images/stories/ley\\_transparencia\\_acceso\\_informacionpublica.pdf](https://transparencia.concytec.gob.pe/images/stories/ley_transparencia_acceso_informacionpublica.pdf)

Plataforma Oficial de Perú. (2001). *Ley del Procedimiento Administrativo General .*

Ley N° 27444: <https://presidencia.gob.pe/integridad-institucional/docs/LEY-N-27444-d.pdf>

Presidente de la Republica. (2005). *Ley de codigo de etica de la funcion pública.* Ley

N° 27815: [https://www.mimp.gob.pe/files/ley\\_27815.pdf](https://www.mimp.gob.pe/files/ley_27815.pdf)

Reyes, J. C. (2025). *Responsabilidad administrativa funcional y su incidencia en la recaudación de rentas, Municipalidad Distrital de Carquín, 2023.*

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/11387>

Rodrigo, G. (2021). *El control interno y su relacion con la Gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2019.*

<https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4456/TESIS%20PATY%20GIANELLA%20RODRIGO%20BUSTAMANTE.pdf>

Sistema Peruano de Informacion Juridica. (2003). *Ley Organica de Municipalidades.*

Ley N° 27972:

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/programacion\\_formulacion\\_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf)

Tarrillo, J., Morán, R., & Saldaña, J. (2023). *Validez de contenido de instrumento: Evaluación de la gestión administrativa municipal basado en organizaciones inteligentes*. <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/76>

Transparencia Internacional. (2024). *Indice de percepcion de la corrupcion 2023: el debilitamiento de los sistemas de justicia deja a la corrupcion sin controles*. <https://www.transparency.org/es/press/cpi2023-corruption-perceptions-index-weakening-justice-systems-leave-corruption-unchecked>

Ugarte, J. (1995). *El sistema juridico de Kelsen. Sintesis y Critica*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2649940.pdf>

Los anexos, panel fotográfico y otros documentos están resguardados en la oficina de repositorio digital institucional en la Biblioteca Central de la Universidad Tecnológica de los Andes