

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



**“LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA
MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO PERIODO 2017 – 2018”**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

NESTOR HUGO AYALA DÍAZ

A blue ink signature of Nestor Hugo Ayala Díaz.

RONALD JONATHAN BAUTISTA SALAS

A black ink signature of Ronald Jonathan Bautista Salas.

Callao, 2021
PERÚ

“LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA
MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO PERIODO 2017 – 2018”

NESTOR HUGO AYALA DÍAZ
RONALD JONATHAN BAUTISTA SALAS

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

MIEMBROS DEL JURADO:

- | | |
|----------------------------------|---------------------|
| • MG. GUIDO MERMA MOLINA | PRESIDENTE |
| • MG. RONAL PEZO MELENDEZ | SECRETARIO |
| • MG. MARCO ANTONIO REYES ZELADA | VOCAL |
| • DR. JOSE BALDUINO SOSA RUIZ | MIEMBRO
SUPLENTE |

ASESOR: LIC. Modesto Ronald Alcántara Ramírez

LIBRO N° 01

FOLIO N° 052

INCISO 012

ACTA N°012

RESOLUCIÓN N°190-2021-CFCC/TR-DS de fecha 22 de abril 2021.

DEDICATORIA

A Dios, por guiar cada objetivo trazado e iluminar nuestros proyectos de vida.

A nuestros seres queridos, por el apoyo incondicional y actos de generosidad que tuvieron con nosotros.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestra querida Casa de Estudios, Universidad Nacional del Callao, que nos permitió formarnos como profesionales responsables. A nuestros docentes, que desarrollaron su materia educativa inculcando el valor de la carrera en la vida profesional. Gracias a nuestro asesor y profesores a cargo del desarrollo de tesis que de buena fe apoyaron con ideas y sugerencias en su desarrollo.

ÍNDICE

TABLAS DE CONTENIDO	10
TABLA DE GRÁFICOS.....	11
RESUMEN.....	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN.....	14
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1. Descripción de la realidad problemática	16
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Objetivos.....	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
1.4. Limitantes de la investigación	18
1.4.1. Teórico	18
1.4.2. Temporal	18
1.4.3. Espacial.....	18
II. MARCO TEÓRICO	19
2.1. Antecedentes: Internacional y nacional	19
2.1.1. Investigaciones internacionales	19
2.1.2. Investigaciones nacionales	22
2.2. Bases teóricas	24
2.2.1. Bases teóricas de la variable Ejecución Presupuestal	24
2.2.2. Bases teóricas de la variable toma de decisiones.....	33

2.3.	Base conceptual	40
2.3.1.	Base conceptual de la variable Ejecución Presupuestal	40
2.3.2.	De la toma de decisiones	45
2.4.	Definición de términos básicos	50
III.	HIPÓTESIS Y VARIABLES	54
3.1.	Hipótesis	54
3.1.1.	Hipótesis general.....	54
3.1.2.	Hipótesis específicas.....	54
3.2.	Definición conceptual de las variables	54
3.2.1.	Operacionalización de las variables.....	55
IV.	DISEÑO METODOLÓGICO	56
4.1.	Tipo y diseño de investigación	56
4.2.	Método de investigación	56
4.3.	Población y muestra	57
4.4.	Lugar de estudio y periodo desarrollado.....	57
4.5.	Técnicas e instrumentos para la recolección de información	57
4.5.1.	Técnicas para la recolección de información.....	57
4.5.2.	Instrumentos para la recolección de información	57
4.6.	Análisis de procesamiento de datos.....	58
4.6.1.	Análisis de datos	58
4.6.2.	Procesamiento de datos.....	58
V.	RESULTADOS	59
5.1.	Resultados descriptivos	59
5.1.1.	Hipótesis específica N 1	59
5.1.2.	Hipótesis específica N 2.....	65
5.1.3.	Hipótesis general.....	71

5.2.	Resultados inferenciales.....	75
5.2.1.	Hipótesis específica N 1.....	75
5.2.2.	Hipótesis específica N 2.....	76
5.2.3.	Prueba de hipótesis general.....	77
VI.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	79
6.1.	Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados	79
6.2.	Contrastación de los resultados con estudios similares.....	79
6.3.	Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes	81
	CONCLUSIONES.....	83
	RECOMENDACIONES	84
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	85
	ANEXOS.....	89
	Anexo I: Matriz de consistencia	90
	Anexo II Anexos relacionados con la naturaleza de la investigación ..	91
	Anexo III: Pruebas de normalidad.....	107

TABLAS DE CONTENIDO

Tabla 1	<i>Operacionalización de las variables</i>	55
Tabla 2	<i>Ingresos y Gastos según Estado de Ejecución Presupuestal – EP1 periodo 2017 - 2018</i>	59
Tabla 3	<i>Ingresos y Gastos según Presupuesto Institucional de Apertura - PIA periodo 2017 -2018</i>	61
Tabla 4	<i>Ingresos del Estado de Ejecución Presupuestal y del Presupuesto Institucional de Apertura – EP1 y PIA periodo 2017 – 2018</i>	62
Tabla 5	<i>Gastos del Estado de Ejecución Presupuestal y Gastos del Presupuesto Institucional de Apertura – EP1 y PIA periodo 2017 – 2018</i>	64
Tabla 6	<i>Ingresos y Gastos según Estado de Gestión – EF2 periodo 2017 – 2018</i>	66
Tabla 7	<i>Ingresos del Estado de Gestión e ingresos del Presupuesto Institucional de Apertura del periodo 2017 – 2018</i>	68
Tabla 8	<i>Gastos del Estado de Gestión y Gastos del Presupuesto Institucional de Apertura del periodo 2017 – 2018</i>	70
Tabla 9	<i>Ingresos y Gastos del Presupuesto Institucional Modificado del periodo 2017 - 2018</i>	72
Tabla 10	<i>Gastos del Presupuesto Institucional Modificado y del Estado de Gestión del periodo 2017 – 2018</i>	74
Tabla 11	<i>Prueba estadística de Wilcoxon – Presupuesto Institucional de Apertura y Ejecución Presupuestal</i>	76
Tabla 12	<i>Prueba estadística de Wilcoxon – Presupuesto Institucional de Apertura y Ejecución Presupuestal</i>	77
Tabla 13	<i>Prueba estadística de Wilcoxon – Presupuesto Institucional de Modificado y Estado de Gestión</i>	78

TABLA DE GRÁFICOS

Figura 1 <i>Variación trimestral de la ejecución de ingresos y gastos del periodo 2017</i>	60
Figura 2 <i>Variación trimestral de la ejecución de ingresos y gastos del periodo 2018</i>	60
Figura 3 <i>Variación trimestral del PIA de ingresos del periodo 2017</i>	61
Figura 4 <i>Variación trimestral del PIA de gastos del periodo 2018</i>	62
Figura 5 <i>Variación trimestral del EP1 – PIA periodo 2017</i>	63
Figura 6 <i>Variación trimestral del EP1 – PIA periodo 2018</i>	63
Figura 7 <i>Variación trimestral de gastos del EP1 y PIA 2017</i>	64
Figura 8 <i>Variación trimestral del EP1 – PIA periodo 2018</i>	65
Figura 9 <i>Variación trimestral de ingresos y gastos del Estado de Gestión 2017</i>	66
Figura 10 <i>Variación trimestral ingresos y gastos según Estado de Gestión periodo 2018</i>	67
Figura 11 <i>Variación trimestral ingresos Estado de Gestión y el PIA del periodo 2017</i>	68
Figura 12 <i>Variación trimestral ingresos según Estado de Gestión y PIA del periodo 2018</i>	69
Figura 13 <i>Variación trimestral de gastos del Estado de Gestión y del PIA periodo 2017</i>	70
Figura 14 <i>Variación trimestral de gastos del Estado de Gestión y del PIA del periodo 2018</i>	71
Figura 15 <i>Variación trimestral de ingresos y gastos PIM y PIA periodo 2017</i> ...72	
Figura 16 <i>Variación trimestral de ingresos y gastos PIM del periodo 2018</i>	73
Figura 17 <i>Variación trimestral de gastos del PIM y del Estado de Gestión del periodo 2017</i>	74
Figura 18 <i>Variación trimestral de gastos del PIM y del Estado de Gestión del periodo 2018</i>	75

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad analizar e interpretar la ejecución presupuestal del distrito de San Isidro en los periodos 2017 y 2018, con la perspectiva de optimizar la toma de decisiones partiendo del análisis de la ejecución de presupuesto.

El problema en la entidad es observar cómo actúa la optimización del estado de ejecución presupuestal en la toma de decisiones de la gestión de los periodos 2017-2018.

Por ello, el tipo de investigación que se realizó fue descriptivo, diseño correlacional, el método de investigación fue el cuantitativo. Para la recolección de datos se utilizó las técnicas de observación y análisis de documentos; teniendo como muestras los estados de ejecución presupuestal, el Estado de Gestión y los papeles de trabajo de los periodos 2017 y 2018.

Los resultados de análisis demostraron que la optimización de la interpretación del estado de ejecución presupuestal, Estado de Gestión, Presupuesto Institucional Aprobado (PIA) y Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y los papeles de trabajo contribuyen significativamente en la toma de decisiones de la gestión administrativa de la entidad pública.

Se concluyó que una óptima interpretación de documentos financieros relacionados a las partidas presupuestales, contribuye favorablemente en la toma de decisiones para la ejecución de obras públicas y gastos relacionados a la gestión administrativa de las áreas que conforman la municipalidad.

Palabras Clave: Ejecución presupuestal, toma de decisiones, fase de devengado, fase de girado y presupuesto.

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze and interpret the budget execution of the San Isidro district in the periods 2017 and 2018, with the perspective of optimizing decision-making based on the analysis of budget execution.

The problem in the entity is to observe how the optimization of the budget execution status acts in decision-making in the management of the 2017-2018 periods.

For this, the type of research that was carried out was descriptive, correlational design, the research method was quantitative. For data collection, observation and document analysis techniques were used; Taking as samples the budget execution states, the Management Status and the work papers for the 2017 and 2018 periods.

The results of the analysis showed that the optimization of the interpretation of the budget execution status, Management Status, Approved Institutional Budget (PIA) and Modified Institutional Budget (PIM) and the working papers contribute significantly to the decision-making of administrative management. of the public entity.

It was concluded that an optimal interpretation of financial documents related to budget items contributes favorably to decision-making for the execution of public works and expenses related to the administrative management of the areas that make up the municipality.

Keywords: Budget execution, decision making, accrual phase, drawing phase and Budget.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación referente al tema de la ejecución presupuestal y la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro, tiene como propósito conocer la relación que existe entre las variables, para lo cual nos hemos basado en el análisis del Estado de Gestión, el estado de ejecución presupuestal, el Presupuesto Institucional Aprobado, el Presupuesto Institucional Modificado y papeles de trabajo.

Como se conoce, la ejecución presupuestaria es la etapa en la cual se efectúan tanto ingresos como egresos, en coherencia con lo previsto en los presupuestos; sin embargo, se requiere elegir una determinada opción en medio de posibilidades a la cual se llega por medio de la evaluación y la elección, resultado del razonamiento y la voluntad para resolver una situación, lo que se entiende como toma de decisiones.

Concretamente, la característica principal de este tema, va dirigido a la implicancia que tiene la ejecución presupuestal con respecto a la toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad en los periodos 2017-2018.

Desde este contexto, se escogió como ente de investigación a la Municipalidad de San Isidro para evaluar de qué manera gestionan la ejecución presupuestal en los periodos 2017-2018.

En la presente investigación se desarrolla la problemática, en el cual se describe el comportamiento de las variables de estudio, revisando trabajos previos que contienen investigaciones similares tanto nacionales como internacionales. Posteriormente se procede con la revisión de las teorías relacionadas con el tema, las cuales involucran el sustento técnico de las variables que se están estudiando.

Después de evaluar la situación, se procedió a formular la investigación para lo cual se revisó las teorías y determinar las acciones a seguir.

Luego, este trabajo de investigación considera la formulación del problema, que conlleva a la pregunta de investigación, seguidamente se realiza la justificación de la investigación e incluso, las limitantes de la investigación.

Se alega un valor teórico al método científico que se ha seguido en la elaboración de este trabajo, tomando en cuenta desde los antecedentes hasta el marco conceptual, teórico y legal, así como los términos relacionados con este estudio.

Después de presentar las hipótesis y variables de estudio, se desarrolla el diseño metodológico, los resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones. Casi al final, se presenta la referencia bibliográfica y anexos.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Desde inicios del siglo XX, se vive un constante cambio a causa de la globalización y el desarrollo económico, donde la toma de decisiones es un factor clave y crucial para el desarrollo de una óptima gestión en los recursos públicos.

Diversas investigaciones indican que las instituciones públicas en muchos países del mundo, no tienen el mismo desempeño, por ejemplo, considerando

Europa con América; si centramos la vista en un país como Alemania, observamos que los servicios públicos brindados por las municipalidades son óptimos; podemos ser testigos de las calles limpias, los servidores públicos atendiendo las necesidades de sus ciudadanos y las obras públicas (parques, calles, puentes) siendo construidas en un corto tiempo. En el continente Asiático se puede comprobar y ha sido informado por los medios de comunicación que las municipalidades tienen planes de contingencia ante un desastre ya sean terremotos y/o maremotos, el tiempo que la municipalidad toma como repuesta para la construcción de un puente es de aproximadamente una semana, esto es solo una muestra de su correcta planificación y ejecución de su presupuesto financiero y la rapidez en la acertada toma de decisiones por parte de los funcionarios públicos.

Por otro lado, las entidades públicas en América del Sur; en su mayoría, no son reconocidas por su buena gestión; la población encuentra debilidades y múltiples limitaciones tanto en ejecución de proyectos como en la atención a sus ciudadanos.

En el Perú, la misión de las entidades públicas; como los ministerios, gobiernos regionales y municipalidades, es la de servir a la población y satisfacer sus necesidades en base a coordinación, planificación y ejecución; por lo cual, se le asigna un presupuesto a cada entidad del Estado que comprende las previsiones de ingresos y gastos de periodo anual, que les permite ejecutar obras de desarrollo local así como brindar servicios públicos, para garantizar los beneficios a la comunidad ciudadana.

El distrito de San Isidro fue creado por Decreto Ley N° 7113 del 24 de abril de 1931, "Ley que declara al distrito de San Isidro de la provincia y departamento

de Lima, como "San Isidro - Comunidad Internacional", siendo su primer alcalde el Dr. Alfredo A. Parodi, y se constituyó en base a parte de la hacienda El Olivar y a las urbanizaciones de Orrantia y Country Club. Limita al norte con los distritos de Lince y La Victoria, al Este con San Borja, al Sur con Surquillo y Miraflores, y al Oeste con Magdalena del Mar y el Océano Pacífico.

La Municipalidad de San Isidro percibe un presupuesto anual proporcionado por el Estado para la ejecución de obras del distrito, beneficios a los ciudadanos y gestión para su funcionamiento; sin embargo, se visualiza que el deficiente control presupuestal en las ejecuciones de los gastos proyectados provocaron una alteración; conllevando a una posible mala toma de decisiones por parte de la gerencia, una equivocada interpretación de los reportes contables – financieros pueden concluir en decisiones erróneas, trayendo como consecuencia una mala imagen institucional y perjuicio en los recursos del distrito.

La ejecución presupuestal es una fase del ciclo de presupuesto que abarca un conjunto de acciones para optimizar los recursos materiales y financieros asignados dentro del presupuesto con la finalidad de obtener bienes, servicios y obras públicas al distrito de San Isidro. El correcto reconocimiento de ingresos y ejecución de gastos va a depender de la gestión administrativa de la municipalidad acorde a la toma de decisiones de su gerencia.

En tal sentido, es necesario investigar y analizar la ejecución presupuestal de la Municipalidad de San Isidro para optimizar la toma de decisiones por parte de su gerencia.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo la Ejecución Presupuestal se relaciona con la toma de decisiones de la Municipalidad de San Isidro en los periodos 2017-2018?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 - 2018?

¿Cómo la fase de ejecución presupuestal – girado se relaciona con la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 - 2018?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la ejecución presupuestal y la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la fase de ejecución presupuestal – devengado y la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018.

Determinar la relación entre la fase de ejecución presupuestal – girado y la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018.

1.4. Limitantes de la investigación

En el presente trabajo se presentaron las siguientes limitantes:

1.4.1. Teórico

El trabajo se circunscribe entorno a la relación entre la ejecución presupuestal y toma de decisiones.

1.4.2. Temporal

La investigación se realiza en los periodos 2017 y 2018.

1.4.3. Espacial

El desarrollo de la investigación se realiza en la Municipalidad de San Isidro ubicado en: Calle Augusto Tamayo N° 180. San Isidro. Lima.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes: Internacional y nacional

A continuación, se presentan los antecedentes que permiten fundamentar el presente trabajo de investigación:

2.1.1. Investigaciones internacionales

Nava (2009) buscó en su tesis “Analizar comparativamente la planificación operativa a la luz de las técnicas de presupuesto por programas y por proyectos” (p.7).

Tuvo como objetivo específico: “Comparar las técnicas del Presupuesto por Programas y del Presupuesto por Proyectos y Acciones Centralizadas en las etapas de planificación operativa, formulación, ejecución y control presupuestario” (p.13).

En el desarrollo de esta tesis, el autor manifiesta que:

La metodología aplicada responde a un diseño cualitativo, siguiendo las bases del enfoque holístico, alcanzando un nivel de análisis. El tipo de investigación es documental y de campo, pues se acude a fuentes bibliográficas y a la consulta de expertos en planificación y presupuesto público, los cuales fueron seleccionados. Para la selección de datos se utilizó la guía de observación documental y la guía de entrevista a expertos. (p.7).

En esta tesis el autor concluye que:

La planificación como herramienta necesaria que permite equilibrio, prontitud y eficacia en las acciones realizadas por el Estado, debe acompañarse de instrumentos como el presupuesto, que en conjunto conformen un bloque irrompible para la obtención de las hipótesis planteadas y dirigidas al mejoramiento de la calidad de vida de la población y consecuentemente producir el desarrollo de Venezuela. (p.160)

Por todo lo mencionado, el autor recomendó que: “No importa la técnica que se utilice sino la dedicación y el deseo de superación que se imprima a las actividades inherentes de cada función lo que la hace la herramienta necesaria para el mejoramiento continuo del Estado”. (p.166)

Vintimilla (2014) en la introducción de su tesis de investigación buscó: “un análisis en base al resultado de los indicadores de Evaluación Presupuestaria en la Corporación Eléctrica del Ecuador CELEC-EP por el período 2013, en el que se procede a realizar recomendaciones para una eficiente gestión presupuestaria como observancia a cada uno de los componentes y rubros de los ingresos y gastos”. (p.10)

Tuvo como objetivo “determinar el grado de “Eficacia” en la ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos, así como el cumplimiento de las metas presupuestarias contempladas en las actividades y proyectos para el período en evaluación”. (p. 27)

En el desarrollo de la tesis el autor concluye que:

Las empresas e instituciones del sector público, para la elaboración de sus presupuestos, requieren tener un conocimiento claro de los planes operativos anuales en función de programas, proyectos, acciones y actividades relevantes a ser ejecutadas en el transcurso de un período, situación que en CELEC EP HIDROPAUTE, se tiene a nivel de Costo de producción, Costos de mantenimiento, Costo de ventas, Gastos de administración, Inversiones e Inversiones gestión operativa, debidamente identificado pero que no pueden ser medibles (p.95)

En esta tesis el autor recomendó:

Considerando que el Clasificador Presupuestario de Ingresos y Gastos, son los elementos principales de ordenamiento y de organización de las asignaciones presupuestarias que distingue el origen o fuente de los ingresos y el uso o destino del gasto o inversión; según la normativa vigente es de aplicación obligatoria para todas las entidades y organismos del sector público no financiero, por ende el presupuesto de CELEC EP debe ser elaborado con las normas técnicas de acuerdo a estos instrumentos, para una óptima revisión ya que la codificación actual no va con la normativa presupuestaria, por citar lo analizado, el grupo 5 corresponde al gasto corriente, el grupo 6 para la producción y el grupo 7 para la inversión. (p.98)

Rueda (2003) plantea en su tesis lo siguiente: “Se busca optimizar los procesos operativos relacionados con la gestión de cobros y pagos de las entidades del sector público, a través de la utilización de medios electrónicos de pagos”. (p. 89)

Tuvo como objetivo:

Aumentar la seguridad, confiabilidad administrativa y operativa al Esquema de Ejecución Presupuestaria, el mismo que permitirá realizar un seguimiento y monitoreo a las instituciones públicas, mediante nuevos mecanismos electrónicos de pagos que agilicen la ejecución de los procesos de transferencias de fondos desde el Ministerio de Economía y Finanzas a favor de las instituciones del Gobierno Central, a través del Sistema de Pagos del Gobierno que es administrado por el Banco Central del Ecuador. (p.26)

Para la presente investigación el autor manifestó que la metodología:

Es de carácter descriptivo, explicativo y analítico, al considerar los elementos teóricos y cuantitativos que constituyen los instrumentos a través de los cuales se ejecuta parte de la política fiscal. En tal sentido, se procesarán los datos y resultados obtenidos que servirán para la comprobación y justificación de los problemas e hipótesis planteadas. (p.27)

En esta tesis el autor concluye con:

La implementación del sistema de Ejecución Presupuestaria a través de la Red Bancaria corresponsal del Banco Central del Ecuador, ha permitido modernizar la administración de las finanzas públicas, armonizando las responsabilidades y facultades en las instituciones para el manejo de los recursos públicos. Este sistema arroja información oportuna y veraz de las transferencias realizadas por las entidades que conforman el sector público. (p.114)

El autor manifestó la siguiente recomendación:

El Sistema debe contar con criterios objetivos de participación, que permitan un acceso justo y abierto y que sean de dominio público, los criterios de acceso que motivan la competencia entre los participantes

conlleven a la eficiencia y a gozar de servicios de pago con bajo costo.
(p.119)

2.1.2. Investigaciones nacionales

Araujo (2018) buscó en su tesis: “establecer relación entre el Control Interno y la utilización de documentos de gestión en el proceso presupuestal del Instituto Nacional de Estadística e informática – 2015.” (p. 17)

En el desarrollo de esta tesis, el autor utilizó:

En concordancia a los propósitos de la tesis, la investigación por su naturaleza es descriptivo - explicativo. Por cuanto, se observa tal como ocurre en la realidad para posteriormente analizarlos y evaluar la relación entre el control interno y el proceso presupuestario. (p. 67)

En esta tesis el autor concluye que:

Existe relación entre el control interno y la gestión del proceso presupuestal del Instituto Nacional de Estadística e Informática - 2015. En el marco de este planteamiento, se ha evaluado el control interno como un proceso integral, que se inserta como un tejido, en los procesos y sistemas de la entidad; la misma que se ha medido teniendo en cuenta la propia realidad concreta del Instituto Nacional de Estadística e Informática. (p.117).

