

## **Análisis de la eficiencia del gasto público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo y su impacto socio económico**

**Carlos Olivos Campos<sup>1</sup>, Víctor D. Quiñones Jaico<sup>2</sup>**

1 Doctorado en Contabilidad y Finanzas, Universidad Nacional de Trujillo, carlos\_olivos\_c@hotmail.com

2 Doctor en Economía y Desarrollo Industrial, Universidad Nacional de Trujillo.  
miviso@hotmail.com

Recibido: 23-05-2016

Aceptado: 22-09-2016

### **RESUMEN**

La presente investigación se realizó porque sobre la Municipal Provincial de Chiclayo, mantiene la preocupación subsistente sobre el manejo de los fondos públicos en concreciones de obras de gran impacto social, pero a pesar de la mejora en la administración financiera de dicho gobierno municipal está distante de lograr más obras y mejores servicios a la comunidad. En la investigación la población y la muestra, estuvieron conformadas por el universo compuesto por todos los directores, gerentes, empleados administrativos, operadores, información del mercado, de los medios de comunicación, intelectuales expertos en el tema a investigar, suman en total cien informantes, que a su vez es el 100% de la población. El método que se utilizó fue el inductivo-deductivo y para llevar a cabo el análisis de la gestión Concejo Municipal Provincial de Chiclayo, se tomó en cuenta el gasto local y la magnitud en el agregado de la economía, la ausencia de competencias en gran parte de los servicios públicos provistos, y el impacto de los servicios públicos en el crecimiento económico y el bienestar de la población local; sin embargo, concluimos que el impacto social fruto de la gestión municipal de Chiclayo no ha sido positivo en el período 2008-2009 en análisis, porque todavía existe una fuerte demanda insatisfecha por cubrir en dicha comunidad.

**Palabras clave:** Eficiencia, gasto público, gestión municipal, Municipalidad Provincial de Chiclayo.

### **ABSTRACT**

This research was conducted because of the Provincial Municipal de Chiclayo, it maintains the subsisting on the management of public funds in concretions of works of great social impact concern, but despite the improvement in the financial management of the municipal government is far from achieve more work and better services to the community. In researching the population and the sample, were made up of the universe consists of all directors, managers, clerks, operators, market information, the media, experts intellectuals on the topic to investigate, together total one hundred informants, which in turn is 100% of the population. The method used was the inductive-deductive and to carry out the analysis of the Provincial Municipal Council Chiclayo management took into account local spending and magnitude in the aggregate economy, lack of skills largely of public services provided, and the impact of public services in economic growth and welfare of the local population; however, we conclude that the social impact the result of the municipal management of Chiclayo has not been positive in the period 2008-2009 in analysis, because there is still a strong unmet demand for cover in that community.

**Keywords:** efficiency, public expenditure, municipal management, Provincial Municipality of Chiclayo

## **I. INTRODUCCIÓN**

La principal razón de peso sobre para la elección del tema en estudio, surge por la preocupación del colectivo sobre el manejo de los fondos públicos en obras de gran impacto social en el caso del Concejo Municipal de Chiclayo, que a pesar de haber mejorado su administración financiera

mediante las buenas prácticas y con la implementación de un sistema integrado SIF- SAF en dicho gobierno municipal, las obras y servicios brindados a la comunidad por la citada Municipalidad a la comunidad, pero distan de ser eficiente y tener un mejor impacto social en el período 2008-2009. A partir del año 2005 de los 1,834 gobiernos locales a nivel nacional, 606 fueron seleccionadas como primer grupo para empezar la implantación del módulo SIAF-SP entre ellas, la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Asimismo, no cuentan con un buen registro y transparencia de las diversas operaciones administrativas, de servicio, financiera y contable que se realizan.

De otro lado, carece de un ordenamiento para que los procedimientos en una gestión municipal moderna se logre mejores frutos, denotándose una gestión municipal de la provincia de Chiclayo como engorrosa y burocrática, y tampoco se vienen brindando los servicios básicos elementales lo que produce una insatisfacción social todavía creciente en el ámbito de su comunidad.