Por todo lo mencionado, el autor recomendó:

La Alta Dirección del instituto Nacional de Estadística e informática, INEI, en el marco de sus facultades, deberá disponer un plan de contingencia, encaminadas a fortalecer el control interno de la actividad presupuestal a nivel institucional, a fin de propiciar la eficiencia, eficacia y transparencia de sus operaciones en el marco de la Ley N°035 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo – LOPE. (p.118).

Ramírez y Enciso (2014) buscaron en su tesis:

Evaluar la ejecución de estos proyectos, por la importancia que tienen tanto en términos cuantitativos como cualitativos, en la medida que es de fundamental garantizar la atención integral materno neo natal, al momento del parto y cubrir las necesidades nutricionales del niño que permitan completar su desarrollo. (p.11)

Tuvieron como objetivos específicos:

Determinar cómo se ha llevado a cabo la ejecución presupuestal de los servicios de consejería en salud sexual y reproductiva de la Red de Salud Rímac-San Martín de Porres - Los Olivos durante el año 2014, determinar cómo se ha llevado a cabo la ejecución presupuestal de la atención del parto normal de la Red de Salud Rímac - San Martín de Porres - Los Olivos durante el año 2014 y determinar cómo se ha llevado a cabo la ejecución presupuestal del acceso al sistema de referencia institucional de la Red de Salud Rímac - San Martín de Porres -Los Olivos durante el año 2014. (p. 17)

Las autoras respecto a la metodología refirieron que “la investigación que se realizó es de tipo descriptiva. La investigación es no experimental, ya que no se ha realizado ningún tipo de manipulación en las variables a estudiar, sino que ha sido observada para su correspondiente análisis”. (p. 59-60)

En esta tesis las autoras concluyen que:

De acuerdo con los resultados de la investigación, ha quedado demostrado que la ejecución presupuestal del Proyecto de consejería en salud sexual y reproductiva de la Red de Salud Rímac - San Martín de Porres-Los Olivos durante el año 2014 ha sido deficiente por lo cual no se ha cumplido la meta programada. (p.106).

Por todo lo mencionado, las autoras recomendaron que:

Se realice un diagnóstico situacional adecuado de las necesidades reales del área de influencia de la Red de Salud Rímac - San Martín de Porres - Los Olivos, en lo que respecta al Proyecto de consejería en salud sexual y reproductiva. (p107)

Altuna (2015) tuvo como objetivo general y específico de tesis:

Analizar la incidencia de las Estrategias presupuestales en la toma de decisiones de la Superintendencia Nacional de Salud-Periodo 2014 y como objetivos específicos analizar la incidencia de las categorías del gasto público en la toma de decisiones de la Superintendencia Nacional de Salud - Periodo 2014, verificar la incidencia del presupuesto plurianual en la toma de decisiones de la Superintendencia Nacional de Salud -

Periodo 2014 y analizar la incidencia de los mecanismos de la descentralización y el gasto compartido en la toma de decisiones de la Superintendencia Nacional de Salud - Periodo 2014. (pp. 22-23)

La autora determinó que “la metodología empleada fue de tipo cualitativa, nivel descriptiva – correlacional – explicativa y diseño experimental de corte transversal, se empleó técnicas como entrevistas, encuestas, revisión, análisis documental, memorias anuales, leyes y normas”. (p. 15)

En esta tesis la autora concluye que: “La categoría del gasto incide directamente en la toma de decisiones, aun cuando estas resultaron deficientes en la entidad en la ejecución del gasto Superintendencia Nacional de Salud”. (p.120).

Por todo lo mencionado, el autor recomienda:

Al analizarse la incidencia de las categorías del gasto público en la toma de decisiones oportunas en la ejecución del gasto, se recomienda la implementación de mapeos por procedimientos administrativos y protocolos por cada área de la Superintendencia Nacional de Salud. (Implementación del SIAF-SP (Área de Personal), Programadores por Aérea y la creación e implementación en el más breve plazo del área de ejecución presupuestal. (p.121)

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Bases teóricas de la variable Ejecución Presupuestal

Sistema Nacional de Presupuesto

Definición

Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia (2011) denominó Sistema Nacional de Presupuesto:

El Sistema Nacional de Presupuesto Público es un Sistema Administrativo, compuesto por el conjunto de órganos, normas y procedimientos que conducen el proceso presupuestario de todas las entidades y organismos del Sector Público en sus fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación.

El Presupuesto es uno de los sistemas administrativos conformantes de la Administración Financiera Gubernamental, que en el

caso peruano, se rige de acuerdo con la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público (SAFI), norma que establece las disposiciones básicas para una gestión integral y eficiente de los procesos vinculados con la captación y utilización de los fondos públicos, dentro de los procesos de responsabilidad, transparencia fiscal y búsqueda de la estabilidad macroeconómica.

El Presupuesto, según la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas con eficacia y eficiencia por parte de las Entidades. Asimismo, es la expresión cuantificada, conjunta y sistemática de los gastos a atender durante el año fiscal, por cada una de las Entidades que forman parte del Sector Público y refleja los ingresos que financian dichos gastos.

Este sistema está regulado por varios principios. Quizá uno de los más conocidos es el “Principio de la Anualidad”, es decir, el Presupuesto del Sector Público tiene una vigencia anual, que coincide con el año calendario, al igual que en todos los países de la Región de América Latina. Conforme a la Constitución Política del Perú vigente el presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos; por lo que su programación y ejecución responden a los criterios de eficiencia de necesidades sociales básicas y de descentralización. (p.5)

Finalidad

Huarcaya (2016) en su investigación mencionó:

El sistema Presupuestario cumple un doble papel. Por un lado, es el instrumento financiero fundamental, que sirve para estimar y prever los recursos necesarios para atender la demanda de gastos de inversiones del Estado, a la vez, es una herramienta de planificación, gestión y ejecución de políticas y programas de mediano y corto plazo. (p.9)

Objetivos

Dentro de los objetivos Huarcaya (2016) mencionó:

- Posibilita la ejecución de los recursos públicos con valor agregado

- Permitir la más eficiente asignación y uso de los recursos reales y financieros que demanda el cumplimiento de los objetivos estratégicos incluidos en el presupuesto institucional.
- Lograr un adecuado equilibrio, en diversas etapas del proceso presupuestario, entre: lo estimado y ejecutado.
- Brindar información de cada una de las etapas del proceso presupuestario, sobre las variables reales y financieras, a efectos de que las decisiones de los niveles de decisión se adopten con más transparencia y realismo. (p.10)

Presupuesto Público

Concepto e importancia

Soto (2015) en su investigación manifestó que:

El presupuesto puede ser definido de forma simple, como una estimación formal de los ingresos y gastos para un periodo dado, tanto dentro del contexto de las operaciones de un organismo o entidad, así como del contexto de todo un Estado.

En las organizaciones empresariales, los presupuestos son instrumentos que se utilizan para planear sus peculiares políticas productivas, financieras y comerciales. Normalmente comprenden, además del presupuesto principal o presupuesto maestro, una serie de presupuestos detallados o accesorios referentes a las ventas, producción, caja, inversiones, etc.

El Presupuesto General de la República o simplemente “presupuesto público” esencialmente es similar al presupuesto de una empresa. Puede ser definido como un documento mediante el cual se materializan una serie sistematizada de vaticinios con respecto a la ocurrencia de determinados ingresos y gastos de todo el sector público de un país, en un período dado que generalmente es un año. Sin embargo, la importancia del presupuesto público es extraordinaria: constituye la base del ordenamiento fiscal de un Estado y es, al mismo tiempo, la garantía para la ciudadanía de lo que le irrogará en términos tributarios el

financiamiento del Estado, teniendo como contrapartida la realización de obras y la producción y prestación de bienes y servicios públicos.

También podemos señalar que se puede conceptualizar y determinar la importancia del presupuesto público desde varios puntos de vista. Considerándolo como instrumento de planificación, como instrumento de política fiscal, como instrumento de gobierno, como instrumento de administración y como documento. (p.85)

Etapas del proceso presupuestario

Dentro del proceso presupuestario comprende cinco etapas:

Quispe (2021) en su investigación menciona:

- Etapa de programación

Durante esta etapa las entidades programan su propuesta de presupuesto institucional y el Ministerio de Economía y Finanzas elabora el anteproyecto de Presupuesto del Sector Público teniendo en cuenta dichas propuestas. La programación presupuestaria es la etapa inicial del Proceso Presupuestario en el que la entidad estima los gastos a ser ejecutados en el año fiscal siguiente, en función a los servicios que presta y para el logro de resultados. Dentro de dicha etapa, realiza las acciones siguientes:

- Revisar la Escala de Prioridades de la entidad.
- Determinar la Demanda Global de Gasto, considerando la cuantificación de las metas, programas y proyectos para alcanzar los objetivos institucionales de la entidad.
- Estimar los fondos públicos que se encontrarán disponibles para el financiamiento del presupuesto anual y, así, determinar el monto de la Asignación Presupuestaria a la entidad.
- Determinar el financiamiento de la Demanda Global de Gasto, en función a la Asignación Presupuestaria Total.

El proceso de programación se realiza en cuatro pasos:

1. Definir el objetivo y escala de Prioridades
2. Definir las metas en sus dimensiones físicas y financieras
3. Definir la demanda global de gasto

4. Estimar la Asignación Presupuestaria Total

En base a las propuestas de presupuestos institucionales presentadas por los pliegos, la DGPP elabora el Anteproyecto de Presupuesto del Sector Público que se presenta al Consejo de Ministros para su aprobación y posterior remisión al Congreso de la República. El Titular del pliego o Titular de la entidad, es la más alta autoridad ejecutiva en materia presupuestal y es responsable de manera solidaria con el Consejo Regional o Concejo Municipal, el Directorio u Organismo Colegiado con que cuente la Entidad, según corresponda

- Etapa de Formulación

En esta fase se determina la estructura funcional programática del pliego y las metas en función de las escalas de prioridades, consignándose las cadenas de gasto y las fuentes de financiamiento.

En la formulación presupuestaria los pliegos deben: Determinar la Estructura Funcional y la Estructura Programática del presupuesto de la entidad para las categorías presupuestarias Acciones Centrales y las Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos - APNOP. En el caso de los Programas Presupuestales, se utiliza la estructura funcional y la estructura programática establecida en el diseño de dichos programas.

Vincular los proyectos a las categorías presupuestarias: Programas Presupuestales, Acciones Centrales y Asignaciones Presupuestales que no resultan en Productos - APNOP.

- Etapa de aprobación

El presupuesto público se aprueba por el Congreso de la República mediante una Ley que contiene el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal. La aprobación presupuestaria presenta cinco pasos:

1. El MEF - DGPP Prepara el Anteproyecto de la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público.
2. El Consejo de Ministros remite el Proyecto de Ley Anual del Presupuesto al Congreso de la República.
3. El Congreso debate y aprueba

4. Las entidades aprueban su Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de acuerdo a la asignación aprobada por la Ley Anual de Presupuesto

5. La DGPP emite a los pliegos el reporte oficial de presupuesto

- Etapa de Ejecución

En esta etapa se atiende las obligaciones de gasto de acuerdo al presupuesto institucional aprobado para cada entidad pública, tomando en cuenta la Programación de Compromisos Anual (PCA) La Ejecución Presupuestaria está sujeta al presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la Ley N° 28411. Se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal. La PCA es un instrumento de programación del gasto público que permite la comparación permanente entre la programación presupuestaria y el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales y la capacidad de financiamiento para el año en curso. La finalidad de la PCA es mantener la disciplina, prudencia y responsabilidad Fiscal. Se determina por la Dirección General del Presupuesto Público del MEF al inicio del año fiscal y se revisa y actualiza periódicamente.

- Etapa de Evaluación

Es la etapa del proceso presupuestario en la que se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, con relación a lo aprobado en los Presupuestos del Sector Público.

Las evaluaciones dan información útil para la fase de programación presupuestaria y contribuyen así a mejorar la calidad del gasto público.

(pp.38-43)

Fuentes de Financiamiento

Ministerio de Economía y Finanzas (2016) menciona que existen las siguientes fuentes de financiamiento:

- Recursos ordinarios

Corresponden a los ingresos provenientes de la recaudación tributaria y otros conceptos; deducidas las sumas correspondientes a las comisiones de recaudación y servicios bancarios; los cuales no están vinculados a

ninguna entidad y constituyen fondos disponibles de libre programación. Asimismo, comprende los fondos por la monetización de productos.

- Recursos directamente recaudados

Comprende los ingresos generados por las Entidades Públicas y administrados directamente por éstas, entre los cuales se puede mencionar las Rentas de la Propiedad, Tasas, Venta de Bienes y Prestación de Servicios, entre otros; así como aquellos ingresos que les corresponde de acuerdo a la normatividad vigente.

- Recursos por operaciones oficiales de crédito

Comprende los fondos de fuente interna y externa provenientes de operaciones de crédito efectuadas por el Estado con Instituciones, Organismos Internacionales y Gobiernos Extranjeros, así como las asignaciones de Líneas de Crédito. Asimismo, considera los fondos provenientes de operaciones realizadas por el Estado en el mercado internacional de capitales.

Los intereses generados por créditos externos en el Gobierno Nacional se incorporan en la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, salvo los que se incorporan conforme al numeral 42.2 del artículo 42° de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto. En el caso de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales dichos intereses se incorporan conforme al numeral 43.2 del artículo 43° de la Ley General antes citada.

- Donaciones y Transferencias

Comprende los fondos financieros no reembolsables recibidos por el gobierno proveniente de Agencias Internacionales de Desarrollo, Gobiernos, Instituciones y Organismos Internacionales, así como de otras personas naturales o jurídicas domiciliadas o no en el país. Se consideran las transferencias provenientes de las Entidades Públicas y Privadas sin exigencia de contraprestación alguna.

Recursos determinados

- **Contribuciones a Fondos**

Considera los fondos provenientes de los aportes obligatorios efectuados por los trabajadores de acuerdo a la normatividad vigente, así como los aportes obligatorios realizados por los empleadores al régimen de prestaciones de salud del Seguro Social de Salud. Se incluyen las transferencias de fondos del Fondo Consolidado de Reservas Previsionales, así como aquellas que por disposición legal constituyen fondos para Reservas Previsionales.

- **Fondo de compensación municipal**

Comprende los ingresos provenientes del rendimiento del Impuesto de Promoción Municipal, Impuesto al Rodaje e Impuesto a las Embarcaciones de Recreo.

- **Impuestos municipales**

Son los tributos a favor de los Gobiernos Locales, cuyo cumplimiento no origina una contraprestación directa de la Municipalidad al contribuyente. Dichos tributos son los siguientes: a) Impuesto Predial b) Impuesto de Alcabala c) Impuesto al Patrimonio Vehicular d) Impuesto a las Apuestas e) Impuestos a los Juegos f) Impuesto a los Espectáculos Públicos no Deportivos g) Impuestos a los Juegos de Casino h) Impuestos a los Juegos de Máquinas Tragamonedas.

- **Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones**

Corresponde a los ingresos que deben recibir los Pliegos Presupuestarios, conforme a Ley, por la explotación económica de recursos naturales que se extraen de su territorio. Asimismo, considera los fondos por concepto de regalías, los recursos por Participación en Rentas de Aduanas provenientes de las rentas recaudadas por las aduanas marítimas, aéreas, postales, fluviales, lacustres y terrestres, en el marco de la regulación correspondiente, así como las transferencias por eliminación de exoneraciones tributarias. Además, considera los recursos correspondientes a las transferencias del FONIPREL, así como otros recursos de acuerdo a la normatividad vigente. (Párr.1)

Ejecución presupuestal

Ministerio de Economía y Finanzas (2021) indicó que es la “etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos”. (párr.1)

Valdivia (2010) mencionó sobre la ejecución de fondos públicos:

- a. **Ejecución de ingresos:** Se produce cuando el Estado, realiza una estimación, determinación, recaudación, captación y obtención de recursos financieros, los mismos que son destinados a financiar los gastos previstos.

Etapas: Estimación; cálculo o proyección de los ingresos que se captaran durante el año fiscal, de acuerdo a la normatividad que amerita cada concepto de ingreso.

Determinación; en esta etapa se establece o identifica con precisión el concepto, el monto, la persona natural o jurídica y la oportunidad, en la que se debe efectuar el pago o desembolso de los fondos a favor de la entidad.

Percepción; En esta etapa la ejecución financiera se recauda, captan u obtienen los ingresos sobre la base de la emisión o la notificación de los documentos generados en la fase de determinación.

- b. **Ejecución de gastos:** Consiste en el registro de compromisos durante todo el periodo fiscal y comprende las siguientes etapas:

Certificación: La Programación de Compromisos Anual es un instrumento que permite la comparación permanente entre la programación presupuestaria y el marco macroeconómico multianual, las reglas fiscales y la capacidad de financiamiento para el año que está en curso.

Compromiso: Se acuerda la realización de gastos aprobados, por importe determinable, afectando parcial o totalmente los créditos presupuestarios. El compromiso debe afectar a la cadena de gasto, reduciendo el importe del saldo disponible del crédito presupuestario mediante un documento oficial.

Devengado: Se reconoce una obligación de pago, derivado de un gasto que ha sido aprobado o comprometido, el cual se produce previa acreditación de documentos ante el órgano competente de la realización de la prestación o derecho del acreedor.

Giro: Proceso en el cual interviene la oficina de tesorería de la entidad, la cual consiste en el registro del giro efectuado mediante emisiones de cheques, cartas de orden, transferencias electrónicas con cargo a la cuenta correspondiente para el pago parcial o total de los gastos devengados debidamente formalizados y registrados en sistema de la entidad. (p.101)

2.2.2. Bases teóricas de la variable toma de decisiones

Rodríguez (2014) reconoció a la toma de decisiones como:

Esto permite plantear que una decisión organizacional constituye un sistema lingüístico que permite emprender acciones para hacer frente o solucionar situaciones concretas que tienen lugar en las organizaciones. Esta es el resultado del modelo mental del (de los) individuo(s) que toma(n) la(s) decisión(es) y de la búsqueda e interpretación de la información derivada de la situación organizacional concreta, por lo que resulta del análisis de múltiples alternativas de decisión. (p. 65)

Gento (2005) mencionó que la toma de decisiones puede verse:

Como el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes contextos de la vida, estas se pueden presentar en diferentes circunstancias: a nivel laboral, familiar, sentimental”, se puede decir que, en todo momento se toma decisiones la diferencia entre cada una de ellas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas antes de llegar a un momento crítico de la situación, se entiende básicamente, en elegir una alternativa entre otras la de resolver un problema actual o potencial, aun cuando no se evidencie un conflicto latente. (p. 41)

Koontz, Weihrich y Cannice (2009) refieren que la toma de decisiones:

Consiste en seleccionar un curso de acción de entre varias alternativas: es el núcleo de la planeación. Los gerentes deben elegir sobre la base de

la racionalidad limitada o ligada, es decir, a la luz de todo lo que pueden informarse sobre una situación, que puede no ser todo lo que deberían saber. Satisfacer es un término que a veces se utiliza para describir la selección de un curso de acción que, dadas las circunstancias, sea satisfactorio.

Como casi siempre hay alternativas (a menudo muchas) para un curso de acción, los gerentes deben reducirlas a las pocas que permitan operar dentro de los factores limitantes: los que se oponen en el camino de lograr un objetivo deseado; por tanto, las alternativas se evalúan en términos de factores cualitativos y cuantitativos. Otras técnicas para evaluar alternativas son el análisis marginal y el análisis de la efectividad del costo; la experiencia, la experimentación, la investigación y el análisis entran en juego al seleccionar una alternativa.

Por otra parte, hay diferencias entre decisiones programadas y no programadas: las primeras son adecuadas para problemas estructurados o rutinarios y son las que toman, sobre todo, gerentes de menor nivel jerárquico y no gerentes; en cambio, las decisiones no programadas se utilizan para problemas no estructurados y no rutinarios, y casi siempre las toman gerentes de mayor nivel jerárquico. (p.168)

a) Importancia y limitaciones de la toma de decisiones racional

En el análisis que se hizo sobre los pasos de la planeación en el capítulo 4, la toma de decisiones se consideró como parte importante de ésta; de hecho, dada la percepción de una oportunidad y una meta, en realidad el proceso de toma de decisiones es el núcleo de la planeación. Así, en este contexto el proceso que conduce a decidir podría considerarse como:

1. Establecer las premisas.
2. Identificar las alternativas.
3. Evaluar las alternativas en términos de la meta que se busca.
4. Elegir una alternativa, es decir, tomar una decisión.

Aun cuando el capítulo hace hincapié en la lógica y las técnicas para elegir un curso de acción, el estudio mostrará que la toma de decisiones en realidad es uno de los pasos de la planeación.

Racionalidad en la toma de decisiones

A menudo se dice que la toma de decisiones efectiva debe ser racional, pero, ¿qué es la racionalidad?, ¿cuándo piensa o decide racionalmente una persona?

Las personas que actúan o deciden con racionalidad intentan alcanzar una meta que no puede lograrse sin acción; deben entender claramente los cursos de acción mediante los cuales se pretende llegar a una meta en las circunstancias y limitaciones existentes, así como reunir la información y capacidad para analizar y evaluar alternativas a la luz de la meta buscada, y, por último, tener el deseo de llegar a la mejor solución al seleccionar la alternativa que satisfaga el logro de la meta de la manera más efectiva. (p.152)

b) Desarrollo de alternativas y el factor limitante

Suponiendo que se sabe cuáles son las metas y hay acuerdo en la claridad de las premisas de planeación, el primer paso en la toma de decisiones es desarrollar alternativas. Para cualquier curso de acción casi siempre hay alternativas, de hecho, si sólo parece haber una forma de hacer algo, quizá esa forma es la equivocada; si puede pensarse sólo en un curso de acción, es evidente que no se ha pensado bien o lo suficiente. La capacidad de desarrollar alternativas a menudo es tan importante como la de seleccionar correctamente entre ellas; además, la ingenuidad, la investigación y el sentido común a menudo descubrirán tantas elecciones que ninguna de ellas podrá evaluarse de manera adecuada. El gerente requiere de ayuda en esta situación que, junto a la asistencia al elegir la mejor alternativa, está en el concepto de factor limitante o estratégico.

Un factor limitante es algo que obstruye el logro de un objetivo deseado. Identificar los factores limitantes de una situación dada permite restringir la búsqueda de alternativas a sólo aquellas que sí los superarán. El principio del factor limitante establece que mediante la identificación y superación de los factores que se oponen de manera importante a una meta se puede seleccionar el mejor curso de acción. (p.154)

c) Evaluación de alternativas

Una vez que se han determinado las alternativas apropiadas, el siguiente paso de la planeación es evaluarlas y seleccionar la que mejor contribuya a la meta, que es el punto final de la toma de decisiones, aunque éstas también deben hacerse en los otros pasos de la planeación: al seleccionar metas, elegir premisas decisivas e incluso al seleccionar alternativas.

Factores cuantitativos y cualitativos

Al comparar los planes alternativos para alcanzar un objetivo es probable que las personas piensen sólo en factores cuantitativos, es decir, aquéllos que pueden medirse en términos numéricos, como el tiempo o los varios costos fijos y operativos; nadie cuestionaría la importancia de este tipo de análisis, pero el éxito del proyecto estaría en riesgo si se ignoraran los factores intangibles o cualitativos, que son aquellos difíciles de medir numéricamente, como la calidad de las relaciones laborales, el riesgo de cambios tecnológicos o el clima político internacional. Hay numerosos casos en los que un excelente plan cuantitativo fue arruinado por una guerra imprevista, un buen plan de marketing vuelto inoperante por una prolongada huelga de transportistas o un razonable plan de préstamos entorpecido por una recesión económica. Estos ejemplos señalan la importancia de prestar atención a los factores cuantitativos y cualitativos cuando se comparan alternativas.

Para evaluar y comparar los factores intangibles de un problema de planeación tomar decisiones los gerentes deben primero identificar dichos factores, después, determinar si se les puede asignar una medida cuantitativa razonable; de no ser así, deben averiguar lo más que puedan sobre los factores: calificarlos en términos de su importancia, comparar su influencia probable en el resultado con la de los factores cuantitativos y luego llegar a una decisión, la cual puede dar un peso predominante a un solo intangible. (p.156)

d) Seleccionar una alternativa: tres enfoques

Al seleccionar entre alternativas, los gerentes pueden utilizar tres enfoques básicos:

- **Experiencia.**

La dependencia en la experiencia anterior quizá tiene más importancia de la que merece en la toma de decisiones. Es común que los gerentes experimentados crean a menudo sin percatarse de ello que los éxitos que han logrado y los errores que han cometido les orientan casi infaliblemente hacia el futuro. Es probable que esta actitud sea más pronunciada conforme mayor sea la experiencia del gerente y más alto el puesto al que haya escalado en la organización.

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

- **Experimentación**

Una forma evidente de decidir entre alternativas es probar una de ellas y ver qué ocurre. En la investigación científica a menudo se utiliza la experimentación, y también se sostiene que debería utilizarse con más frecuencia en la administración y que la única forma en que un gerente puede estar seguro de que algunos planes son correctos (en especial dados los factores intangibles) es probar las diversas alternativas y ver cuál es la mejor.

Probablemente la técnica experimental sea la más cara de todas, sobre todo si un programa exige fuertes gastos de capital y personal, y si la empresa no puede darse el lujo de probar a profundidad varias alternativas; además, después de haber probado un experimento, aún puede haber dudas respecto de lo que se probó, ya que el futuro no puede replicar al presente. Por tanto, esta técnica sólo puede utilizarse después de considerar otras alternativas.

En cambio, hay muchas decisiones que no pueden tomarse hasta que el experimento haya establecido el mejor curso de acción. Incluso las reflexiones más cuidadosas sobre la experiencia o investigación no aseguran decisiones correctas a los gerentes, lo que se ilustra mejor en, por ejemplo, la planeación de un nuevo avión.

- **Investigación y análisis**

Cuando hay que tomar decisiones importantes, una de las técnicas más efectivas para seleccionar entre alternativas es la de investigación y análisis, enfoque que conlleva la resolución de un problema mediante su previa comprensión, lo que supone la búsqueda de las relaciones entre las variables, restricciones y premisas más decisivas que afectan la meta perseguida, es el enfoque de lápiz y papel (o mejor, de computadora e impresora) en la toma de decisiones. Resolver un problema de planeación requiere desglosarlo en sus partes componentes y estudiar los diversos factores cuantitativos y cualitativos, probablemente el estudio y análisis sea mucho más barato que la experimentación: las horas dedicadas y hojas de papel utilizadas en los análisis casi siempre cuestan mucho menos que probar las diversas alternativas. En la manufactura de aviones, por ejemplo, si una investigación cuidadosa no precede a la construcción y prueba del avión prototipo y sus partes, los costos resultantes serán enormes. Un paso importante en el enfoque de investigación y análisis es desarrollar un modelo que simule el problema. Así, a menudo los arquitectos construyen modelos de edificios en la forma de extensos planos o interpretaciones tridimensionales; por su parte, los ingenieros prueban modelos de las alas de aviones y misiles en un túnel de viento. Pero la simulación más útil sea tal vez la representación de las variables en una situación problema mediante términos y relaciones matemáticas. Conceptualizar un problema es un paso importante hacia su solución, las ciencias físicas dependen desde hace mucho de los modelos matemáticos para hacerlo y es alentador ver que este método se aplica a la toma de decisiones gerenciales. (pp. 159 – 160)

e) Decisiones programadas y no programadas

Puede distinguirse entre decisiones programadas y no programadas; una decisión programada, se aplica a problemas estructurados o rutinarios. Por ejemplo, los operadores de tornos tienen especificaciones y reglas que les inclinan si la parte que fabricaron es aceptable, tiene que descartarse o debe reprocesarse; otro ejemplo de decisión programada es el resurtido de artículos estándar del inventario. Este tipo de decisión se utiliza para un trabajo rutinario y repetitivo: se relaciona sobre todo con criterios preestablecidos, de hecho, es la toma de decisiones por precedencia.

Las decisiones no programadas se emplean en situaciones no estructuradas, nuevas o mal definidas de naturaleza no recurrente. Ejemplos de ello son la introducción de la computadora Macintosh de Apple Computer o el desarrollo del auto Audi de doble tracción para pasajeros. De hecho, en general, las decisiones estratégicas son de tipo no programadas, ya que devienen de juicios subjetivos.

Las decisiones no programadas se emplean en las situaciones no estructuradas, nuevas y no bien definidas de naturaleza no recurrente. (pp.161-162)

f) Toma de decisiones en condiciones de certidumbre, incertidumbre y riesgo

Casi todas las decisiones se toman en un ambiente de incertidumbre; sin embargo, su grado variará entre la certidumbre relativa y la gran incertidumbre. Tomar decisiones supone ciertos riesgos. En una situación con certidumbre, las personas están razonablemente seguras de lo que ocurrirá cuando tomen una decisión; asimismo, la información está disponible y se considera confiable, además de que se conocen las relaciones de causa y efecto que le subyacen.

En cambio, en una situación de incertidumbre las personas sólo tienen una escasa base de datos, no saben si los datos son confiables y están inseguros sobre si la situación puede cambiar o no, además de que no pueden evaluar las interacciones de sus diferentes variables; por

ejemplo, una compañía que decide extender su operación a un país que no le es familiar, sabe, por tanto, muy poco sobre la cultura, leyes, ambiente económico y política de éste, más incertidumbre tendrá aún respecto a uno cuya situación política sea tan volátil que incluso los expertos no puedan anticipar un posible cambio de gobierno. En una situación con riesgos la información real puede existir, aunque incompleta. Para mejorar la toma de decisiones podemos estimar la probabilidad objetiva de un resultado al usar, por ejemplo, modelos matemáticos, y es posible utilizar la probabilidad subjetiva basada en el juicio y la experiencia. (pp.162 – 163)

g) Creatividad e innovación

Puede distinguirse entre creatividad e innovación. El término creatividad casi siempre se refiere a la habilidad y el poder de desarrollar nuevas ideas; la innovación, en cambio, significa el uso de estas ideas. En una organización esto puede significar un nuevo producto, un nuevo servicio o una nueva forma de hacer las cosas. Aunque este análisis se concentra en el proceso creativo, supone que las organizaciones no sólo generan nuevas ideas, sino que las traducen en aplicaciones prácticas. (p.164)

2.3. Base conceptual

2.3.1. Base conceptual de la variable Ejecución Presupuestal

Conceptos generales de Presupuesto

Presupuesto Público

Ministerio de Economía y Finanzas (2020) menciona que el presupuesto es:

Un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal.

Programa presupuestal

Unidad de programación de las acciones del Estado que se realizan en cumplimiento de las funciones encomendadas a favor de la sociedad. Se justifica por la necesidad de lograr un resultado para una población objetivo, en concordancia con los objetivos estratégicos de la política de Estado formulados por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), pudiendo involucrar a entidades de diferentes sectores y niveles de gobierno.

Crédito presupuestal

Dotación de recursos consignada en los Presupuestos del Sector Público, con el objeto de que las entidades públicas puedan ejecutar gasto público. Es de carácter limitativo y constituye la autorización máxima de gasto que toda entidad pública puede ejecutar, conforme a las asignaciones individualizadas de gasto, que figuran en los presupuestos, para el cumplimiento de sus objetivos aprobados.

Gastos públicos

Son el conjunto de erogaciones que, por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios respectivos, para ser orientados a la atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas de conformidad con las funciones y objetivos institucionales. (párr.1-4)

Acuña (2015) menciona acerca de las evaluaciones de diseño y ejecución presupuestal (EDEP):

Las EDEP se implementan desde el año 2008, en el marco de las atribuciones otorgadas por la Ley N° 28411, y evalúan el diseño e implementación de las intervenciones públicas, así como la eficiencia en el uso de los recursos públicos para obtener los resultados esperados.

Los evaluadores independientes recomiendan acciones concretas para mejorar la gestión de las intervenciones evaluadas. Basándose en estas recomendaciones, las entidades responsables y el MEF firman “compromisos” que posteriormente serán materia de seguimiento para calificar el avance respectivo. Igualmente, los evaluadores generan

recomendaciones que permitirán decidir sobre la mejor asignación de los recursos. (p.10)

Administración de los Recursos Presupuestales

Campos (2003) menciona lo siguiente:

La administración es un proceso que permite la mejor utilización de los recursos para alcanzar los objetivos y fines determinados a un organismo, este concepto comprende los elementos siguientes:

- Planear: Visualizar el futuro y trazar los programas de acción.
- Organizar: construir el organismo material como el social de la Empresa.
- Dirigir: guiar y orientar al personal.
- Coordinar: Ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
- Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas

Estos son los elementos de la administración que constituyen el proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo del administrador, nivel o área de actividad de la empresa. (p.19)

Marco de la ley presupuestal y los procedimientos vigentes

Campos (2003) menciona lo siguiente:

De acuerdo a la Constitución Política del Perú se señala que para la aprobación del Presupuesto, el presidente de la República debe enviar el respectivo proyecto en un plazo que vence indefectiblemente el 30 de gasto de cada año; de lo que resulta que el Poder Ejecutivo a través del Jefe de Estado, goza de prerrogativa constitucional de dar las pautas para la formulación del cálculo precio de los ingresos y egresos al Erario Nacional, en el que deben constar de manera preferente las necesidades más urgentes que deben ser atendidas en todos los sectores durante el año que le corresponde.(p.24)

A. La Ley Orgánica del Presupuesto Funcional de la Republica

Esta ley contiene la norma a la cual deben basarse los presupuestos anuales que se formulan en cada ejercicio presupuestal, permitiendo de

esta manera uniformizar los criterios en cuanto a su Formulación, Ejecución y Evaluación. (p.25)

B. Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto (Ley N° 28411)

Artículo 1.- Objeto de la Ley

La Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en adelante Ley General, establece los principios, así como los procesos y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto a que se refiere el artículo 11 de la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público - Ley N° 28112, en concordancia con los artículos 77 y 78 de la Constitución Política.

Artículo 2.- Ámbito de aplicación

La Ley General es de alcance a las siguientes Entidades:

1. Las Entidades del Gobierno General, comprendidas por los niveles de Gobierno

Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local:

Artículo 4.- Atribuciones de la Dirección Nacional del Presupuesto Público

Son atribuciones de la Dirección Nacional del Presupuesto Público:

- a) Programar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar la gestión del proceso presupuestario;
- b) Elaborar el anteproyecto de la Ley de Presupuesto del Sector Público;
- c) Emitir las directivas y normas complementarias pertinentes;
- d) Regular la programación mensual del Presupuesto de Ingresos y Gastos;
- e) Promover el perfeccionamiento permanente de la técnica presupuestaria.
- f) Emitir opinión autorizada en materia presupuestal de manera exclusiva y excluyente en el Sector Público.

C. La Ley Anual de Presupuesto

Contiene las asignaciones monetarias, a ser utilizadas por los diferentes organismos del Sector Público, durante el Ejercicio Fiscal del año, estas cantidades asignadas pueden ser variadas por razones de austeridad fiscal, o situaciones de emergencia que justifique dicha variación. (p.26)

Contiene normas relacionados a los aspectos siguientes:

- Reglas de Ejecución y Normas de Austeridad.
- Montos para la determinación de los Procesos de Selección.
- Administración de los recursos Directamente Recaudados.
- Modificaciones Presupuestarias.
- Evaluación Presupuestaria.

D. Directiva para la Programación y Formulación de los presupuestos Institucionales del Sector Publico

Esta directiva es formulada anualmente por la Dirección Nacional de Presupuesto Público cuyo contenido normativo se centra en la consolidación del Presupuesto Institucional de las entidades del Sector Público, como la principal herramienta de la gestión de los Pliegos presupuestarios. (p.27)

También tiene como objetivo establecer las normas de carácter técnico y operativo que permitan a los pliegos Presupuestarios Programar y formular sus Presupuestos Institucionales, con el objeto de articular consistentemente la Asignación de los Recursos Públicos determinado al Pliego para el año fiscal con el logro de sus objetivos institucionales debidamente expresados en metas presupuestarias. (p.27)

Entre los principales aspectos que contiene ase encuentran los siguientes:

- Disposiciones para la Fase de Programación Presupuesta.
- Precisión de Gastos.
- Disposiciones para la Fase de Formulación Presupuestal.
- Determinación de las metas Presupuestarias
- Precisiones en la Formulación de los Gastos.
- Determinación de las Unidades Ejecutoras.

E. Directiva para la Formulación y Ejecución del Proceso Presupuestario Sectorial

Este documento se elabora teniendo como fuente la Directiva señalada en el literal anterior, disponiendo que las unidades ejecutoras deberán remitir su Proyecto de Presupuesto Anual a la oficina Sectorial de Planificación que es el órgano encargado de efectuar las gestiones de

carácter presupuestario y consiguientemente al de remitir dichas informaciones a la Dirección Nacional de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas para su trámite y aprobación. (p.28)

F. Procedimientos Vigentes Institucionales

En base a los dispositivos y directivas anteriores, la institución para la regular los diversos procedimientos formula los documentos siguientes

- Directiva de Formulación y Ejecución Presupuestaria.
- Directiva de Evaluación Presupuestal
- Solicitudes de requerimientos para la determinación del Cálculo de Necesidades
- Formulación del Anteproyecto de Presupuesto.
- Formulación del Presupuesto Analítico Institucional.
- Directiva para la administración de los Recursos Directamente Recaudados. (p.28)

2.3.2. De la toma de decisiones

Formas de decisiones

Chiavenato (2009) en su investigación mencionó que:

Decisión es el proceso de análisis y elección entre las alternativas disponibles de cursos de acción que la persona deberá seguir. Toda decisión involucra seis elementos:

1. Tomador de decisiones. Es la persona que elige una opción entre varias alternativas futuras de acción.
2. Objetivos. Son los objetivos que el tomador de decisión pretende alcanzar con sus acciones.
3. Preferencias. Son los criterios que el tomador de decisión utiliza para hacer su elección.
4. Estrategia. Es el curso de acción que el tomador de decisión escoge para alcanzar sus objetivos.
5. Situación. Son los aspectos del ambiente que involucra al que toma la decisión, algunos de ellos fuera de su control, conocimiento o comprensión y que afectan su elección,
6. Resultado. Es la consecuencia o resultante de una cierta estrategia.

El que toma las decisiones se encuentra en una situación, pretende alcanzar objetivos, tiene preferencias personales y sigue estrategias (cursos de acción). para alcanzar resultados. La decisión implica una opción para que la persona siga un curso de acción, ésta debe abandonar otros cursos que surjan como alternativa. Existe siempre un proceso de elección, es decir, de elección de alternativas. El proceso de elección puede ser una acción refleja condicionada (como digitar las teclas de la computadora) o producto de razonamiento, planeación o proyección hacia el futuro. Todo curso de acción se orienta en el sentido de un objetivo que será alcanzado y sigue una racionalidad. El que toma decisiones escoge una alternativa entre otras: sí él selecciona, los medios apropiados para alcanzar un determinado objetivo, su decisión es racional. (p.300)

Daft y Marcic (2006) manifestaron que:

En relación a las formas de la toma de decisiones afirmó que se considera una forma de tomar decisiones como una opción entre varias alternativas que se presentan para resolver una situación; a este fin se distinguen las decisiones fundamentales de las incrementales o parciales; serán fundamentales las decisiones sobre el “qué”, “cómo” y “por qué” de la visión compartida o proyecto general, el enunciado de los propósitos educacionales, la selección de necesidades prioritarias, la selección de estrategias para atender las necesidades, por lo que estas deben ser el fruto del consenso. (p.200)

Decisiones programadas

Bastons (1995) en su artículo mencionó que:

En la medida en que dentro de una empresa las decisiones que se toman pueden ser de muy diversa índole, hay también diferentes tipos de programas. Ha de decidirse el precio al que se vende un producto, la cantidad que se va a producir, la suscripción de un préstamo, la contratación de colaboradores, la compra de una nueva máquina, etc. Hay tantos tipos como tipos de problemas que han de resolverse en la empresa: decisiones financieras, de producción, comerciales, de inversión, estratégicos, de personal, etc. Incluso podríamos hablar de una

cierta “especialización” en la ejecución de programas, de manera que la división o departamentalización de la empresa se suele corresponder con la especialización en diferentes tipos de programas. Cada uno de estos tipos tiene sus aspectos peculiares y requiere el uso y la aplicación de conocimientos y herramientas de análisis especiales. Los procedimientos para el tratamiento correcto de un problema de inversión no son los mismos que para un problema de producción, aunque ambos puedan estar muy relacionados. Diferentes especialidades dentro de la dirección y administración de empresas se ocupan del estudio y desarrollo de métodos y procedimientos adecuados para los diversos tipos de problemas de decisión. La organización es una forma de tomar decisiones. Hemos visto que una parte importante de las organizaciones está formada por decisiones rutinarias o programas. El conjunto de programas configura la estructura formal de la organización. Como señala Simón, “la estructura de la organización, ..., es en sí misma una especificación parcial de programas de toma de decisiones que establece un conjunto común de presupuestos y expectativas con respecto a qué miembros de la organización son responsables de ciertas clases de decisiones (pp.19 - 20).

Simon (2018) manifestó que:

Las decisiones programadas forman parte del acervo de soluciones de la organización. Resuelven problemas que ya se han enfrentado antes y que siempre son los mismos. Para estas decisiones ayudan mucho las políticas establecidas, algoritmos definidos, procedimientos vigentes y reglas para tomar decisiones.

Las decisiones programadas también pueden ser repetitivas o rutinarias debido a que su resultado fue exitoso en el pasado. Por lo general, no le toma mucho tiempo a un gerente, líder o jefe para llegar a una conclusión cuando se enfrentan a una decisión programada relacionada con el negocio, porque el desafío no es nuevo.

En conclusión, las decisiones programadas permiten a un gerente tomar decisiones simplificadas, consistentes y eficaces. (párr. 4-5)

Decisiones no programadas

Darf y Marcy (2005) mencionaron que:

Se definen como las No estructuradas, son decisiones que se toman en problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución". Por otro lado, afirma que las decisiones no programadas, "son aquellas situaciones que no son repetitivas o que por su grado de magnitud y/o importancia necesitan de un tratamiento especial. (p. 201).

Bastons (1995) afirmó que:

Una cosa es tener que decidir entre un conjunto de alternativas "dado" con un criterio de evaluación ya establecido, es decir, tener que resolver un problema ya definido; y otra cosa muy diferente es tener que decidir qué alternativas de acción existen, cuáles pueden ser las reacciones del entorno y con qué criterio debo evaluarlas, es decir, cuando el problema es la definición del problema. Ante decisiones programadas, el estado de la organización (las condiciones internas del decisor y del entorno) no son relevantes, porque se toman como constantes. Ahora bien, si aceptamos que las condiciones del decisor y del entorno no son fijas y que pueden alterarse, es decir, si hay aprendizajes, entonces se hace inmediatamente relevante ya que se modifica la operacionalidad, la instrumentalidad y la validez de decisiones posteriores, es decir, se modifica la eficacia. Una decisión eficaz en un momento dado puede resultar ineficaz en otro si el decisor o el entorno han cambiado. En ese caso, la solución de problemas posteriores empieza a depender de las condiciones del decisor y del entorno, esto es, del estado de la organización. (pp. 21-22)

Simon (2018) señaló que:

Las decisiones no programadas se toman una por una para resolver problemas que las estandarizadas no logran solucionar. Son las situaciones nuevas a las que la organización se enfrenta por primera vez y admiten distintas formas de solución, cada una con ventajas y desventajas.

Las situaciones de este tipo necesitan un proceso de análisis sucesivos, desde la comprensión del problema hasta la toma de una decisión. Es decir, las decisiones no programadas implican situaciones que son nuevas o novedosas y para los cuales no hay respuestas comprobadas que puedan ser utilizadas como guía.

Para estos casos el gerente, líder o jefe debe tomar una decisión que es única para la situación y los resultados son una solución específica y a la medida. Las decisiones no programadas generalmente toman más tiempo para realizarse, por todas las variables que un individuo debe sopesar, y por el hecho de que la información disponible está incompleta, por lo que un gerente no puede anticipar fácilmente el resultado de su decisión.

En conclusión, las decisiones no programadas surgen de las situaciones nuevas donde no existen soluciones definidas, generalmente toman mayor tiempo debido a la recopilación y análisis información para tomar la mejor decisión. (párr.7-9)

Proceso de Toma de Decisiones

FUNDESYRAM (2011) señaló que:

El proceso de toma de decisiones puede considerarse completo, si existen ciertas precondiciones. Estas precondiciones se cumplen cuando es posible responder “sí” a las cuatro preguntas siguiente:

1. ¿Existe una diferencia entre la situación presente y las metas deseadas?
2. ¿El responsable de tomar la decisión está consciente del significado de la diferencia?
3. ¿El responsable de tomar la decisión se siente motivado a actuar para eliminar la diferencia?”
4. ¿El responsable de tomar la decisión cuenta con los recursos necesarios (capacidad y dinero, por ejemplo) para actuar a favor de la eliminación de la diferencia?