Sin embargo, en el caso peruano las metodologías de formulación y ejecución del presupuesto en los gobiernos locales municipales, si bien es cierto han ido evolucionando desde el año 1997 gracias al avance de la tecnología en el caso de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, la formulación del presupuesto se acondiciona a criterio del contador o del encargado de la Oficina de Planificación, lo cual se traduce en un trabajo muy tedioso, sobre todo para trabajar la información presupuestaria para la presentación del presupuesto Institucional Anual de cada año, **Alvarado (2007)**.

Como precedentes, podemos mencionar los estudios realizados por **Herrera y Francke (2006)** en su trabajo titulado “Análisis de la eficiencia del gasto municipal y sus determinantes”, investigación realizada en el 2008 a más de 1,600 municipalidades peruanas mediante la interpretación de las actividades públicas locales, como un proceso de transformación que transforma recursos en resultados.

La realidad problemática que considera el estudio, se enuncia de la siguiente manera: ¿Cuál ha sido la eficiencia en el manejo del gasto público en la Municipalidad Provincial de Chiclayo y su impacto socio económico en el período 2008-2009?

Como objetivos tenemos los siguientes:

- Determinar el grado de eficiencia en el gasto público en el Concejo Provincial de Chiclayo y su impacto social y económico en el período 2008-2009.
- Determinar los presupuestos anuales y las partidas de inversión pública de las obras municipales en el Concejo Provincial de Chiclayo en el período 2008-2009.
- Determinar la eficiencia del gasto público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, a través de los principales indicadores financieros y de obras públicas en el período en estudio.
- Determinar el grado de impacto del uso de los fondos públicos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, a través de la opinión de la comunidad receptora de las obras municipales: 2008-2009.

Actualmente, el Perú está atravesando por cambio dramáticos, que vienen transformando drásticamente la economía nacional, a tal punto que el índice de crecimiento anual para el año 2008, alcanzo al 8% del PBI, por la mayor cantidad de exportaciones y los bajos índices inflacionarios; y sobre todo por la exportación de productos denominados no tradicionales como los espárragos frescos, la uva de mesa, la palta, la paprika, las mandarinas, entre otros productos. Pero, que ha hecho este crecimiento económico, para mejorar significativamente los recursos de fuente tributaria y el manejo municipal. Que decir del canon minero, canon pesquero y ahora el que se debería de crear: el canon agro industrial.

De otro lado, aún más surge la premisa de saber que papel significativo ha causado en los gobiernos municipales, la puesta en marcha de la promulgación de la nueva ley Orgánica de municipalidades-Ley N° 27972, y que hay que hacer para implementar nuevos rumbos a la política municipal nacional. Sin embargo, creemos que es necesario establecer en la ley, cuáles van a ser los porcentajes del FONCOMUN para gastos administrativos, los gastos de infraestructura propia del municipio (Como la construcción del local o palacio municipal, etc.) los gastos de infraestructura para la población, (Como losas deportivas, centros médicos, aulas escolares, etc.) y cuáles para obras

mancomunadas con los Gobiernos Regionales y el Gobierno Nacional; y así, consecuentemente todo el manejo económico municipal.

Por todas estas razones, a través de estas líneas, mediante el presente estudio se pretende aportar con algunos aspectos doctrinarios, para esclarecer algunas dudas que aparecen en el panorama municipal, para transparentar la gestión municipal.

### **El Municipio en la Ley N° 27972**

Los municipios son entes creados por ley, la misma que tienen personería jurídica y son regulados por el derecho público. En el Perú conforme a la nueva ley orgánica de municipalidades-Ley 27972, el municipio se conceptualiza y redefine como el gobierno local, señalando puntualmente que son:

*"Entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización".*

En tal sentido, y dando forma a la definición el municipio, es una subdivisión territorial del Perú, el mismo que ha sido creado por el Estado, con la finalidad de que los funcionarios y servidores públicos que manejan el aparato estatal, se encuentren más cerca a la población, brindando los servicios municipales públicos eficientemente, haciendo que la comunión Estado-población, sea más cercana, más personal, con énfasis primordial en la satisfacción de las necesidades básicas y los requerimientos que la sociedad prevé, en el espacio geográfico que conforma y/o circunscribe al municipio, según **Bernal (2010)**.

Podemos señalar también que la organización pública municipal a la que se refiere el presente estudio, se connota al hecho de que todo gobierno local deberá ser administrado como organización moderna, donde participan los alcaldes y regidores, los funcionarios y los servidores públicos, con fines, objetivos, metas y sobre todo haciendo uso de una administración pública a través de un proceso gerencial, donde los actores de la conducción municipal, cuenten con conocimientos técnicos y profesionales, aunque no muy profundos en todos los temas de la administración pública, pero si los suficientes para manipular y sostener a los municipios con las herramientas que otorga los conocimientos de administración de empresas, economía, contabilidad, entre otros.

### **Elementos Constitutivos del Municipio**

Se podría decir que sin estos elementos, no existiría el municipio. En consecuencia, es de vital importancia, que se conozcan los elementos que conforman el municipio y definirlos adecuadamente, en tanto son partes constitutivas. Estos elementos esenciales son: población, territorio, autoridad común, y; organización.

**A). Población.-** No viene ser más que las personas que habitan en la circunscripción de un Municipio. Conforme a las ideas doctrinales es la facultad del hombre de accionar o afectar un lugar para poblarlo, ya sea por fines prácticos o por fines comunes, con el objeto de convivir en armonía social.

**B). El Territorio.-** Sin territorio no puede existir o no puede haber físicamente el municipio. En el Perú existen municipios que por su naturaleza territorial se les denomina metropolitanos, teniendo como ejemplo al municipio que lo constituye la ciudad de Lima, con más de siete millones de habitantes.

**C). Autoridad Común.-** Es importante señalar que "el municipio debe además contar con una autoridad común a todos sus habitantes, cuyo fin sea la satisfacción de las necesidades de la población que puedan ser satisfechas, por sus propios medios, sin necesitar la ayuda de otros organismos estatales

### **Nuevos Modelos de Gestión Pública**

El término gestión ha tenido un empleo muy intenso en Francia desde tiempo atrás. Nació con la ciencia de la administración pública misma: **Bohan (2003)**, cuando refirió la ejecución de las leyes como un asunto necesario a la "gestión de los asuntos públicos" (gestión des affaires publiques). En español dicho vocablo ha sido usado como sinónimo de administración, o, más generalmente, como una parte de la misma, de modo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones. Inclusive, la gestión se concebía como algo que apunta exclusivamente al funcionamiento de esa administración y tenía un matiz de actividad secundaria y subordinada. Sin embargo, desde la

década de los ochenta, gestión comenzó a ser usada como antónimo de administración, precediendo e inspirando a la corriente anglosajona de la nueva gestión pública

### **Eficiencia y Eficacia Gubernamental.**

Pertencen al dominio de esta variable todos los datos que en común tienen la característica de competitividad y productividad. El hombre para poder ser competitivo, productivo, eficiente, eficaz, con las personas, empresas u organizaciones sean públicas o privadas debe brindar bienes y servicios de alta calidad para que permitan mejorar la prosperidad o nivel de vida de la región o un país. Y, si es a nivel país erradicar la burocracia y extinguir la corrupción.

Se define a **eficiencia** como él: "...Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización..." Wikipedia, La Enciclopedia Libre (2009). Según **Chiavenato (2011)**, la eficacia "es una medida del logro de resultados" Para Koontz y Weihrich, la eficacia es "el cumplimiento de objetivos"

El estudio procura contrastar nuestro problema, mediante la hipótesis: El manejo del gasto público en la Municipalidad Provincial de Chiclayo ha sido deficiente en el período 2008-2009, y por ende ha traído consigo un impacto negativo socio- económicos de la provincia de Chiclayo.

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

### **2.1 Objeto de estudio**

El presente trabajo de investigación se ha realizado contrastando el uso de recursos financieros y la realización y los impactos de obras básicas en determinadas comunidades del ámbito municipal de la provincia de Chiclayo con carencias muy marcadas, monitoreando la calidad y operatividad de las mismas.

**Población:** *el tamaño estuvo* determinado por los diferentes documentos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, considerando que ésta ha realizado durante el 2008 más de 50 importantes obras en infraestructuras diversas: vial, veredas, sanitaria y otras.

**Muestra:** con la que se llevó a cabo el estudio, estuvo conformado por todos los directores, gerentes y empleados administrativos, sumando un total 100.