Las condiciones en las que los individuos toman decisiones en una organización son reflejo de las fuerzas del entorno (sucesos y hechos)

que tales individuos no pueden controlar, pero las cuales pueden influir a futuro en los resultados de sus decisiones. (pp.21-22)

2.4. Definición de términos básicos

Año fiscal

“Periodo en que se ejecuta el presupuesto del Sector Público y que coincide con el año calendario, es decir, se inicia el primero de enero y finaliza el treinta y uno de diciembre”. (MEF, 2017)

Aprobación del Presupuesto

Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario, que comprende el límite máximo de gastos a ejecutar en el año fiscal. En el caso de los Pliegos del Gobierno Nacional, los créditos presupuestarios se establecen en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público, los mismos que para su ejecución requieren de su formalización a través de la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura. En el caso de los Gobiernos Regionales y Locales, los créditos presupuestarios son establecidos en sus respectivos Presupuestos Institucionales de Apertura considerando los montos que les aprueba la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público. En el caso de las Empresas y Organismos Públicos Descentralizados de los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales, los créditos presupuestarios son establecidos mediante Decreto Supremo. (MEF, 2017)

Cadena de Gastos

“Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías de la estructura funcional programática y las partidas de gasto de los Clasificadores Presupuestarios del egreso”. (MEF, 2017)

Cadena de Ingreso

“Conjunto de elementos expresados en una secuencia numérica que refleja las distintas categorías del Clasificador Presupuestario del ingreso”. (MEF, 2017)

Categoría de Gastos

“Elemento de la cadena de gastos que comprenden los créditos presupuestarios agrupados en gastos corrientes, gastos de capital y el servicio de la deuda”. (MEF, 2017)

Categoría Presupuestaria

“Comprende los elementos relacionados a la metodología del presupuesto por programas denominados Programa, Subprograma, Actividad y Proyecto”. (MEF, 2017)

Certificación Presupuestal

Acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, previo cumplimiento de las disposiciones legales vigentes que regulen el objeto de materia del compromiso. Dicha certificación implica la reserva del crédito presupuestario, hasta el perfeccionamiento del compromiso y la realización del correspondiente registro presupuestario. (MEF, 2017)

Clasificador Funcional del Sector Público

Constituye una clasificación detallada de las funciones a cargo del Estado y tiene por objeto facilitar el seguimiento, exposición y análisis de las tendencias del gasto público respecto a las principales funciones del Estado, siendo la función el nivel máximo de agregación de las acciones que ejercen el Estado, el Programa Funcional un nivel detallado de la Función y el Sub-Programa Funcional un nivel detallado del Programa Funcional. (MEF, 2017)

Clasificador Programático del Sector Público

Está compuesto por Programas Estratégicos que comprenden un conjunto de acciones (actividades y/o proyectos) que expresan una política, con objetivos e indicadores bien definidos, vinculados a un responsable del programa, sujetos a seguimiento y evaluación, en línea con el presupuesto por resultados. (MEF, 2017)

Clasificadores Presupuestarios de Ingreso y Gastos

“Instrumentos técnicos que permiten el registro ordenado y uniforme de las operaciones del Sector Público durante el proceso presupuestario”. (MEF, 2017)

Compromiso

Acto mediante el cual se acuerda, luego del cumplimiento de los tramites legalmente establecidos, la realización de gastos previamente aprobados, por un importe determinado o determinable, que afectan parcial o totalmente los créditos presupuestarios, en el marco de los presupuestos aprobados y las modificaciones presupuestarias realizadas.

El compromiso se efectúa con posterioridad a la generación de la obligación nacida de acuerdo a Ley, Contrato o Convenio. El compromiso debe afectarse preventivamente a la correspondiente cadena de gasto, reduciendo su importe del saldo disponible del crédito presupuestario, a través del respectivo documento oficial. (MEF, 2017)

Control presupuestario

“Seguimiento realizado por la Dirección General del Presupuesto Público de los niveles de ejecución de egresos respecto a los créditos presupuestarios autorizados por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público y sus modificatorias”. (MEF, 2017)

Determinación del ingreso

“Acto por el que se establece o identifica con precisión el concepto, el monto, la oportunidad la persona natural o jurídica, que debe efectuar un pago o desembolso de fondos a favor de la entidad”. (MEF, 2017)

Eficacia

“Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”. (RAE, 2020)

Efectividad

“Cumplimiento al cien por ciento de los objetivos planteados”. (RAE, 2020)

Presupuesto Institucional

Es la previsión de Ingresos y Gastos, debidamente equilibrada, que las entidades aprueban para un ejercicio determinado.

El Presupuesto Institucional debe permitir el cumplimiento de los Objetivos Institucionales y Metas Presupuestarias trazados para el Año Fiscal, los cuales se contemplan en las actividades y proyectos definidas en la Estructura Funcional Programática.

Los niveles de gasto considerados en el Presupuesto Institucional constituyen la autorización máxima de egresos cuya ejecución se sujeta a la efectiva captación, recaudación y obtención de los recursos que administran las Entidades. (Oficina de planificación y presupuesto área de presupuesto, 2006)

Presupuesto Institucional de Apertura

“Es el Presupuesto Inicial aprobado por el Titular del Pliego de acuerdo a los montos establecidos para la Entidad por la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público” (Oficina de planificación y presupuesto área de presupuesto, 2006)

Presupuesto Institucional Modificado

Es el presupuesto actualizado de la entidad, como consecuencia de las modificaciones presupuestarias provenientes de transferencias de partidas, créditos suplementarios y recursos públicos captados o percibidos directamente por la entidad. (OSCE, 2012)

III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

La Optimización en la ejecución presupuestal mejora la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 - 2018.

3.1.2. Hipótesis específicas

La optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018.

La optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado o pagado se relaciona significativamente con la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018

3.2. Definición conceptual de las variables

Variable independiente X: Ejecución Presupuestal.

Etapa del proceso presupuestario en la que se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos.

Variable dependiente Y: Toma de decisiones.

Es una competencia que se refleja en la capacidad de conjugar dos procesos; el análisis para entender las causas de los problemas y desarrollar alternativas realistas y la síntesis para elaborar un plan de acción.

3.2.1. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES	MÉTODO	TÉCNICAS
Variable Independiente					
Ejecución Presupuestal	Fase de Devengado	Estado de Ejecución Presupuestal	Valor monetario del Estado de Ejecución Presupuestal (Ingresos)	Descriptivo	Observación y análisis
			Valor monetario del Estado de Ejecución Presupuestal (Gastos)		
	Fase de Girado o Pagado	Estado de Gestión	Valor monetario del Estado de Gestión (Ingresos)	Descriptivo	Observación y análisis
			Valor monetario del Estado de Gestión (gastos)		
Variable Dependiente					
Toma de Decisiones	Formas de Decisiones Programadas	Presupuesto Institucional de Apertura	Valor monetario del PIA (Ingresos y Gastos)	Descriptivo	Observación y análisis
	Formas de Decisiones No Programadas	Presupuesto Institucional Modificado	Valor monetario del PIM (Ingresos y Gastos)		

IV. DISEÑO METODOLÓGICO

4.1. Tipo y diseño de investigación

Hernández, Fernández y Baptista (2018) indican que la investigación descriptiva:

Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (p.92).

El presente trabajo reúne las condiciones necesarias para ser denominado de tipo descriptivo correlacional, puesto que su finalidad establecer una descripción lo más completa de la situación, para observar cómo influye la ejecución presupuestal en la toma de decisiones de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018

4.2. Método de investigación

Neill y Cortez (2017) indicaron que:

El diseño de la investigación cuantitativa constituye el método experimental común de la mayoría de las disciplinas científicas. El objetivo de una investigación cuantitativa es adquirir conocimientos fundamentales y la elección del modelo más adecuado que nos permita conocer la realidad de una manera más imparcial, ya que se recogen y analizan los datos a través de los conceptos y variables medibles. La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes, lo que implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor. (p. 69)

El método de investigación utilizado es el método cuantitativo.

4.3. Población y muestra

Hernández, Fernández y Baptista (2018) indicaron que: la “Población o universo, Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.174).

Hernández, Fernández y Baptista (2018) indicaron que: “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p.173).

La población y la muestra de estudio estuvo constituidas el Estado de Gestión, el estado de ejecución presupuestal, el Presupuesto Institucional Aprobado (PIA), el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y los papeles de trabajo.

4.4. Lugar de estudio y periodo desarrollado

El lugar de estudio de la investigación se realizó en Municipalidad de San Isidro, periodos 2017 y 2018.

4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de información

4.5.1. Técnicas para la recolección de información

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de:

- Observación, mediante esta técnica se observó la información recolectada para su análisis e interpretación.

4.5.2. Instrumentos para la recolección de información

Los instrumentos utilizados para la recolección de información fueron:

- Análisis documental, mediante esta técnica se analizó la información recopilada de las normas y leyes del país; documentos de la empresa.
- Se utilizó el Módulo MPP y el Sistema de Administración Financiera SIAF – SP para la generación de reportes que facilitaron la recolección de datos.

4.6. Análisis de procesamiento de datos

4.6.1. Análisis de datos

Para el análisis se utilizó:

- Tablas y gráficos estadísticos simples y comparativos.
- Estado de Gestión de la Municipalidad de San Isidro.
- Estado de Ejecución Presupuestal de la Municipalidad de San Isidro.
- Presupuesto Institucional Aprobado
- Presupuesto Institucional Modificado

4.6.2. Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa Excel 2016, para la realización de pruebas inferenciales el programa IBM SPSS Statistics 25 y para la obtención de datos el Módulo MPP y el Sistema de Administración Financiera SIAF – SP.

V. RESULTADOS

5.1. Resultados descriptivos

5.1.1. Hipótesis específica N 1

La optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018.

Evaluar la relación del Estado de Ejecución Presupuestal y el Presupuesto Institucional de Apertura 2017-2018.

Tabla 2

Ingresos y Gastos según Estado de Ejecución Presupuestal – EP1 periodo 2017 - 2018

Periodo	Ejecución ingresos (S/)	Ejecución Gastos (S/)	Saldo
T1 – 2017	109,654,111.66	35,425,501.20	74,228,610.46
T2 – 2017	153,420,984.75	82,299,172.23	71,121,812.52
T3 – 2017	196,065,582.78	126,299,488.64	69,766,094.14
T4 – 2017	236,942,716.77	197,333,675.55	39,609,041.22
T1 – 2018	125,713,462.53	46,117,818.39	79,595,644.14
T2 – 2018	169,687,633.22	101,204,329.93	68,483,303.29
T3 – 2018	213,043,954.59	161,637,437.01	51,406,517.58
T4 – 2018	253,912,063.47	225,881,281.74	28,030,781.73

Nota: Estados Presupuestarios de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 – 2018.

Figura 1

Variación trimestral de la ejecución de ingresos y gastos del periodo 2017.

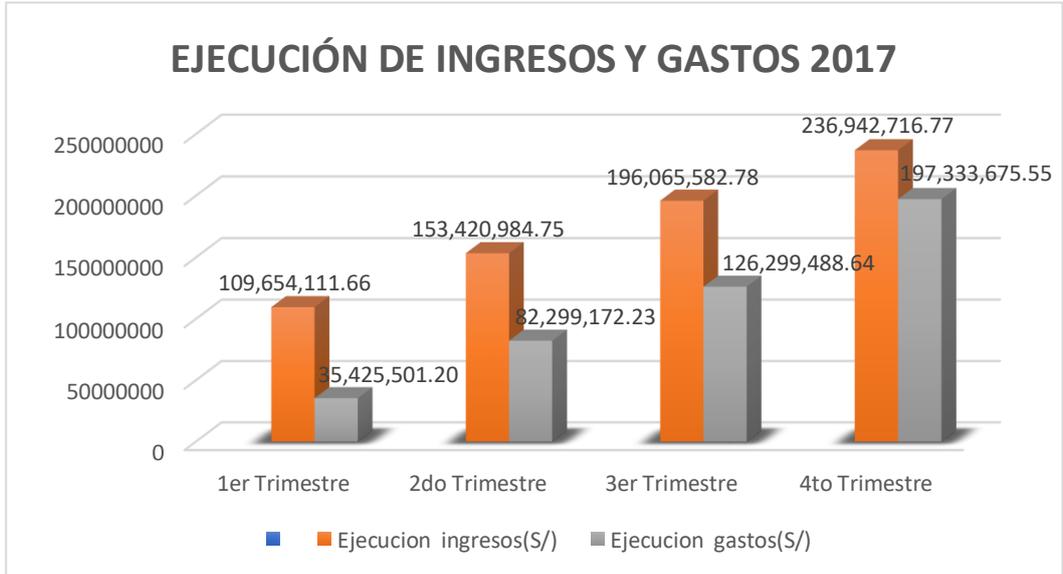
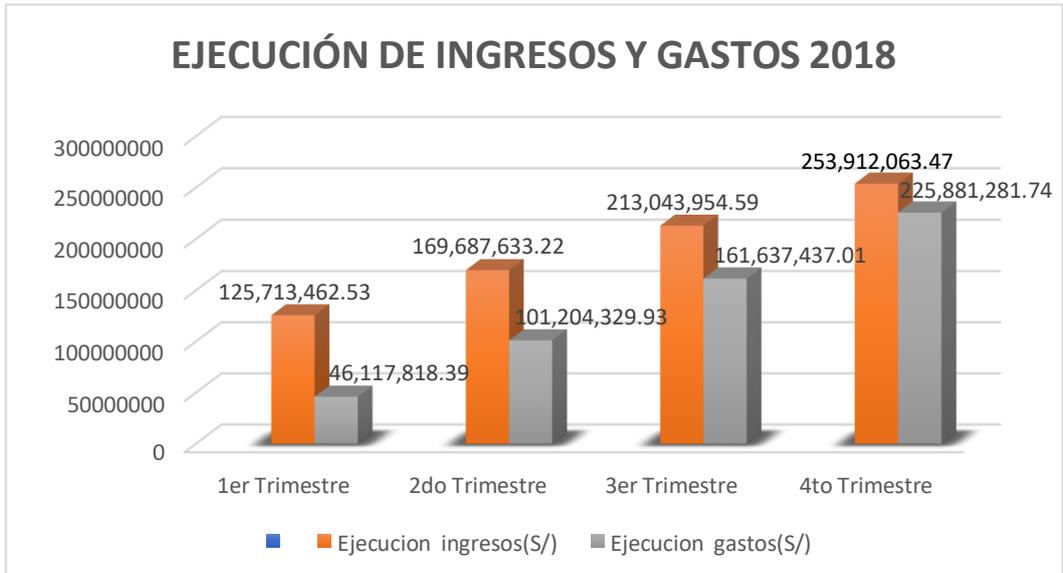


Figura 2

Variación trimestral de la ejecución de ingresos y gastos del periodo 2018



En la tabla 2 y figuras 1 y 2 podemos observar que existe una relación directamente proporcional entre cada trimestre desde el periodo 2017 al 2018 con respecto a los ingresos y gastos. Esto revela que, a más ejecución de ingresos, más será la ejecución de gastos; sin embargo, cabe resaltar que los gastos que son devengados por el área contable de la Municipalidad de San Isidro no son ejecutados en su totalidad, ya sea por observaciones o por ser rechazados por el área de tesorería o no se concluye hasta la fase del girado y

es por eso que se reflejan en los estados presupuestarios que los ingresos son muy superiores a los gastos en el periodo 2017 – 2018. Analizamos la ejecución presupuestal debido a que estos montos están enlazados a los clasificadores de ingresos y gastos y estos a su vez están relacionados a las cuentas contables en el SIAF, reportes que son analizados para la toma de decisiones.

Tabla 3

Ingresos y Gastos según Presupuesto Institucional de Apertura - PIA periodo 2017 - 2018

Periodo	INGRESOS PIA (S/)	GASTOS PIA (S/)
T1 – 2017	191,431,859.00	191,431,859.00
T2 – 2017	191,431,859.00	191,431,859.00
T3 – 2017	191,431,859.00	191,431,859.00
T4 – 2017	191,431,859.00	191,431,859.00
T1 – 2018	221,529,807.00	221,529,807.00
T2 – 2018	221,529,807.00	221,529,807.00
T3 – 2018	221,529,807.00	221,529,807.00
T4 – 2018	221,529,807.00	221,529,807.00

Nota: Presupuesto Institucional de Apertura de la Municipalidad de San Isidro Periodos 2017 – 2018

Figura 3

Variación trimestral del PIA de ingresos del periodo 2017

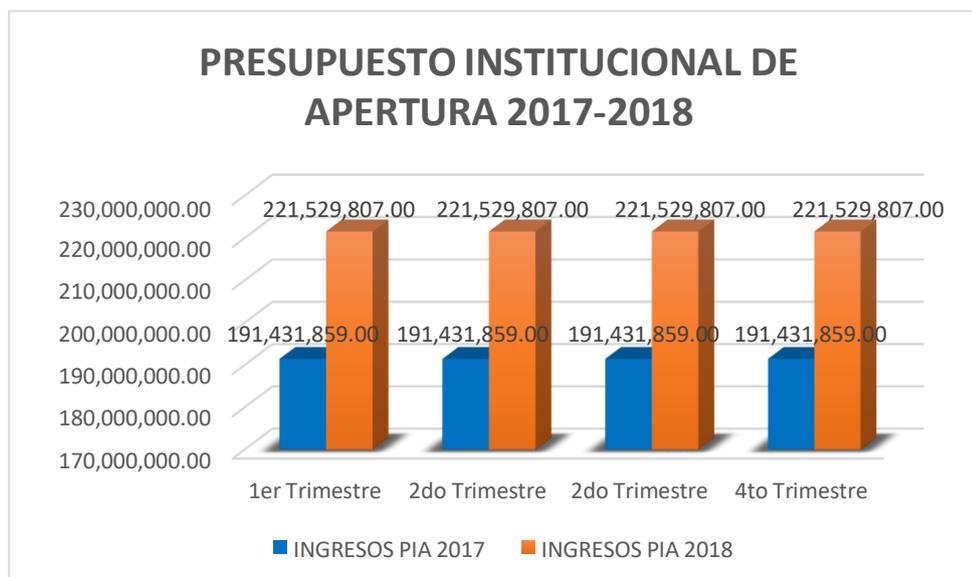


Figura 4

Variación trimestral del PIA de gastos del periodo 2018



En la tabla 3 y figuras 3 y 4 podemos observar que el Presupuesto Institucional de Apertura en los Periodos 2017 y 2018 se mantienen constantes al inicio de cada año, sin embargo, se observa un crecimiento del valor monetario del periodo 2017 al periodo 2018. Analizamos el PIA debido a que con estos valores monetarios se inician los primeros gastos y se registran los primeros gastos, según clasificador presupuestal con el cual se hicieron las proyecciones para la estimación de los gastos de los periodos 2017-2018

Tabla 4

Ingresos del Estado de Ejecución Presupuestal y del Presupuesto Institucional de Apertura – EP1 y PIA periodo 2017 – 2018.

Periodo	Ejecución ingresos EP1 (S/)	Ingresos PIA (S/)
T1 – 2017	109,654,111.66	191,431,859.00
T2 – 2017	153,420,984.75	191,431,859.00
T3 – 2017	196,065,582.78	191,431,859.00
T4 – 2017	236,942,716.77	191,431,859.00
T1 – 2018	125,713,462.53	221,529,807.00
T2 – 2018	169,687,633.22	221,529,807.00
T3 – 2018	213,043,954.59	221,529,807.00
T4 – 2018	253,912,063.47	221,529,807.00

Nota: Estados Presupuestarios y PIA de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 – 2018

Figura 5

Variación trimestral del EP1 – PIA periodo 2017

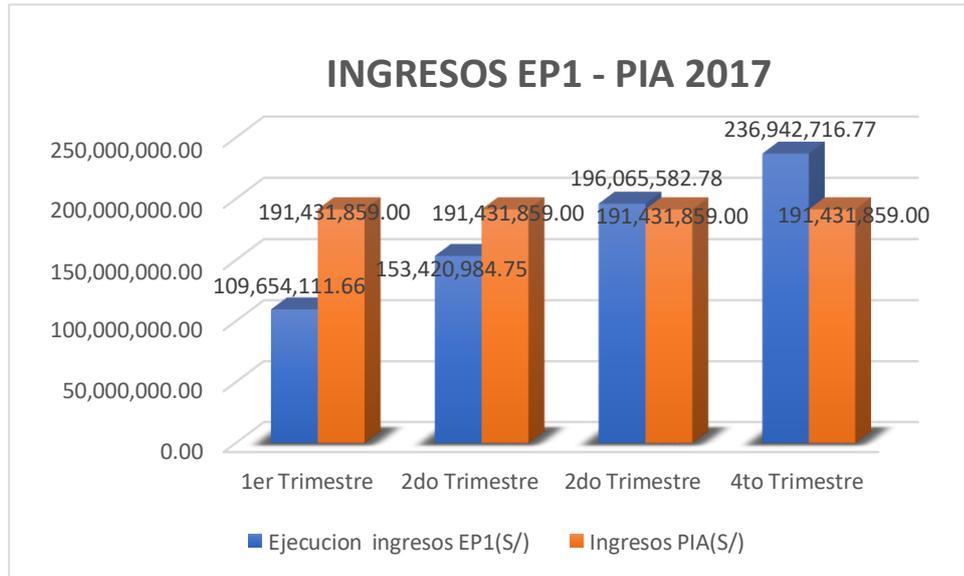
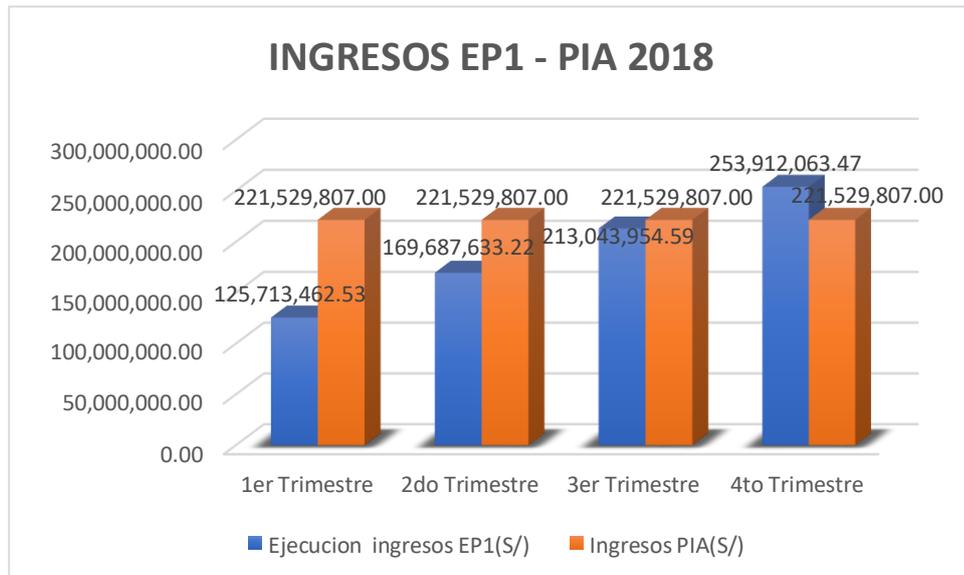


Figura 6

Variación trimestral del EP1 – PIA periodo 2018



En la tabla 4 y figuras 5 y 6 podemos observar que la Ejecución del Presupuesto se incrementa en cada trimestre; mientras que el Presupuesto Institucional de Apertura se mantiene constante, debido a que este último es el monto inicial con el que se estima cubrir las necesidades de todo el periodo por otro lado, el Estado de Ejecución presupuestal varía de acuerdo a los ingresos que se reportan y se registran en el SIAF.

Así mismo, debemos señalar que el Estado de Ejecución y el Presupuesto Institucional de Apertura en los periodos 2017 y 2018 se mantienen constantes al inicio de cada año y el valor expresado en los reportes son de carácter acumulativos; sin embargo, se observa un crecimiento del valor monetario del periodo 2018 con respecto al periodo 2017.

Tabla 5

Gastos del Estado de Ejecución Presupuestal y Gastos del Presupuesto Institucional de Apertura – EP1 y PIA periodo 2017 – 2018.

Periodo	Ejecución gastos EP1 (S/)	Gastos PIA (S/)
T1 – 2017	35,425,501.20	191,431,859.00
T2 – 2017	82,299,172.23	191,431,859.00
T3 – 2017	126,299,488.64	191,431,859.00
T4 – 2017	197,333,675.55	191,431,859.00
T1 – 2018	46,117,818.39	221,529,807.00
T2 – 2018	101,204,329.93	221,529,807.00
T3 – 2018	161,637,437.01	221,529,807.00
T4 – 2018	225,881,281.74	221,529,807.00

Nota: Estados Presupuestarios y PIA de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 – 2018.

Figura 7

Variación trimestral de gastos del EP1 y PIA 2017

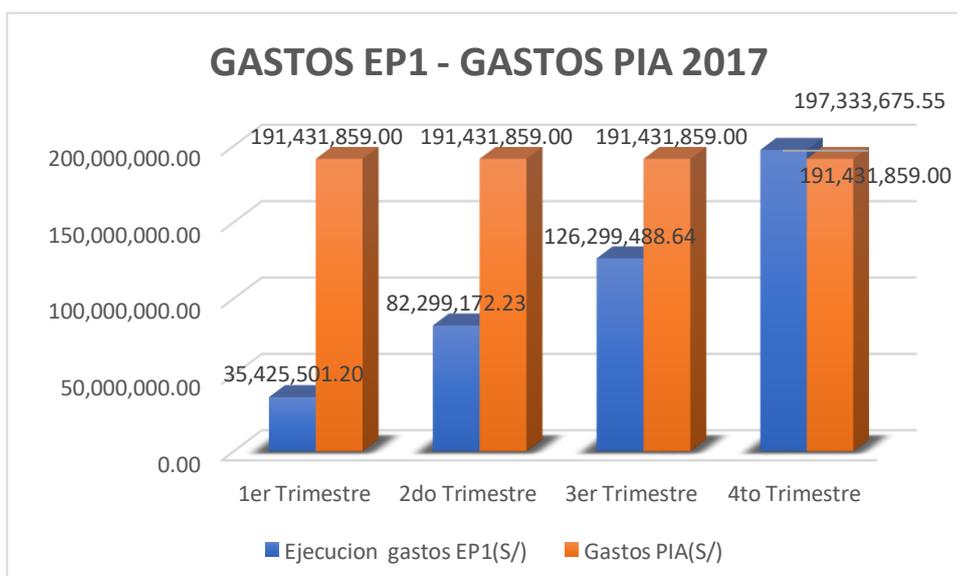
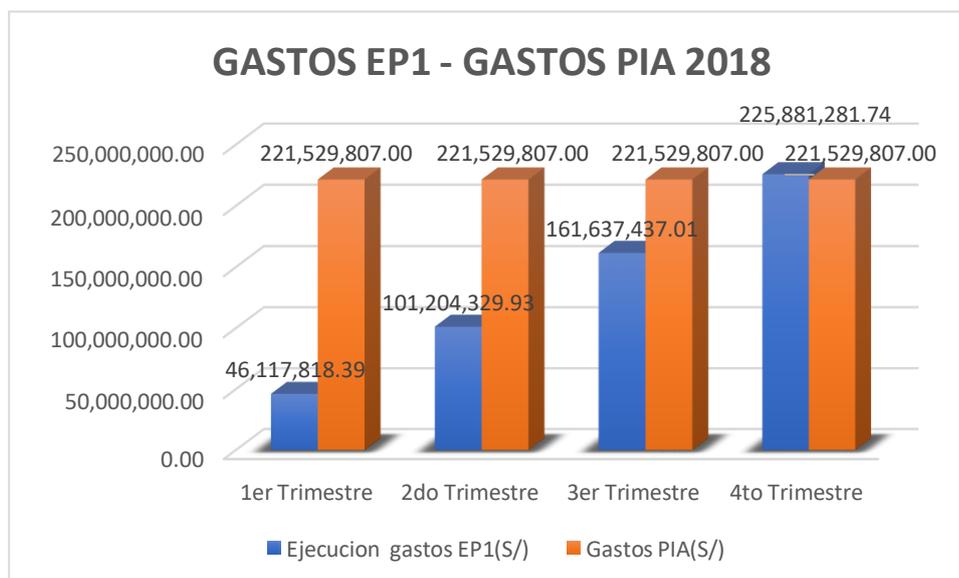


Figura 8

Variación trimestral del EP1 – PIA periodo 2018



En la tabla 5 y figuras 7 y 8 podemos observar que la Ejecución del Presupuesto se incrementa en cada trimestre; mientras que el Presupuesto Institucional de Apertura se mantiene constante debido a que este último es el monto inicial con el que se estima cubrir las necesidades de todo el periodo, por otro lado, el Estado de Ejecución presupuestal varía de acuerdo a los gastos que se reportan y se registran en el SIAF.

Así mismo, debemos señalar que el Estado de Ejecución y el Presupuesto Institucional de Apertura en los Periodos 2017 y 2018 se mantienen constantes al inicio de cada año y el valor expresado en los reportes son de carácter acumulativos; sin embargo, se observa un crecimiento del valor monetario del periodo 2018 con respecto al periodo 2017.

5.1.2. Hipótesis específica N 2

La optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado se relaciona significativamente con la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017-2018. Evaluar la relación del Estado de Gestión y el Presupuesto Institucional de Apertura 2017-2018

Tabla 6

Ingresos y Gastos según Estado de Gestión – EF2 periodo 2017 – 2018.

Periodo	Ingresos EF2 (S/)	Gastos EF2(S/)
T1 – 2017	163,020,366.47	39,078,349.89
T2 – 2017	20,991,815.36	45,941,358.05
T3 – 2017	17,776,506.88	42,461,601.49
T4 – 2017	18,358,736.06	74,581,350.41
T1 – 2018	173,503,157.07	42,097,234.17
T2 – 2018	22,247,769.68	56,906,365.04
T3 – 2018	20,388,615.69	44,195,906.42
T4 – 2018	23,774,404.75	78,807,769.72

Nota: Estado de Gestión EF2 de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 – 2018.

Figura 9

Variación trimestral de ingresos y gastos del Estado de Gestión 2017.

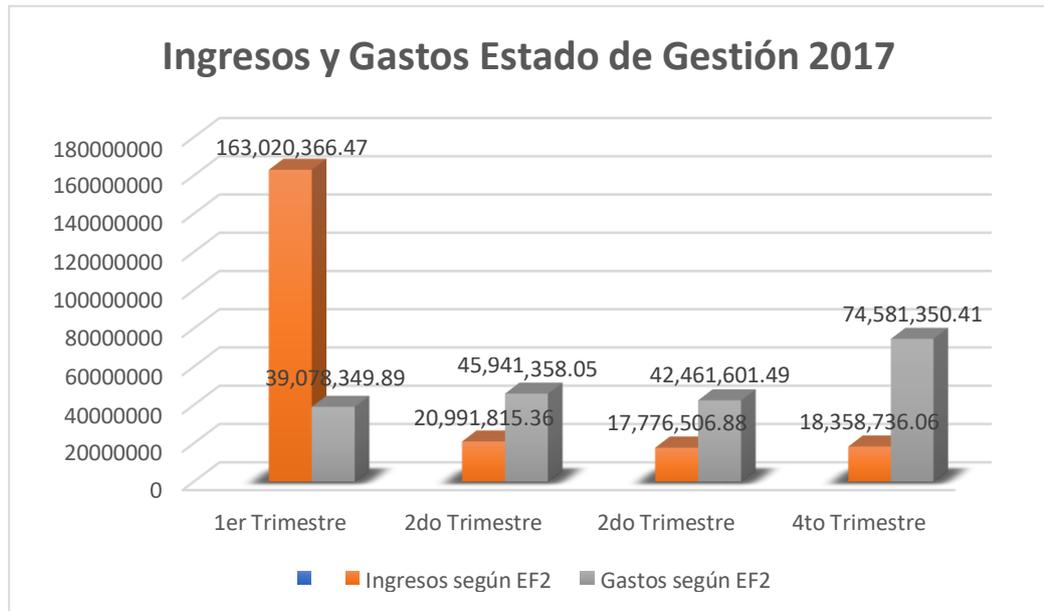
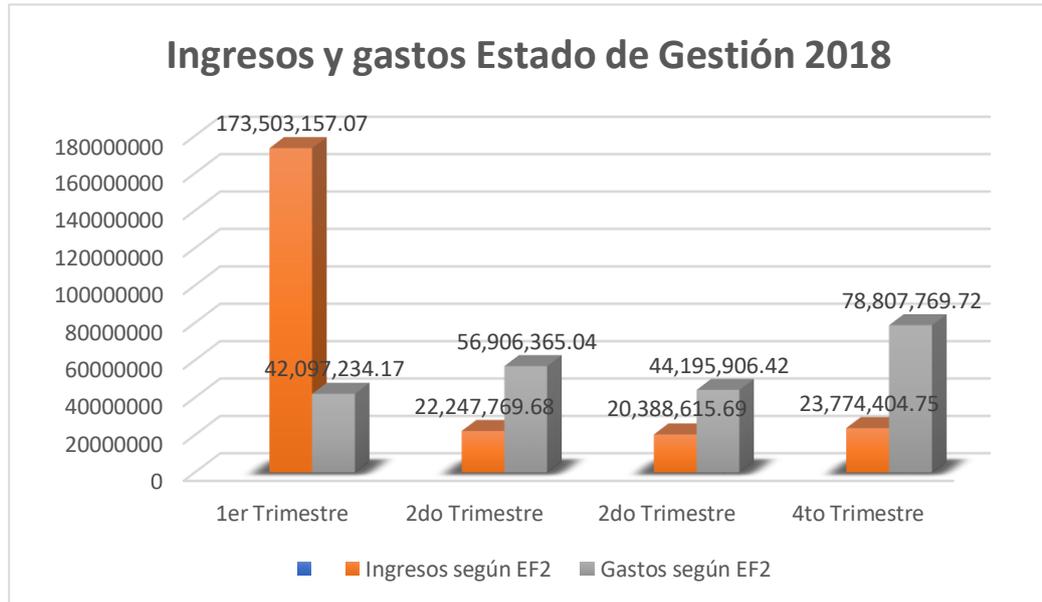


Figura 10

Variación trimestral ingresos y gastos según Estado de Gestión periodo 2018



En la tabla 6 conjuntamente con las figuras 9 y 10 podemos observar que los gastos son superiores a los ingresos en los últimos tres trimestres, así mismo, podemos observar que al inicio de cada periodo, el ingreso supera enormemente a los gastos en el primer trimestre, eso se debe a que al inicio de cada año se incrementa la recaudación de ingresos tributarios debido a que la municipalidad impulsa campañas en donde ofrece amnistías tributarias, descuentos por inicio de año y facilidades de pago.

Por lo tanto, el área de tesorería realiza una proyección de los pagos a realizar en el periodo 2017 – 2018 los cuales son revisados por la gerencia para la toma de decisiones y proyectar las futuras obligaciones y proyectos a realizar en el periodo.

Tabla 7

Ingresos del Estado de Gestión e ingresos del Presupuesto Institucional de Apertura del periodo 2017 – 2018.

Periodo	Ingresos EF2 (S/)	Ingresos PIA(S/)
T1 – 2017	163,020,366.47	47,857,964.75
T2 – 2017	20,991,815.36	47,857,964.75
T3 – 2017	17,776,506.88	47,857,964.75
T4 – 2017	18,358,736.06	47,857,964.75
Total, ingresos 2017	220,147,424.77	191,431,859.00
T1 – 2018	173,503,157.07	55,382,451.75
T2 – 2018	22,247,769.68	55,382,451.75
T3 – 2018	20,388,615.69	55,382,451.75
T4 – 2018	23,774,404.75	55,382,451.75
Total, ingresos 2018	239,913,947.19	221,529,807.00

Nota: Estado de Gestión EF2 y PIA de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 – 2018.

Figura 11

Variación trimestral ingresos Estado de Gestión y el PIA del periodo 2017

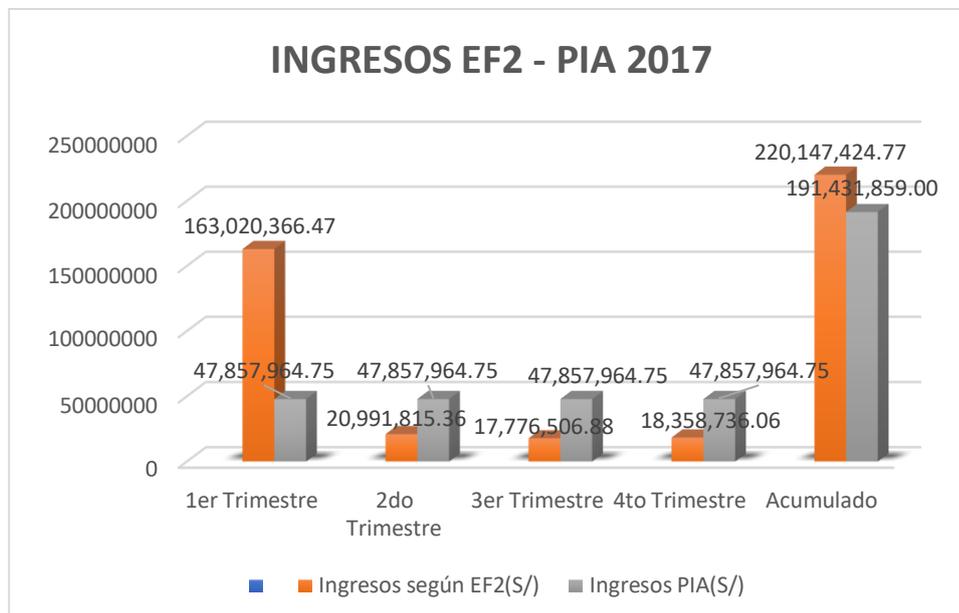
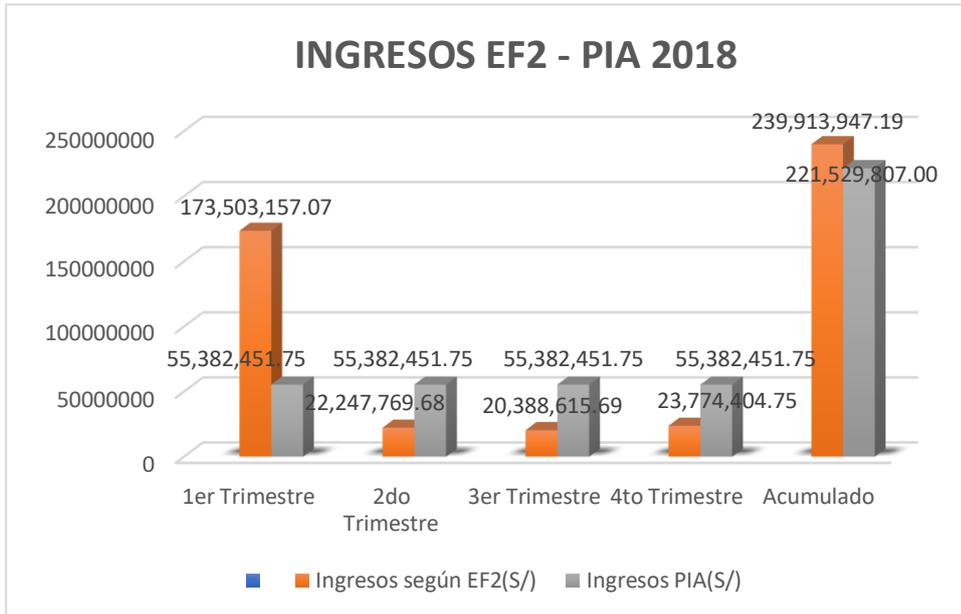


Figura 12

Variación trimestral ingresos según Estado de Gestión y PIA del periodo 2018



En la tabla 7 conjuntamente con las figuras 11 y 12 podemos observar la comparación de los ingresos del Estado de Gestión y el Presupuesto Institucional de Apertura, donde concluimos que si bien es cierto el PIA es una estimación de lo que la entidad va a percibir de las distintas fuentes de financiamiento. El Estado de Gestión refleja los ingresos reales, en este caso podemos observar que en el primer trimestre los ingresos son superiores al resto del año y esto se debe a que al inicio periodo la municipalidad impulsa la recaudación, por medio de amnistías tributarias, promoviendo un mayor ingreso en el primer trimestre de cada periodo.

Tabla 8

Gastos del Estado de Gestión y Gastos del Presupuesto Institucional de Apertura del periodo 2017 – 2018.

Periodo	Gastos EF2 (S/)	Gastos PIA (S/)
T1 – 2017	39,078,349.89	47,857,964.75
T2 – 2017	45,941,358.05	47,857,964.75
T3 – 2017	42,461,601.49	47,857,964.75
T4 – 2017	74,581,350.41	47,857,964.75
Total, gastos 2017	202,062,659.84	191,431,859.00
T1 – 2018	42,097,234.17	55,382,451.75
T2 – 2018	56,906,365.04	55,382,451.75
T3 – 2018	44,195,906.42	55,382,451.75
T4 – 2018	78,807,769.72	55,382,451.75
Total, gastos 2018	222,007,275.35	221,529,807.00

Nota: Estado de Gestión EF2 y PIA de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 -2018

Figura 13

Variación trimestral de gastos del Estado de Gestión y del PIA periodo 2017

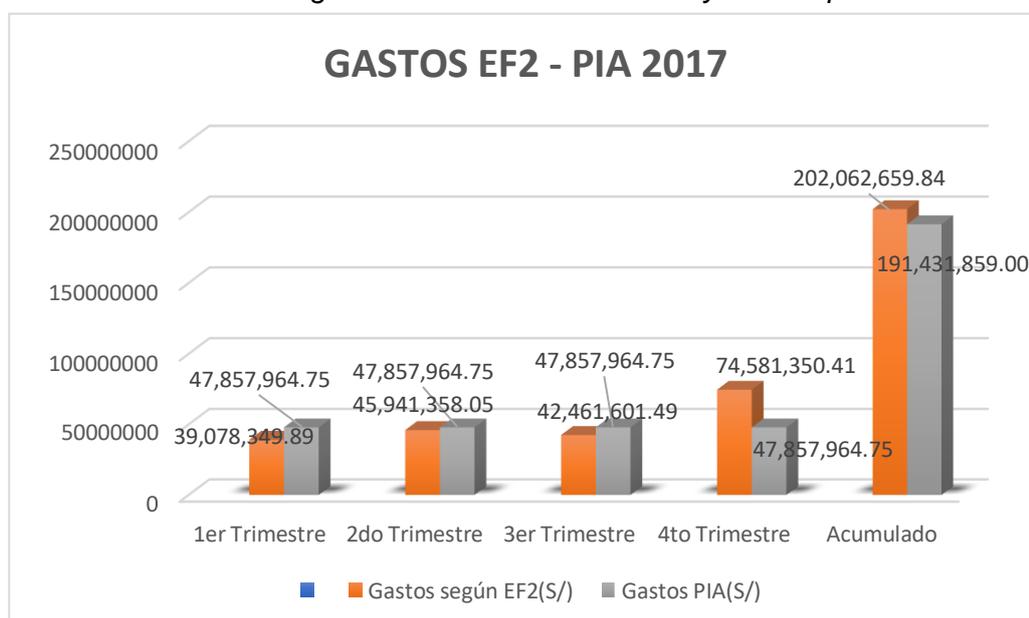
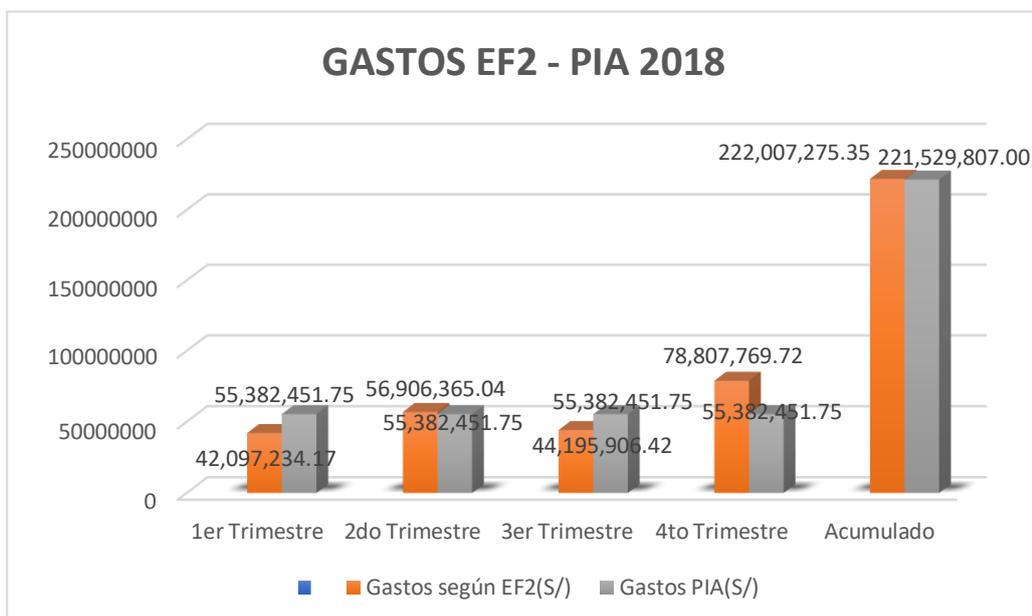


Figura 14

Variación trimestral de gastos del Estado de Gestión y del PIA del periodo 2018



En la tabla 8 conjuntamente con las figuras 13 y 14 podemos observar la comparación de los gastos del Estado de Gestión y el Presupuesto Institucional de Apertura, donde concluimos que si bien es cierto el PIA es una estimación de lo que ocurrirá en el periodo, los gastos reflejados en el Estado de Gestión guardan relación con el PIA, y esto se debe a que la proyección estimada para los gastos de ese periodo fue acertada y se cumplieron con las metas establecidas, de los gastos incurridos para ese periodo.

5.1.3. Hipótesis general

La optimización en la ejecución presupuestal mejora la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

La optimización se define como una mejora de rendimiento eficiente y eficaz logrando así cumplir las metas trazadas, en el sector público una gestión eficiente es una gestión que logra ejecutar todo el presupuesto asignado cumpliendo todos los proyectos destinados para el periodo, es por eso que se mostrará a continuación las comparaciones de los ingresos y gastos según los estados presupuestarios y el Estado de Gestión.

Tabla 9*Ingresos y Gastos del Presupuesto Institucional Modificado del periodo 2017 - 2018*

Periodo	PIA (S/)	PIM (S/)	Modificaciones (S)
T1 – 2017	191,431,859.00	234,699,343.00	43,267,484.00
T2 – 2017	191,431,859.00	234,921,884.00	222,541.00
T3 – 2017	191,431,859.00	234,921,884.00	0.00
T4 – 2017	191,431,859.00	235,450,881.00	528,997.00
T1 – 2018	221,529,807.00	242,967,764.00	21,437,957.00
T2 – 2018	221,529,807.00	248,773,966.00	5,806,202.00
T3 – 2018	221,529,807.00	251,777,276.00	3,003,310.00
T4 – 2018	221,529,807.00	252,874,501.00	1,097,225.00

Nota: Presupuesto Institucional de Gastos PP2 de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

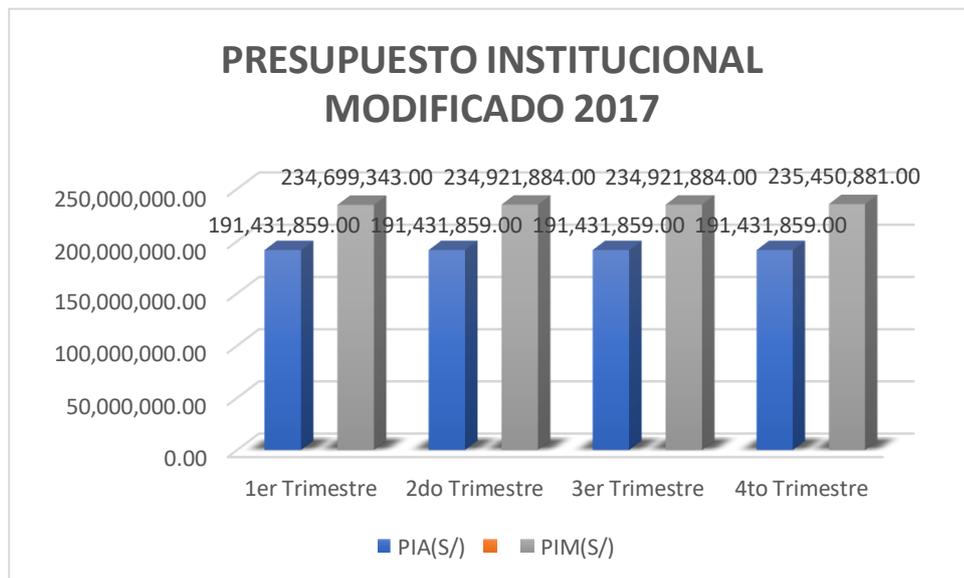
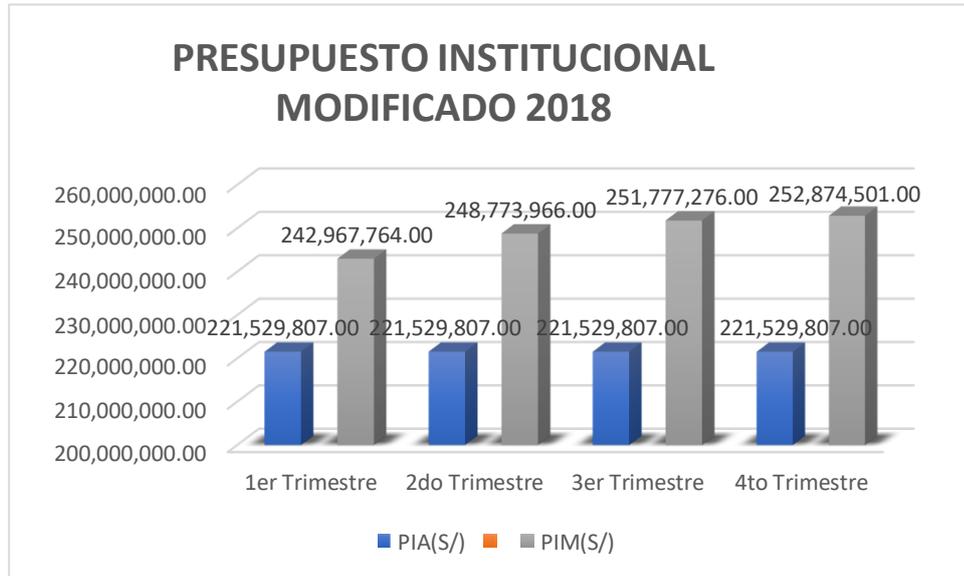
Figura 15*Variación trimestral de ingresos y gastos PIM y PIA periodo 2017*

Figura 16

Variación trimestral de ingresos y gastos PIM del periodo 2018



En la tabla 9 conjuntamente con las figuras 15 y 16 podemos observar la comparación del PIA y el PIM en donde se observa que la variación trimestral del PIM en el periodo 2017 es menor a la del periodo 2018, lo cual indica que, en este último, se recaudó y se gastó más que en el año anterior. Así mismo, esto indica que la gestión de los ingresos y gastos se ejecutó de manera eficiente y se cumplieron las metas estimadas y proyecciones del periodo 2018.

Tabla 10

Gastos del Presupuesto Institucional Modificado y del Estado de Gestión del periodo 2017 – 2018.

Periodo	PIM (S/)	Gastos EF2 (S/)
T1 – 2017	234,699,343.00	39,078,349.89
T2 – 2017	234,921,884.00	45,941,358.05
T3 – 2017	234,921,884.00	42,461,601.49
T4 – 2017	235,450,881.00	74,581,350.41
Total, gastos 2017	235,450,881.00	202,062,659.84
T1 – 2018	242,967,764.00	42,097,234.17
T2 – 2018	248,773,966.00	56,906,365.04
T3 – 2018	251,777,276.00	44,195,906.42
T4 – 2018	252,874,501.00	78,807,769.72
Total, gastos 2018	252,874,501.00	222,007,275.35

Nota: Presupuesto Institucional Modificado PIM y Estado de Gestión EF2 de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 – 2018.

Figura 17

Variación trimestral de gastos del PIM y del Estado de Gestión del periodo 2017

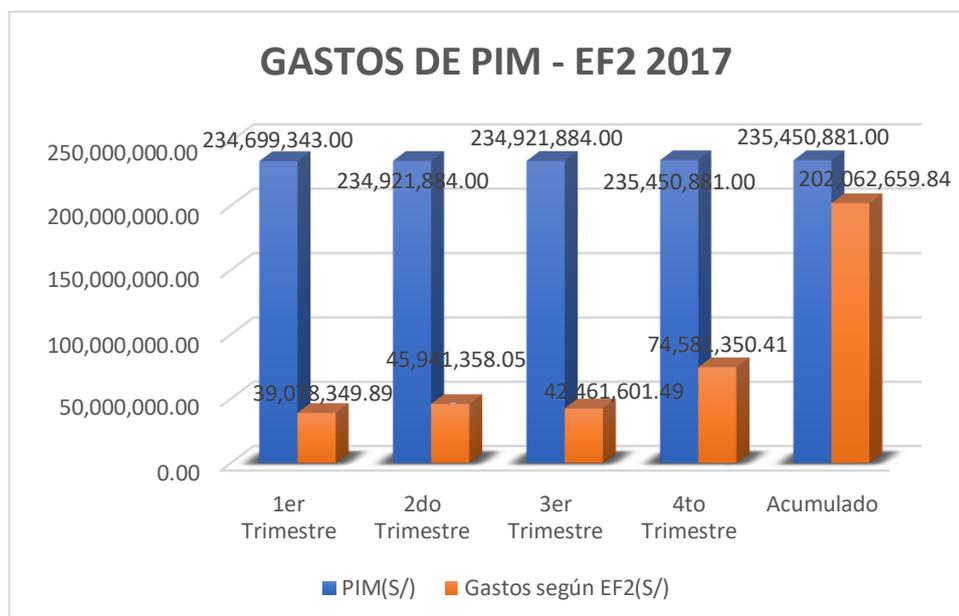
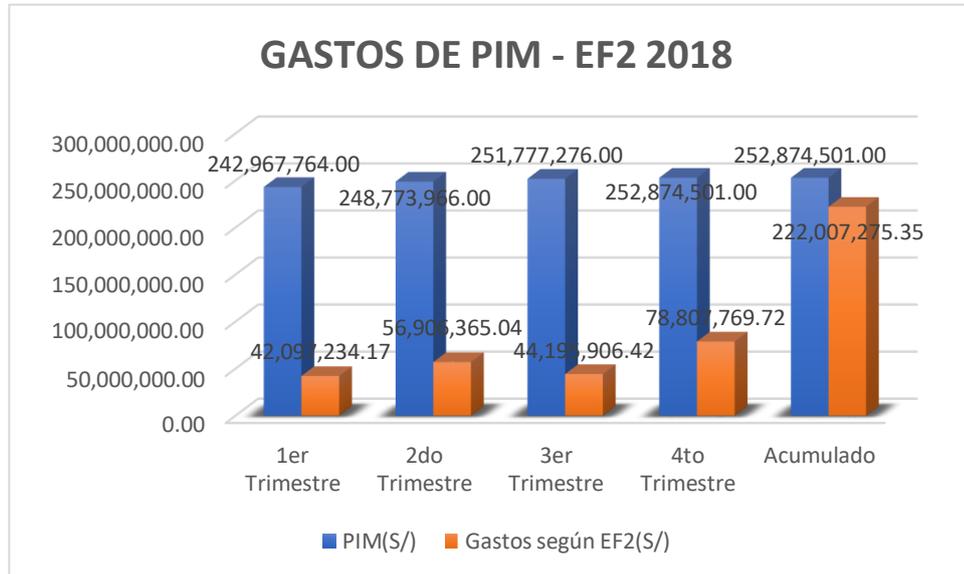


Figura 18

Variación trimestral de gastos del PIM y del Estado de Gestión del periodo 2018



En la tabla 9 conjuntamente con las figuras 17 y 18 podemos observar la variación con respecto al Presupuesto Institucional de Modificado y el Estado de Gestión la cual refleja que en ambos periodos 2017 y 2018 el presupuesto estimado de gastos reflejados en el PIM al finalizar cada periodo es superior al Estado de Gestión esto indica que los gastos realizados en la gestión de cada periodo no se pudieron ejecutar en su totalidad; por ende, no se llegó a los montos mostrados en el PIM.

5.2. Resultados inferenciales

Prueba de las hipótesis:

5.2.1. Hipótesis específica N 1:

Ha: La optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

Ho: La optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado no se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

Tabla 11

Prueba estadística de Wilcoxon – Presupuesto Institucional de Apertura y Ejecución Presupuestal.

Estadísticos de prueba ^{a,c}

			Presupuesto Institucional de Apertura – Ejecución presupuestal
Z			-2,100 ^b
Sig. Asintótica (bilateral)			0,036
Sig. Monte Carlo (bilateral)	Sig.		0,038
	Intervalo de confianza al 95%	Límite inferior	0,035
		Límite superior	0,042
Sig. Monte Carlo (unilateral)	Sig.		0,022
	Intervalo de confianza al 95%	Límite inferior	0,019
		Límite superior	0,025

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

c. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 2000000.

De acuerdo a la tabla 11, el nivel de significancia obtenido con la prueba de Wilcoxon entre la primera dimensión devengado y la toma de decisiones es de 0,036 que es menor a 0,05, este valor obtenido permite rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_a) con un nivel de confianza del 95% afirmando que la optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

5.2.2. Hipótesis específica N 2:

Ha: La optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado o pagado se relaciona significativamente con la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

Ho: La optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado o pagado no se relaciona significativamente con la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

Tabla 12

Prueba estadística de Wilcoxon – Presupuesto Institucional de Apertura y Ejecución Presupuestal.

Estadísticos de prueba ^{a,c}

			Presupuesto Institucional de Apertura – Estado de Gestión
Z			-2,521 ^b
Sig. Asintótica (bilateral)			0,012
Sig. Monte Carlo (bilateral)	Sig.		0,008
	Intervalo de	Límite inferior	0,006
	confianza al 95%	Límite superior	0,010
Sig. Monte Carlo (unilateral)	Sig.		0,004
	Intervalo de	Límite inferior	0,002
	confianza al 95%	Límite superior	0,005

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

c. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 299883525.

Según la tabla 12, el nivel de significancia obtenido con la prueba de Wilcoxon entre la primera dimensión girado o pagado y la toma de decisiones es de 0,012 que es menor a 0,05, este valor obtenido permite rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alterna (Ha) con un nivel de confianza del 95%, afirmando que la optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado o pagado se relaciona significativamente con la toma de decisiones no programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

5.2.3. Prueba de hipótesis general

Ha: La optimización en la ejecución presupuestal mejora la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

Ho: La optimización en la ejecución presupuestal no mejora la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

Tabla 13

Prueba estadística de Wilcoxon – Presupuesto Institucional de Modificado y Estado de Gestión.

Estadísticos de prueba ^{a,c}

			Presupuesto Institucional odificado – Estado de Gestión
Z			-2,521 ^b
Sig. Asintótica (bilateral)			0,012
Sig. Monte Carlo (bilateral)	Sig.		0,008
	Intervalo de confianza al 95%	Límite inferior	0,006
		Límite superior	0,009
Sig. Monte Carlo (unilateral)	Sig.		0,004
	Intervalo de confianza al 95%	Límite inferior	0,003
		Límite superior	0,005

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

c. Se basa en 10000 tablas de muestras con una semilla de inicio 1314643744.

De acuerdo a lo representado en la tabla 13, el nivel de significancia obtenido con la prueba de Wilcoxon entre las variables Ejecución Presupuestal y la toma de decisiones es de 0,012 que es menor a 0,05, este valor obtenido permite rechazar la hipótesis nula (Ho) y aceptar la hipótesis alterna (Ha) con un nivel de confianza del 95%, afirmando que la optimización en la ejecución presupuestal mejora la toma de decisiones la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados

A. Contrastación de la hipótesis específica N 1, con los resultados de la investigación.

A partir de la prueba inferencial Wilcoxon para la hipótesis específica N 1, se confirma que se acepta la hipótesis alternativa, al obtener un estadístico de “p” valor de 0,036, menor al error estadístico establecido en la inferencia 0,05, en consecuencia, se confirmó que la optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

B. Contrastación de la hipótesis específica N 2, con los resultados de la investigación.

A partir de la prueba inferencial Wilcoxon para la hipótesis específica N 2, se confirma que se acepta la hipótesis alternativa, al obtener un estadístico de “p” valor de 0,012, menor al error estadístico establecido en la inferencia 0,05, en consecuencia, se confirmó que la optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado o pagado se relaciona significativamente con la toma de decisiones programadas de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

C. Contrastación de la hipótesis General, con los resultados de la investigación.

Luego de realizar la prueba inferencial de Wilcoxon en ambas hipótesis específicas se obtuvo en ambos casos un nivel de significancia menor al 0,05. Al realizar la misma prueba inferencial se obtuvo el mismo resultado estadístico de “p” valor de 0,012 menor al error estadístico establecida en la inferencia 0,05. Con lo cual se confirmó que la optimización de la ejecución presupuestal mejora la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 – 2018.

6.2. Contrastación de los resultados con estudios similares

En la tabla 9 se muestra la tendencia creciente de los ingresos y gastos con respecto al Presupuesto Institucional de Apertura y su incremento para poder llegar al cierre del periodo como Presupuesto Institucional Modificado. Asimismo, en la tabla 10 podemos observar la contrastación entre el Estado de

gestión EP1 y el Presupuesto Institucional Modificado en donde podemos observar luego del análisis y comprensión de los distintos métodos, tablas y gráficos que aun siendo la misma entidad y al haberse analizado los mismos periodos trimestrales, se muestra que los ingresos y gastos en el EP1 y el EF2 no son consecuentes ni guardan una relación constante, dicho resultado afirma lo investigado por Nava (2009), quien señala la importancia del presupuesto y la planificación para el equilibrio de la eficacia en la gestión de la entidad pública en concordancia con los instrumentos, reportes y análisis, los cuales en conjunto conformen una sólida hipótesis para la obtención de mejores resultados en la calidad de vida de la población y en consecuencia con el desarrollo del país.

De igual manera, los resultados encontrados son concordantes con lo investigado por Vintimilla (2014), quien señala la importancia de que las entidades públicas cuenten para la elaboración de los Estados Presupuestarios con conocimientos claros y objetivos de los planes operativos, ingresos y gastos, proyectos y acciones relevantes, los cuales serán ejecutados dentro de un periodo. Así mismo, y al igual que el autor, coincidimos en la importancia de los clasificadores de ingresos y gastos como pilares para el ordenamiento de los Estados Presupuestarios y también su relevancia y consecuencia con los Estados Financieros.

Así también, los resultados obtenidos se relacionan con lo investigado por Araujo (2018), quien señala la importancia del proceso de la ejecución presupuestal en el marco del planteamiento de la toma de decisiones en los procesos que conllevan a la gestión de la entidad pública, al igual que en esta investigación nosotros coincidimos con la relación entre la ejecución del presupuesto y la relación con la toma de decisiones en la entidad pública las cuales se ven reflejadas en los estados financieros para ser más exactos en el Estado de Gestión del periodo investigado; motivo por el cual podemos inferir que al no existir concordancia entre estos reportes, se debe a la falta de comunicación, conexión, o gestión para unificar la parte presupuestal con la parte administrativa.

Continuando con la contrastación de resultados encontramos relación con lo investigado por Altuna (2015), quien señala la importancia de las estrategias

presupuestales en la toma de decisiones y la relevancia del gasto público para constatar dichas decisiones, concluyendo que la categoría del gasto es de suma importancia para la toma de decisiones y recomendando procedimientos administrativos mensuales con el fin de mejorar la gestión del presupuesto y la toma de decisiones. Es importante analizar lo mencionado por este autor debido a que nos esclarece la importancia de aplicar estrategias y/o procedimientos mensuales a fin de obtener mejoras en la toma de decisiones, ahora bien, aplicando lo antes mencionado, esto requiere llegar a consensos luego de reuniones mensuales entre el área de presupuesto y la administración encargada para contrastar las fases de la ejecución en relación al PIM y reflejarlo en el Estado de Gestión, con la finalidad de que los dos estados, tanto presupuestario como financiero, puedan tener los mismos resultados.

6.3. Responsabilidad ética de acuerdo a los reglamentos vigentes

- A. Se ha respetado la normatividad institucional, nacional e internacional que regula los procesos de investigación, lo cual actúa con rigor científico para la validación, fiabilidad y credibilidad de los métodos, fuentes de consulta y datos utilizados.
- B. Se ha cumplido con el reglamento de propiedad intelectual de la UNAC, reglamento de la participación en investigación y toda norma o directiva institucional que regula la investigación.
- C. En el desarrollo de la presente investigación se cumplió con las recomendaciones de las normas vigentes y se dispone de documentos que declaran tanto la autenticidad como la autorización para el tratamiento de la información de la entidad pública en estudio. La relación de estos documentos se detalla a continuación:
 - Código de Ética del Investigador
 - Protocolo del Informe Final de Investigación
 - Código de Ética Profesional del Contador Público
 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto
 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información – Ley 27806

- Directiva para la Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Control de los Presupuestos Institucionales del Sector Público
- Directiva para la Evaluación Presupuestaria Institucional del Sector Público

CONCLUSIONES

- A. La ejecución presupuestal afecta favorablemente en la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro en el periodo 2017-2018. La ejecución presupuestal en la Municipalidad de San Isidro tiene un papel importante porque permite cumplir con las obligaciones a corto y mediano plazo, realizar inversiones y obras públicas; para cumplir con las necesidades de la Municipalidad de San Isidro y de esta manera, priorizando los recursos con los que cuenta para darles un mejor destino en función a su importancia.

- B. La ejecución presupuestal en la fase devengado afecta favorablemente la toma de decisiones programadas en la Municipalidad de San Isidro periodo 2017-2018, para lo cual se analizó el estado de ejecución presupuestal y el presupuesto institucional de apertura, corroborando la importancia de la ejecución de ingresos y gastos para la estimación de proyectos y futuros compromisos que requiera la entidad para su funcionamiento.

- C. La ejecución presupuestal en la fase girado afecta favorablemente en la toma de decisiones no programadas en la Municipalidad de San Isidro periodo 2017-2018 para lo cual se analizó el estado de gestión y el presupuesto institucional de apertura, dicho análisis demostró la relevancia de estos estados para evaluar y proyectar gastos que no estén consentidos dentro de lo programado en el periodo 2017-2018, con lo cual se logra optimizar la gestión de la entidad por medio del gasto de los recursos asignados por el Estado.

RECOMENDACIONES

- A. Se recomienda establecer una mayor comunicación entre las áreas financieras y aquellas que sean las responsables de designar el destino de los recursos. Esta acción se puede realizar a través de reuniones mensuales en las que se discuta y se organice lo que competa con la finalidad de optimizar el gasto público, evaluando el estado de ejecución presupuestal para mejorar la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro.

- B. Se recomienda que se continúe utilizando el estado de ejecución presupuestal y el presupuesto institucional de apertura en la toma de decisiones de la Municipalidad de San Isidro, así mismo, consideramos se sume a esto la generación de nuevos reportes en los cuales se refleje los ingresos y gastos que han sido devengados, pero no pagados.

- C. Se recomienda que para la toma de decisiones no programadas se designe en una reunión un equipo para evaluar el gasto de los recursos públicos de la Municipalidad de San Isidro en situaciones de contingencia o emergencia con la finalidad de afrontar las necesidades de la población que vive en el distrito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altuna, L. (2015). *Estrategias presupuestales y su incidencia en la toma de decisiones de la Superintendencia Nacional de Salud - Periodo 2014*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao]. <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/1501>.
- Araujo, E. S. (2018). *Control interno y la gestión del proceso presupuestal en el Insitituto Nacional de Estadística e Informática - 2015*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao] <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/2734>.
- Bastons, M. (1995). Las decisiones en la empresa: Cálculo y creatividad. *Empresa y Humanismo Instituto*, 52. <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/3937/1/Cuaderno052.pdf>
- Campos, C. E. (2003). *Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del Estado*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Empre/Campos_G_C/t_completo.PDF
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>.
- Daft, R., & Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración*. Cengage Learning. https://www.iberlibro.com/servlet/BookDetailsPL?bi=22737520436&searchurl=an%3Drichard%2Bdaft%26sortby%3D20%26tn%3Dintroduccion%2Badministracion&cm_sp=snippet-_-srp1-_-title1
- FUNDESYRAM. (2011). *¿Cómo enseñar a tomar decisiones acertadas? Proceso para tomar decisiones*. http://www.ula.ve/ciencias-juridicas-politicas/images/NuevaWeb/MERCANTIL/deci_acer.pdf
- Gento, S. (2005). *Guía práctica para la investigación en educación*. <http://www.editorialsanzytorres.com/libros/guia-practica-para-la-investigacion-en-educacion/9788496094369/>.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2018). Metodología de la investigación. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>.
- Huarcaya, T. (2016). *Evaluación de la ejecución presupuestaria de ingresos y gastos de la Municipalidad distrital del Acora y su incidencia en el cumplimiento de objetivos y metas presupuestales, periodos 2014-2015*. [Tesis de Titulación, Universidad Nacional del Altiplano]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/6192/Huarcaya_Mamani_Tricia.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2009). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. https://www.soy502.com/sites/default/files/administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_14_edi_koontz.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). *Evaluaciones de Diseño y Ejecución Presupuestal: Herramienta para el logro de resultados en la gestión pública*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/eval_indep/publicacion_EDEP.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Portal Ministerio de Economía y Finanzas*. https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/Anexo_4_Ftes_Financiamiento_RD030_2015EF5001.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Portal del Ministerio de Economía y Finanzas*. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100751&lang=es-ES&view=category&id=655
- Nava, R. A. (2009). *La Planificación operativa y las técnicas de presupuesto por programa y por proyecto. Análisis comparativo*. [Tesis de Maestría, Universidad de Los Andes]. <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Robetr%20Nava/TESIS%20LIC.%20ROBERT%20NAVA.pdf>
- Neill, D., & Cortez, L. (2017). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*. <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>

- Oficina de planificación y presupuesto. (2006). *Aprobación y difusión del Presupuesto Institucional de Apertura - PIA*. Lima: Oficina de Planificación y presupuesto.
<http://sinpad.indeci.gob.pe/IntranetOracle/Documentos/OPP-PRES-002-05.%20Aprobacion%20y%20Difusion%20del%20PIA.pdf>
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. (2012). *15 preguntas y respuestas de las contrataciones en cada región*.
<https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/COZ/Contrataciones%20de%20la%20Regi%C3%B3n%20Tacna.pdf>
- Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia. (2011). *El Sistema Presupuestario en el Perú*. Lima: Unidad Coordinadora del Proyecto de Mejoramiento de los Servicios de Justicia.
[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A7D21AD65F265F4305257B17007D43D4/\\$FILE/Sistemas-Presupuestario-en-el-peru.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A7D21AD65F265F4305257B17007D43D4/$FILE/Sistemas-Presupuestario-en-el-peru.pdf)
- Quispe, E. B. (2016). *La ejecución presupuestal y su incidencia en el logro de metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Taraco, periodos 2014-2015*. [Tesis de Titulación, Universidad Nacional del Altiplano].
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/2857/Quispe_Callata_Edwin_Bernardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, D. M. y Enciso, R. A. (2014). *Evaluación de la ejecución presupuestal del programa materno neonatal de la red de salud Rímac - San Martín de Porres - Los Olivos 2014*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao].
http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3053/Enciso%20Perez%20y%20Ramirez%20Cabanillas_POSGRADO_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Real Academia de la Lengua Española. (2020). *Portal de la Real Academia de la Lengua Española*. dle.rae.es/eficacia
- Rodríguez, Y., y Pinto, M. (2014). *Evolución, particularidades y carácter internacional de la toma de decisiones organizacionales*.
<https://www.medigraphic.com/pdfs/acimed/aci-2010/aci101f.pdf>

- Rueda, M. A. (2003). *El sistema de ejecución presupuestaria y su aplicación en las instituciones del gobierno central*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2475/1/T0244-MBA-Rueda-El%20sistema.pdf>
- Simon, H. (2018). *Blog Conduce tu Empresa*. <https://blog.conducetuempresa.com/2018/08/decisiones-programadas-y-no-programadas.html#:~:text=Las%20Decisiones%20No%20Programadas%3A%20Son,un%20tratamiento%20espec%C3%ADfico%20y%20a%20medida>
- Soto, C. (2015). El presupuesto público y el Sistema Nacional de Presupuesto. *Caballero Bustamente*, 90. [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/biblioteca/Biblio_con.nsf/999a45849237d86c052577920082c0c3/E80A082485FA5BD50525806400509D85/\\$FILE/ACTUALIDADGUBERNAMENTAL85.PDF](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/biblioteca/Biblio_con.nsf/999a45849237d86c052577920082c0c3/E80A082485FA5BD50525806400509D85/$FILE/ACTUALIDADGUBERNAMENTAL85.PDF)
- Valdivia, C. (2010). *Ley del Presupuesto de la República*. Lima: Real SRLtda.
- Vintimilla, E. I. (2014). *Evaluación de la ejecución presupuestaria como herramienta que permita elaborar estrategias para el cumplimiento de la planificación anual en la Corporación Eléctrica del Ecuador Hidropaute CELEC EP*. [Tesis de Maestría, Universidad de Cuenca]. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21043/1/TESIS.pdf>

ANEXOS

Anexo I: Matriz de consistencia

TITULO: LA EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y LA TOMA DE DECISIONES EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO - PERIODO 2017 - 2018						
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES		INDICADOR GENERAL	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE X: EJECUCIÓN PRESUPUESTAL			TIPO
			DIMENSIONES	INDICADORES		
¿Cómo la Ejecución Presupuestal se relaciona con la toma de decisiones de la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 - 2018?	Determinar la relación entre la ejecución presupuestal y la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 - 2018.	La Optimización en la ejecución presupuestal mejora la toma de decisiones en la Municipalidad de San Isidro periodos 2017 - 2018.	Fase de Devengado	Estado de Ejecución Presupuestal	ESTADO DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM	DESCRIPTIVO
			Fase de Girado o Pagado	Estado de Gestión		DISEÑO
PROBLEMAS ESPECIFICO	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS	VARIABLE Y: TOMA DE DECISIONES		ESTADO DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM	POBLACIÓN
			DIMENSIONES	INDICADORES		ESTADO DE GESTIÓN, ESTADO DE EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y PAPELES DE TRABAJO
P1: ¿Cómo la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona con la toma de decisiones en el área de contabilidad de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 - 2018?	O1: Determinar la relación entre la fase de ejecución presupuestal – devengado y la toma de decisiones en el área de contabilidad de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 - 2018.	H1: La optimización en la fase de ejecución presupuestal – devengado se relaciona significativamente con la toma de decisiones en el área de contabilidad de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 - 2018.	FORMAS DE DECISIONES PROGRAMADAS	Presupuesto Institucional de Apertura -PIA	ESTADO DE GESTIÓN Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL MODIFICADO - PIM	MUESTRA
P2: ¿Cómo la fase de ejecución presupuestal – girado se relaciona con la toma de decisiones en el área de tesorería de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 - 2018?	O2: Determinar la relación entre la fase de ejecución presupuestal – girado y la toma de decisiones en el área de tesorería de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 - 2018.	H2: La optimización en la fase de ejecución presupuestal – girado se relaciona significativamente con la toma de decisiones en el área de tesorería de la Municipalidad de San Isidro periodo 2017 - 2018.	FORMAS DE DECISIONES NO PROGRAMADAS	Presupuesto Institucional Modificado - PIM		PARTIDAS PRESUPUESTALES
						TÉCNICAS
						OBSERVACIÓN
						INSTRUMENTOS
						ANÁLISIS DE DOCUMENTOS

Anexo II Anexos relacionados con la naturaleza de la investigación

Estados de Gestión – EF2 periodo 2017

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección General de Contabilidad Pública
Versión 170100

Fecha : 26/05/2017

Hora : 08.29.43

Página : 1 de 1

ESTADO DE GESTIÓN Al 31 de Marzo de 2017 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
PROVINCIA : 01 LIMA
ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

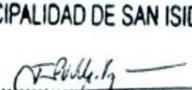
EF-2

		Específico del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2017	Específico del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2016	Acumulado del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2017	Acumulado del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2016
INGRESOS					
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36	86,201,133.33	80,637,859.48	86,201,133.33	80,637,859.48
Ingresos No Tributarios	Nota 37	69,745,048.64	62,336,695.38	69,745,048.64	62,336,695.38
Aportes por Regulación	Nota 38	0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 39	427,351.36	425,725.92	427,351.36	425,725.92
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40	0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41	243,963.10	111,823.68	243,963.10	111,823.68
Otros Ingresos	Nota 42	6,402,870.04	2,565,464.67	6,402,870.04	2,565,464.67
TOTAL INGRESOS		163,020,366.47	146,077,569.13	163,020,366.47	146,077,569.13
COSTOS Y GASTOS					
Costo de Ventas	Nota 43	0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44	(26,078,938.32)	(26,511,318.48)	(26,078,938.32)	(26,511,318.48)
Gastos de Personal	Nota 45	(4,121,205.31)	(3,889,433.80)	(4,121,205.31)	(3,889,433.80)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 46	(69,109.47)	(1,371,956.23)	(69,109.47)	(1,371,956.23)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47	0.00	0.00	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48	(70,790.43)	(87,356.33)	(70,790.43)	(87,356.33)
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 49	0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50	(4,147,879.31)	(3,153,459.93)	(4,147,879.31)	(3,153,459.93)
Gastos Financieros	Nota 51	0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52	(4,590,427.05)	(1,275,887.90)	(4,590,427.05)	(1,275,887.90)
TOTAL COSTOS Y GASTOS		(39,078,349.89)	(36,289,412.67)	(39,078,349.89)	(36,289,412.67)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)		123,942,016.58	109,788,156.46	123,942,016.58	109,788,156.46


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.C. Nancy Victoria Vilela Alvarado
Contador General
 Mat. N° 745

CONTADOR GENERAL
 MAT. N°


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JESSICA PATRICIA WILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas

DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde

TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE GESTIÓN
Al 30 de junio de 2017
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO

EF-2

	Especifico del 01 de Abril al 30 de Junio de 2017	Especifico del 01 de Abril al 30 de Junio de 2016	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Junio de 2017	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Junio de 2016
INGRESOS				
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 8,224,390.19	9,178,182.88	94,425,523.52	89,816,042.36
Ingresos No Tributarios	Nota 37 3,332,098.30	3,911,354.78	73,077,146.94	66,248,050.16
Aportes por Regulación	Nota 38 0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 39 454,396.15	836,875.11	881,747.51	1,262,601.03
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41 607,829.01	798,637.11	851,792.11	910,460.79
Otros Ingresos	Nota 42 8,373,101.71	2,833,996.45	14,775,971.75	5,399,461.12
TOTAL INGRESOS	20,991,815.36	17,559,046.33	184,012,181.83	163,636,615.46
COSTOS Y GASTOS				
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44 (37,259,457.55)	(40,965,645.93)	(63,338,395.87)	(67,476,964.41)
Gastos de Personal	Nota 45 (2,880,665.58)	(3,412,211.19)	(7,001,870.89)	(7,301,644.99)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 46 (108,261.79)	(1,327,840.59)	(177,371.26)	(2,699,796.82)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48 (54,207.57)	(769,919.57)	(124,998.00)	(857,275.90)
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 49 0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50 (4,553,857.61)	(3,558,587.05)	(8,701,736.92)	(6,712,046.98)
Gastos Financieros	Nota 51 0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52 (1,084,907.95)	(899,958.62)	(5,675,335.00)	(2,175,846.52)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(45,941,358.05)	(50,934,162.95)	(85,019,707.94)	(87,223,575.62)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	(24,949,542.69)	(33,375,116.62)	98,992,473.89	76,413,039.84

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.C. Nancy Victoria Vilela Alvarado
 Contador General
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JESSICA TORO VINEAS VASQUEZ
 Gerente de Administración

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 MANUEL DELARRIBA DELAPLAINE
 Alcalde

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE GESTIÓN
Al 30 de setiembre de 2017
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-2

	Especifico del 01 de Julio al 30 de Setiembre de 2017	Especifico del 01 de Julio al 30 de Setiembre de 2016	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Setiembre de 2017	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Setiembre de 2016
INGRESOS				
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 9,726,306.60	10,131,101.83	104,151,830.12	99,947,144.19
Ingresos No Tributarios	Nota 37 3,255,195.22	2,651,073.27	76,332,342.16	68,099,123.43
Aportes por Regulación	Nota 38 0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 39 656,320.95	398,541.99	1,538,088.46	1,661,143.02
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41 496,692.23	588,169.81	1,348,484.34	1,498,630.60
Otros Ingresos	Nota 42 3,641,991.88	2,841,737.54	18,417,963.63	8,241,198.66
TOTAL INGRESOS	17,776,506.88	16,810,624.44	201,786,688.71	180,447,239.90
COSTOS Y GASTOS				
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44 (36,532,197.71)	(37,328,273.73)	(99,870,593.58)	(104,805,238.14)
Gastos de Personal	Nota 45 (3,694,281.79)	(4,553,966.70)	(10,686,152.68)	(11,855,611.69)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 46 (101,997.97)	(1,708,957.09)	(279,369.23)	(4,408,753.91)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48 (62,499.00)	(96,097.81)	(187,497.00)	(953,373.71)
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 49 0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50 (2,176,703.92)	(3,307,678.31)	(10,878,440.84)	(10,019,725.29)
Gastos Financieros	Nota 51 0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52 106,078.90	(4,751,209.36)	(5,569,256.10)	(6,927,055.88)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(42,461,601.49)	(51,746,183.00)	(127,481,309.43)	(138,969,758.62)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	(24,685,094.61)	(34,935,558.56)	74,307,379.28	41,477,481.28

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.O. Nancy Elizabeth Vilca Alvarado
 Contador General
 Mat. N° 745
 CONTADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JESSICA PATRICIA VILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas
 DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde
 TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE GESTION
Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2017 y 2016
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO : 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-2

	2017	2016
INGRESOS		
Ingresos Tributarios Netos	116,320,503.36	108,794,852.95
Ingresos No Tributarios	79,018,037.19	72,586,088.47
Aportes por Regulación	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	2,144,420.36	2,245,738.21
Donaciones y Transferencias Recibidas	0.00	0.00
Ingresos Financieros	1,897,186.74	1,935,783.10
Otros Ingresos	20,767,277.12	17,569,235.78
TOTAL INGRESOS	220,147,424.77	203,131,698.51
COSTOS Y GASTOS		
Costo de Ventas	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	(151,710,769.52)	(151,549,295.08)
Gastos de Personal	(18,895,515.31)	(22,617,448.42)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	(489,336.00)	(465,944.32)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	0.00	(17,220.00)
Donaciones y Transferencias Otorgadas	(250,000.00)	(1,050,310.39)
Trasposos y Remesas Otorgadas	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	(22,497,188.92)	(15,373,070.46)
Gastos Financieros	0.00	0.00
Otros Gastos	(8,219,850.09)	(8,766,410.81)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(202,062,659.84)	(199,838,699.48)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	18,084,764.93	3,292,999.03

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBDIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y VIGILANCIA

 C.P.C.C. Nancy Victoria Vilela Alvarado
 Contador General
 CONTADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JESSICA PATRICIA VILLERAS VASQUEZ
 DIRECTORA GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde
 TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

Estados de Gestión – EF2 periodo 2018

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
Dirección General de Contabilidad Pública
Versión 180205

Fecha : 12/05/2018
Hora : 09:28:03
Página : 1 de 1

ESTADO DE GESTIÓN Al 31 de Marzo de 2018 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
PROVINCIA : 01 LIMA
ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-2

	Específico del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2018	Específico del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2017	Acumulado del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2018	Acumulado del 01 de Enero al 31 de Marzo de 2017
INGRESOS				
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 94,838,761.76	86,201,133.33	94,838,761.76	86,201,133.33
Ingresos No Tributarios	Nota 37 70,931,117.64	69,745,048.64	70,931,117.64	69,745,048.64
Aportes por Regulación	Nota 38 0.00	0.00	0.00	-0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 39 505,609.32	427,351.36	505,609.32	427,351.36
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41 277,262.18	243,963.10	277,262.18	243,963.10
Otros Ingresos	Nota 42 6,950,406.17	6,402,870.04	6,950,406.17	6,402,870.04
TOTAL INGRESOS	173,503,157.07	163,020,366.47	173,503,157.07	163,020,366.47
COSTOS Y GASTOS				
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00	0.00	0.00
Costos en Bienes y Servicios	Nota 44 (30,290,136.72)	(20,070,930.32)	(30,290,136.72)	(20,070,930.32)
Gastos de Personal	Nota 45 (3,628,402.64)	(4,121,205.31)	(3,628,402.64)	(4,121,205.31)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 46 (76,859.10)	(69,109.47)	(76,859.10)	(69,109.47)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48 (3,870,742.64)	(70,790.43)	(3,870,742.64)	(70,790.43)
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 49 0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50 (3,545,764.75)	(4,147,879.31)	(3,545,764.75)	(4,147,879.31)
Gastos Financieros	Nota 51 0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52 (679,328.32)	(4,590,427.05)	(679,328.32)	(4,590,427.05)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(42,097,234.17)	(39,076,349.89)	(42,097,234.17)	(39,076,349.89)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	131,405,922.90	123,942,016.58	131,405,922.90	123,942,016.58


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS
[Firma]
C. C. Nancy Victoria Viala Alvarado
CONCEJAL GENERAL
MAY. N° 745


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
[Firma]
JESSICA PATRICIA VILEGAS VASQUEZ
Subgerente de Contabilidad y Finanzas
DIRECTOR GENERAL
DE ADMINISTRACIÓN


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
[Firma]
MANUEL VELARDE DELLEPIANE
Acalde
TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE GESTIÓN
Al 30 de junio de 2018
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-2

	Específico del 01 de Abril al 30 de Junio de 2018	Específico del 01 de Abril al 30 de Junio de 2017	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Junio de 2018	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Junio de 2017
INGRESOS				
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 11,813,542.20	8,224,390.19	106,652,303.96	94,425,523.52
Ingresos No Tributarios	Nota 37 3,197,927.15	3,332,098.30	74,129,944.79	73,077,146.94
Aportes por Regulación	Nota 38 0.00	0.00	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 39 651,561.14	454,396.15	1,157,170.46	881,747.51
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 0.00	0.00	0.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41 431,959.68	607,829.01	709,221.86	851,792.11
Otros Ingresos	Nota 42 6,152,779.51	8,373,101.71	13,103,185.68	14,775,971.75
TOTAL INGRESOS	22,247,769.68	20,991,815.36	195,750,926.75	184,012,181.83
COSTOS Y GASTOS				
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44 (39,024,512.92)	(37,259,457.55)	(89,320,649.64)	(83,338,395.87)
Gastos de Personal	Nota 45 (3,101,425.31)	(2,880,665.58)	(6,729,827.95)	(7,001,670.89)
Gastos por Pens. Prest. y Asistencia Social	Nota 46 (165,032.94)	(108,261.79)	(241,892.04)	(177,371.26)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47 0.00	0.00	0.00	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48 (62,409.00)	(54,207.57)	(3,933,241.64)	(124,998.00)
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 49 0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50 (14,093,301.94)	(4,553,857.61)	(17,636,066.69)	(8,701,736.92)
Gastos Financieros	Nota 51 0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52 (459,592.93)	(1,084,907.95)	(1,138,921.25)	(5,675,335.00)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(56,906,365.04)	(45,941,358.05)	(99,003,599.21)	(85,019,707.94)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	(34,658,595.36)	(24,949,542.69)	96,747,327.54	98,992,473.89

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 C.P.C. Alberto Eyoit Vasquez Nansay
 Subgerente de Contabilidad y Costos
 Mat. 92-8878
CONTADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JENIFER PATRICIA VITEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 TITULAR MRS. ROSA DENEGRÍ
 Teniente Alcalde
 Encargado del despacho de Alcaldía

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros



ESTADO DE GESTIÓN
Al 30 de Setiembre de 2018
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-2

	Específico del 01 de Julio al 30 de Setiembre de 2018	Específico del 01 de Julio al 30 de Setiembre de 2017	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Setiembre de 2018	Acumulado del 01 de Enero al 30 de Setiembre de 2017
INGRESOS				
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36 12,734,579.21	9,726,306.60	119,386,883.17	104,151,830.12
Ingresos No Tributarios	Nota 37 1,831,264.69	3,255,195.22	75,960,309.46	76,332,342.16
Aportes por Regulación	Nota 38 0.00	0.00	0.00	0.00
Traspasos y Remesas Recibidas	Nota 39 497,915.33	656,320.95	1,655,085.79	1,538,068.46
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40 3,310.00	0.00	3,310.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41 328,274.37	496,892.23	1,035,406.23	1,348,484.34
Otros Ingresos	Nota 42 4,995,272.09	3,541,991.86	18,098,457.77	18,417,963.93
TOTAL INGRESOS	20,388,615.69	17,776,506.66	216,139,542.44	201,788,688.71
COSTOS Y GASTOS				
Costo de Ventas	Nota 43 0.00	0.00	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44 (39,813,099.00)	(36,532,197.71)	(109,133,748.73)	(99,870,593.58)
Gastos de Personal	Nota 45 (3,972,712.10)	(3,694,281.79)	(10,702,540.05)	(10,696,152.68)
Gastos por Pena, Prest. y Asistencia Social	Nota 46 (104,105.32)	(101,997.97)	(345,997.36)	(279,369.23)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47 (10,020.00)	0.00	(10,020.00)	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48 (62,499.00)	(62,499.00)	(3,965,740.64)	(187,497.00)
Traspasos y Remesas Otorgadas	Nota 49 0.00	0.00	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50 0.00	(2,176,703.92)	(17,639,066.65)	(10,878,440.84)
Gastos Financieros	Nota 51 0.00	0.00	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52 (233,470.91)	106,078.90	(1,372,392.16)	(5,569,256.10)
TOTAL COSTOS Y GASTOS	(44,105,906.42)	(42,461,601.49)	(143,199,505.63)	(127,481,309.43)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)	(23,807,290.73)	(24,685,094.61)	72,940,036.81	74,307,379.28

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 C.P.C. Alberto Eyer Vasquez Namay
 Subgerente de Contabilidad y Costos
 Mat. N° 180500
CONTADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 J. C. P. J. P. M. ALLECAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas
DE ADMINISTRACIÓN

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 TITULAR DE LA ENTIDAD
MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE GESTION
Por los años terminados al 31 de Diciembre del 2018 y 2017
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-2

		2018	2017
INGRESOS			
Ingresos Tributarios Netos	Nota 36	130,512,396.97	116,320,503.36
Ingresos No Tributarios	Nota 37	80,693,573.79	79,018,037.19
Aportes por Regulación	Nota 38	0.00	0.00
Trasposos y Remesas Recibidas	Nota 39	2,247,743.81	2,144,420.36
Donaciones y Transferencias Recibidas	Nota 40	3,310.00	0.00
Ingresos Financieros	Nota 41	1,337,489.68	1,897,186.74
Otros Ingresos	Nota 42	25,119,432.94	20,767,277.12
TOTAL INGRESOS		239,913,947.19	220,147,424.77
COSTOS Y GASTOS			
Costo de Ventas	Nota 43	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	Nota 44	(155,372,747.68)	(151,710,769.52)
Gastos de Personal	Nota 45	(19,966,136.01)	(18,895,515.31)
Gastos por Pens.Prest.y Asistencia Social	Nota 46	(506,535.78)	(489,336.00)
Transferencias, Subsidios y Subvenciones Sociales Otorgadas	Nota 47	(10,020.00)	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	Nota 48	(4,115,748.18)	(250,000.00)
Trasposos y Remesas Otorgadas	Nota 49	0.00	0.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	Nota 50	(40,474,861.39)	(22,497,188.92)
Gastos Financieros	Nota 51	0.00	0.00
Otros Gastos	Nota 52	(1,561,226.31)	(8,219,850.09)
TOTAL COSTOS Y GASTOS		(222,007,275.35)	(202,062,659.84)
RESULTADO DEL EJERCICIO SUPERAVIT (DEFICIT)		17,906,671.84	18,084,764.93

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO



C.P.C. Cesar Manuel Alvarez Guzman
 Subgerente de Contabilidad y Costos
 CONTADOR GENERAL
 MAT. N°



MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

ALFREDO PAULETTE VARGAS

Garante de Administración y Finanzas
 DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN



MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

AUGUSTO CACERES VIÑAS

TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

Estado de Situación Financiera (EF-1) periodo 2017

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
 Dirección General de Contabilidad Pública
 Versión 170100

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA Al 31 de Marzo de 2017 (EN SOLES)

Fecha : 25/05/2017
 Hora : 08:28:54
 Página : 1 de 1

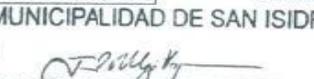
DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

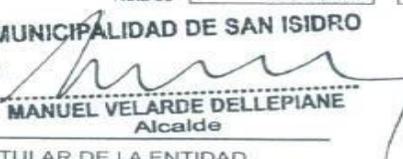
EF-1

		Al 31 de Marzo de 2017	Al 31 de Diciembre del 2016			Al 31 de Marzo de 2017	Al 31 de Diciembre del 2016
ACTIVO				PASIVO Y PATRIMONIO			
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	80,450,095.91	36,598,444.13	Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00	0.00
Inversiones Disponibles	Nota 4	0.00	0.00	Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	2,405,292.10	6,311,908.81
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	96,714,602.88	20,535,026.50	Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	779,344.49	938,055.78
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	11,608,509.82	11,550,763.60	Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	364,810.22	319,621.01
Inventarios (Neto)	Nota 7	2,528,868.32	2,569,704.60	Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00	0.00
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	451,190.83	1'5,826.42	Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00	0.00
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	773,479.02	465,623.22	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00	0.00
				Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	3,087,556.83	2,756,271.59
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		192,526,746.78	71,846,388.47	TOTAL PASIVO CORRIENTE		6,657,003.61	10,326,857.19
ACTIVO NO CORRIENTE				PASIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	0.00	Deudas a Largo Plazo	Nota 24	0.00	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	0.00	0.00	Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	Nota 12	0.00	0.00	Beneficios Sociales	Nota 26	15,397,537.67	15,630,896.34
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00	Obligaciones Previsionales	Nota 27	51,122,150.23	52,343,505.36
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	180,724,964.58	182,636,004.25	Provisiones	Nota 28	7,066,834.19	7,066,834.19
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	5,409,623.77	5,366,401.14	Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29	24,016,847.45	24,016,847.45
				Ingresos Diferidos	Nota 30	0.00	0.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		186,134,588.35	188,002,405.39	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		97,603,369.54	99,058,083.34
TOTAL ACTIVO		378,661,335.13	259,851,793.86	TOTAL PASIVO		104,260,373.15	109,384,940.53
Cuentas de Orden	Nota 35	375,883,137.94	317,219,792.02	PATRIMONIO			
				Hacienda Nacional	Nota 31	163,584,246.78	163,584,246.78
				Hacienda Nacional Adicional	Nota 32	0.00	0.00
				Resultados No Realizados	Nota 33	30,701,815.82	30,701,815.82
				Resultados Acumulados	Nota 34	80,114,897.38	(43,812,211.27)
				TOTAL PATRIMONIO		274,400,961.98	150,473,853.33
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		378,661,335.13	259,851,793.86
				Cuentas de Orden	Nota 35	375,883,137.94	317,219,792.02


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.C.C. Nancy Victoria Vilela Alvarado
 Contador General
 Mat. N° 745
 CONTADOR GENERAL
 MAT. N°


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JESSICA PATRICIA VILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas
 DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde
 TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 30 de junio de 2017
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-1

		Al 30 de junio de 2017	Al 31 de Diciembre del 2016			Al 30 de junio de 2017	Al 31 de Diciembre del 2016
ACTIVO				PASIVO Y PATRIMONIO			
ACTIVO CORRIENTE				PASIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	76,524,113.05	36,598,444.13	Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00	0.00
Inversiones Disponibles	Nota 4	0.00	0.00	Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	1,978,720.71	6,311,908.81
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	73,586,478.65	20,535,026.50	Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	671,550.21	939,055.78
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	11,277,329.70	11,560,763.60	Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	536,261.80	319,621.01
Inventarios (Neto)	Nota 7	3,073,226.93	2,569,704.60	Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00	0.00
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	125,928.04	116,826.42	Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00	0.00
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	300,728.59	485,623.22	Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00	0.00
				Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	1,528,386.98	2,756,271.59
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		164,887,805.16	71,856,388.47	TOTAL PASIVO CORRIENTE		4,714,899.71	10,326,857.19
ACTIVO NO CORRIENTE				PASIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	0.00	Deudas a Largo Plazo	Nota 24	0.00	0.00
Otras Clas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	0.00	0.00	Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	Nota 12	0.00	0.00	Beneficios Sociales	Nota 26	14,857,605.54	15,630,896.34
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00	Obligaciones Previsionales	Nota 27	49,905,194.58	52,343,595.36
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	181,773,380.19	182,636,004.25	Provisiones	Nota 28	7,523,369.98	7,066,834.19
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	5,613,287.27	5,366,401.14	Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29	25,100,776.85	24,016,847.45
				Ingresos Diferidos	Nota 30	0.00	0.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		187,386,667.46	188,002,405.39	TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		97,386,946.95	96,058,083.34
				TOTAL PASIVO		102,101,846.66	109,384,940.53
TOTAL ACTIVO		352,274,472.62	259,858,793.86	PATRIMONIO			
Cuentas de Orden	Nota 35	382,891,533.62	317,219,792.02	Hacienda Nacional	Nota 31	183,584,248.78	163,584,248.78
				Hacienda Nacional Adicional	Nota 32	0.00	0.00
				Resultados No Realizados	Nota 33	30,701,815.82	30,701,815.82
				Resultados Acumulados	Nota 34	65,886,561.36	(43,812,211.27)
				TOTAL PATRIMONIO		250,172,625.96	150,473,853.33
				TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		352,274,472.62	259,858,793.86
				Cuentas de Orden	Nota 35	382,891,533.62	317,219,792.02

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.C. Nancy Victoria Vilela Alvarado
 Contador General
 CONTABILIZADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 DIRECTOR GENERAL
 JESSICA PATRICIA VILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 REGULAR DE LA ENTIDAD
 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 30 de setiembre de 2017
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

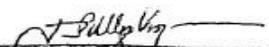
EF-1

		Al 30 de setiembre de 2017	Al 31 de Diciembre del 2016
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	74,513,216.62	36,598,444.13
Inversiones Disponibles	Nota 4	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	47,303,027.45	20,535,026.90
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	12,603,966.98	11,550,763.60
Inventarios (Neto)	Nota 7	2,525,157.54	2,569,704.80
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	653,707.80	116,826.42
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	47,564.05	485,623.22
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		137,648,640.54	71,856,388.47
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	0.00
Otras Clas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	Nota 12	0.00	0.00
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	181,077,156.07	182,636,004.25
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	6,052,250.03	5,366,401.14
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		187,129,406.10	188,002,405.39
TOTAL ACTIVO		324,776,046.64	259,858,793.86
Cuentas de Orden	Nota 35	380,461,473.56	317,219,792.02

		Al 30 de setiembre de 2017	Al 31 de Diciembre del 2016
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO CORRIENTE			
Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00	0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	978,026.19	6,311,908.81
Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	757,245.90	938,055.78
Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	319,585.40	319,621.01
Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00	0.00
Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00	0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	1,496,304.02	2,756,271.59
TOTAL PASIVO CORRIENTE		3,551,161.51	10,328,857.19
PASIVO NO CORRIENTE			
Deudas a Largo Plazo	Nota 24	0.00	0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25	0.00	0.00
Beneficios Sociales	Nota 26	14,703,619.84	15,630,896.34
Obligaciones Previsionales	Nota 27	48,282,764.06	52,343,505.36
Provisiones	Nota 28	7,523,369.98	7,066,834.19
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29	25,100,776.85	24,016,847.45
Ingresos Diferidos	Nota 30	0.00	0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		95,610,530.73	99,058,083.34
TOTAL PASIVO		99,161,692.24	109,386,940.53
PATRIMONIO			
Hacienda Nacional	Nota 31	163,584,248.78	163,584,248.78
Hacienda Nacional Adicional	Nota 32	0.00	0.00
Resultados No Realizados	Nota 33	30,701,815.82	30,701,815.82
Resultados Acumulados	Nota 34	31,326,269.80	(43,812,211.27)
TOTAL PATRIMONIO		225,614,334.40	150,473,853.33
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		324,776,046.64	259,858,793.86
Cuentas de Orden	Nota 35	380,461,473.56	317,219,792.02


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.C. Nancy Victoria Vilela Alvarado
Contador General
 Mat. N° 745
CONTADOR GENERAL
 MAT. N°


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

JESSICA PATRICIA VILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas
DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN


MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

MANUEL VELARDE DELLEPIANE
TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2017 y 2016
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO (301280)

EF-1

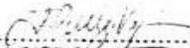
	2017	2016
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3 50,599,554.54	36,598,444.13
Inversiones Disponibles	Nota 4 0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5 22,485,568.56	20,535,026.50
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6 11,360,956.77	11,560,763.60
Inventarios (Neto)	Nota 7 2,668,050.64	2,569,704.60
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8 130,748.95	116,826.42
Otras Cuentas del Activo	Nota 9 32,959.03	485,623.22
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	87,478,438.49	71,855,388.47
ACTIVO NO CORRIENTE		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10 0.00	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11 0.00	0.00
Inversiones (Neto)	Nota 12 0.00	0.00
Propiedades de Inversión	Nota 13 0.00	0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14 185,133,569.24	182,636,004.25
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15 8,453,650.07	5,366,401.14
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	193,587,219.31	188,002,405.39
TOTAL ACTIVO	281,065,657.80	259,857,793.86
Cuentas de Orden	Nota 35 360,767,073.75	317,219,792.02

	2017	2016
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Sobregiros Bancarios	Nota 16 0.00	0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17 8,944,778.07	6,311,908.81
Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18 805,121.20	939,055.78
Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19 431,882.06	319,621.01
Obligaciones Previsionales	Nota 20 0.00	0.00
Operaciones de Crédito	Nota 21 0.00	0.00
Parte Cie. Deudas a Largo Plazo	Nota 22 0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23 8,135,629.63	2,766,271.59
TOTAL PASIVO CORRIENTE	18,317,310.38	10,026,857.19
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas a Largo Plazo	Nota 24 0.00	0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25 0.00	0.00
Beneficios Sociales	Nota 26 15,773,278.72	15,630,896.34
Obligaciones Previsionales	Nota 27 51,254,086.45	52,343,505.35
Provisiones	Nota 28 7,927,970.90	7,066,834.19
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29 10,686,588.05	24,015,347.45
Ingresos Diferidos	Nota 30 0.00	0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	91,041,924.12	99,058,083.34
TOTAL PASIVO	109,359,234.48	109,384,940.53
PATRIMONIO		
Hacienda Nacional	Nota 31 163,584,248.78	163,584,248.78
Hacienda Nacional Adicional	Nota 32 0.00	0.00
Resultados No Realizados	Nota 33 30,701,815.82	30,701,815.82
Resultados Acumulados	Nota 34 (22,579,541.28)	(43,812,211.27)
TOTAL PATRIMONIO	171,706,423.32	150,473,853.33
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	281,065,657.80	259,857,793.86
Cuentas de Orden	Nota 35 360,767,073.75	317,219,792.02

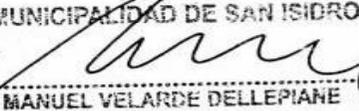
MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBDIRECCIÓN DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.B.C. Nancy Victoria Vique Alvarado
 Contador General
 Mat. N° 745
 CONTADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO


 JESSICA PATRICIA VILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas
 DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO


 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde
 TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

Estado de Situación Financiera (EF-1) periodo 2018

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS
 Dirección General de Contabilidad Pública
 Versión 180205

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA Al 31 de Marzo de 2018 (EN SOLES)

Fecha : 12/05/2018
 Hora : 09:24:49
 Página : 1 de 1

DEPARTAMENTO : 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-1

	Al 31 de Marzo de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3 90,798,788.59	50,599,554.54
Inversiones Financieras	Nota 4 0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5 100,122,802.48	22,485,568.58
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6 12,720,987.66	11,360,956.77
Inventarios (Neto)	Nota 7 2,687,955.46	2,868,650.64
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8 5,692,789.17	130,748.95
Otras Cuentas del Activo	Nota 9 903,374.43	32,959.03

TOTAL ACTIVO CORRIENTE 212,926,697.79 87,478,438.49

	Al 31 de Marzo de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
ACTIVO NO CORRIENTE		
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10 0.00	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11 0.00	0.00
Inversiones Financieras (Neto)	Nota 12 0.00	0.00
Propiedades de Inversión	Nota 13 0.00	0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14 185,492,561.50	185,133,569.24
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15 8,774,937.70	8,453,650.07

TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE 194,267,499.20 193,587,219.31

TOTAL ACTIVO 407,194,196.99 281,065,657.80

Cuentas de Orden Nota 35 437,875,576.35 360,767,073.75

	Al 31 de Marzo de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
PASIVO Y PATRIMONIO		
PASIVO CORRIENTE		
Sobregiros Bancarios	Nota 16 0.00	0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17 1,265,559.21	8,944,778.07
Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18 630,177.05	805,121.20
Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19 309,369.15	431,862.06
Obligaciones Previsionales	Nota 20 0.00	0.00
Operaciones de Crédito	Nota 21 0.00	0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22 0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23 11,926,696.92	8,135,529.03

TOTAL PASIVO CORRIENTE 14,131,802.33 18,317,310.36

	Al 31 de Marzo de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
PASIVO NO CORRIENTE		
Deudas a Largo Plazo	Nota 24 0.00	0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25 0.00	0.00
Beneficios Sociales	Nota 26 13,891,366.49	13,773,278.72
Obligaciones Previsionales	Nota 27 50,033,094.63	51,254,086.45
Provisiones	Nota 28 10,327,970.90	10,327,970.90
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29 15,682,588.05	15,686,588.05
Ingresos Diferidos	Nota 30 0.00	0.00

TOTAL PASIVO NO CORRIENTE 89,935,020.07 91,041,924.12

TOTAL PASIVO 104,066,822.40 109,359,234.48

	Al 31 de Marzo de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
PATRIMONIO		
Hacienda Nacional	Nota 31 163,584,248.78	163,584,248.78
Hacienda Nacional Adicional	Nota 32 0.00	0.00
Resultados No Realizados	Nota 33 30,701,815.82	30,701,815.82
Resultados Acumulados	Nota 34 108,841,309.99	(22,579,641.28)
TOTAL PATRIMONIO	303,127,374.59	171,706,423.32

TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO 407,194,196.99 281,065,657.80

Cuentas de Orden Nota 35 437,875,576.35 360,767,073.75

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO
 SUBGERENCIA DE CONTABILIDAD Y COSTOS

 C.P.C. Nancy Victoria Vilela Aivarado
 Contador General
 MAT. N° 945

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 JESSICA PATRICIA VILLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas
 DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

 MANUEL VELARDE DELLEPIANE
 Alcalde
 TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 30 de junio de 2018
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-1

		Al 30 de junio de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	72,703,865.83	50,599,554.54
Inversiones Disponibles	Nota 4	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	76,874,590.14	22,485,568.56
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	14,009,666.70	11,360,956.77
Inventarios (Neto)	Nota 7	3,383,158.78	2,889,650.64
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	2,945,333.15	130,748.95
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	2,036,370.43	32,959.03
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		171,943,784.83	87,478,438.49
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	0.00	0.00
Inversiones Financieras (Neto)	Nota 12	0.00	0.00
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	187,011,805.63	185,133,509.24
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	9,650,136.40	8,453,650.07
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		196,661,942.03	193,587,219.31
TOTAL ACTIVO		368,605,726.86	281,065,657.80
Cuentas de Orden	Nota 35	485,879,568.36	380,767,073.75

		Al 30 de junio de 2018	Al 31 de Diciembre del 2017
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO CORRIENTE			
Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00	0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	1,049,713.43	8,944,778.07
Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	564,823.10	805,121.20
Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	318,108.23	431,882.06
Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00	0.00
Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00	0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	2,015,839.43	8,135,529.63
TOTAL PASIVO CORRIENTE		3,947,884.16	18,317,310.36
PASIVO NO CORRIENTE			
Deudas a Largo Plazo	Nota 24	0.00	0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25	0.00	0.00
Beneficios Sociales	Nota 26	13,488,732.89	13,773,278.72
Obligaciones Previsionales	Nota 27	48,802,166.26	51,254,086.45
Provisiones	Nota 28	17,038,898.44	10,327,970.90
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29	15,649,763.57	15,666,588.05
Ingresos Diferidos	Nota 30	0.00	0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		94,979,361.16	91,041,924.12
TOTAL PASIVO		98,927,245.32	109,359,234.48
PATRIMONIO			
Hacienda Nacional	Nota 31	163,584,248.78	163,584,248.78
Hacienda Nacional Adicional	Nota 32	0.00	0.00
Resultados No Realizados	Nota 33	30,701,815.82	30,701,815.82
Resultados Acumulados	Nota 34	74,792,816.92	(22,578,641.28)
TOTAL PATRIMONIO		269,078,881.52	171,706,423.32
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		368,005,726.86	281,065,657.80
Cuentas de Orden	Nota 35	485,879,568.36	380,767,073.75



MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

C.P.C. Alberto Evert Vasquez Namay
 Subgerente de Contabilidad y Costos
 M.º. 05-0078
 CONTADOR GENERAL
 MAT. N.º

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros



MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

JESSICA PATRICIA VALLEGAS VASQUEZ
 Gerente de Administración y Finanzas



MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

JAVIER BEDOYA DENEGRÍ
 Teniente Alcalde
 Encargado del despacho de Alcaldía



ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 31 de Diciembre del 2018 y 2017
 (EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 LIMA
 PROVINCIA : 01 LIMA
 ENTIDAD : 31 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ISIDRO [301280]

EF-1

		2018	2017
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	36,649,469.39	50,599,554.54
Inversiones Financieras	Nota 4	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 5	26,923,289.28	22,485,568.56
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	Nota 6	15,119,202.24	11,380,956.77
Inventarios (Neto)	Nota 7	1,575,616.89	2,866,650.64
Servicios y Otros Pagados por Anticipado	Nota 8	2,908,297.77	130,748.95
Otras Cuentas del Activo	Nota 9	3,845,891.56	32,959.03
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		89,021,567.13	87,478,436.49
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por Cobrar a Largo Plazo	Nota 10	0.00	0.00
Otras Ctas. por Cobrar a Largo Plazo	Nota 11	0.00	0.00
Inversiones Financieras (Neto)	Nota 12	0.00	0.00
Propiedades de Inversión	Nota 13	0.00	0.00
Propiedad, Planta y Equipo (Neto)	Nota 14	200,451,665.07	185,133,569.24
Otras Cuentas del Activo (Neto)	Nota 15	12,867,067.46	6,453,650.07
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		213,318,732.53	193,587,219.31
TOTAL ACTIVO		302,340,299.66	281,065,657.80
Cuentas de Orden	Nota 35	464,663,360.55	360,767,073.75

		2018	2017
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO CORRIENTE			
Sobregiros Bancarios	Nota 16	0.00	0.00
Cuentas por Pagar a Proveedores	Nota 17	4,526,073.23	8,944,778.07
Impuestos, Contribuciones y Otros	Nota 18	762,960.83	805,121.20
Remuneraciones y Beneficios Sociales	Nota 19	353,921.17	431,882.06
Obligaciones Previsionales	Nota 20	0.00	0.00
Operaciones de Crédito	Nota 21	0.00	0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	Nota 22	0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 23	3,709,620.91	6,135,529.03
TOTAL PASIVO CORRIENTE		9,352,776.14	18,317,310.36
PASIVO NO CORRIENTE			
Deudas a Largo Plazo	Nota 24	0.00	0.00
Cuentas Por Pagar a Proveedores	Nota 25	0.00	0.00
Beneficios Sociales	Nota 26	13,433,170.93	13,773,278.72
Obligaciones Previsionales	Nota 27	50,973,809.49	51,254,086.45
Provisiones	Nota 28	23,989,293.50	10,327,970.90
Otras Cuentas del Pasivo	Nota 29	13,147,320.16	15,686,588.05
Ingresos Diferidos	Nota 30	0.00	0.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		101,543,394.08	91,041,924.12
TOTAL PASIVO		110,896,170.22	109,359,234.48
PATRIMONIO			
Hacienda Nacional	Nota 31	163,584,248.78	163,584,248.78
Hacienda Nacional Adicional	Nota 32	0.00	0.00
Resultados No Realizados	Nota 33	30,701,815.82	30,701,815.82
Resultados Acumulados	Nota 34	(2,841,935.16)	(22,579,641.20)
TOTAL PATRIMONIO		191,444,129.44	171,706,423.32
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		302,340,299.66	281,065,657.80
Cuentas de Orden	Nota 35	464,663,360.55	360,767,073.75

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

Cesar Alvarez G.
C.P.C. Cesar Manuel Alvarez Guzman
 Subgerente de Contabilidad y Costos
 Mat. N° 23266

CONTADOR GENERAL
 MAT. N°

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

ALFREDO PAULETTE VARGAS
 Gerente de Administración y Finanzas

DIRECTOR GENERAL
 DE ADMINISTRACIÓN

MUNICIPALIDAD DE SAN ISIDRO

AUGUSTO CACERES VIÑAS
 Alcalde

TITULAR DE LA ENTIDAD

Las Notas forman parte integrante de los Estados Financieros

Anexo III: Pruebas de normalidad

Hipótesis específica N 1

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ejecución presupuestal	0,119	8	0,200*	0,955	8	0,761
Presupuesto Institucional de Apertura	0,325	8	0,013	0,665	8	0,001

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Hipótesis específica N 2

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estado de Gestión Presupuesto	0,300	8	0,033	0,804	8	0,031
Institucional de Apertura	0,325	8	0,013	0,665	8	0,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Hipótesis general

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Estado de Gestión Presupuesto	0,300	8	0,033	0,804	8	0,031
Institucional Modificado	0,293	8	0,042	0,805	8	0,032

a. Corrección de significación de Lilliefors