### **2.2 Diseño de investigación.**

Es una investigación **no probabilística**, descriptiva- explicativa- longitudinal, según **Valderrama (2008)**, porque esta investigación conlleva a una propuesta de mejora para la gestión Municipal Provincial de Chiclayo, donde se recolectaron los datos por medio de entrevistas, encuestas, de documentos y archivos. Esquemáticamente, se representa de la siguiente manera:

**M** .....>. **X**

X = Eficiencia del gasto público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

M = Impacto socio – económico.

### **2.3 Métodos y técnicas.**

Se utilizó el método Inductivo/ Deductivo. Inductivo, porque se analizó y evaluó al gobierno municipal y cada uno de sus componentes para determinar su eficiencia.

También se utilizó el método Analítico / Sintético: Analítico, porque se consideró que se estudia mejor cada uno de los componentes tal como los índices o ratios más relevantes e inclusive poder hacer la síntesis del mismo, **Torres (2010)**.

Para obtener los datos de los dominios de esas variables, se aplicó las técnicas e instrumentos, recurriendo a los informantes del mercado la gente especializada, de los medios de comunicación la opinión pública, el personal operativo de la administración pública, y de intelectuales. Asimismo, se han utilizado como instrumentos de recolección de datos: *fichas textuales y de resumen*; teniendo como fuentes documentos sobre el Gobierno Municipal.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos indicados, se procesan a través del programa computarizado de informática **EXCEL, SPSS**; y con ellos se han realizado los cruces que consideran la hipótesis; esta información se sustenta a través de cuadros y gráficos.

a) Con respecto a las informaciones que se presentaron como resúmenes, cuadros, gráficos, se formularon apreciaciones objetivas y apreciaciones correspondientes a informaciones del dominio de variables.

b) El resultado de la contrastación de la hipótesis, ha servido para formular las conclusiones finales.

### III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como se anotó anteriormente, se realizó un estudio, análisis comparativo y discusión la eficiencia de la gestión municipal del Gobierno Municipal Provincial de Chiclayo, con miras a elevar propuesta y mejorar la gestión; para cuyo efecto y lograr medir la mejora en la eficiencia se ha hecho las mediciones de la eficiencia después de haberse implementado el sistema el módulo SIAF-SP, en el período 2008-2009. Para cuyo efecto, estamos presentando los estados financieros comparativos de los periodos 2008-2009, asimismo, se consideran los niveles de solvencia institucional y en base a las 50 obras de envergadura realizadas por la Municipalidad de Chiclayo en el período en referencia. Así, tenemos que en la Tabla No. 01 se muestran los estados financieros con niveles de superávit

**Tabla No.01. Estados Financieros Municipalidad de Chiclayo 2009-2008 ( nuevos soles)**

DEPARTAMENTO: LAMBAYEQUE  
PROVINCIA: CHICLAYO  
ENTIDAD: MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO

ACTIVO		2009	2008
ACTIVO CORRIENTE			
Efectivo y Equivalente de Efectivo	Nota 3	18,975,235.15	11,131,391.57
Inversiones Disponibles	4	0.00	0.00
Cuentas por Cobrar (Neto)	5	4,662.48	730,433.12
Otras Cuentas por Cobrar (Neto)	6	131,906.93	85,284.99
Existencias (Neto)	7	0.00	155,726.01
Gastos Pagados por Anticipado	8	355,327.77	1,785,685.12
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>19,467,132.33</b>	<b>13,888,520.81</b>
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por cobrar a largo plazo	9	0.00	0.00
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	10	0.00	0.00
Inversiones (Neto)	11	0.00	0.00
Edificios, Estructuras y Act. No Prod. (Neto)	12	43,132,161.39	6,093,268.75
Vehículos, Maquinarias y Otros (Neto)	13	1,178,433.21	24,821,610.93
Otras Cuentas del Activo (Neto)	14	3,629,935.70	416,523.29
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>47,940,530.30</b>	<b>31,331,402.97</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>67,407,662.63</b>	<b>45,219,923.78</b>
Cuentas de Orden	30	0.00	0.00

PASIVO Y PATRIMONIO		2009	2008
PASIVO CORRIENTE			
	Nota		
Obligaciones Tesoro Público	15	254,922.00	26,776.30
Sobregiros Bancarios	16	0.00	0.00
Cuentas por Pagar	17	2,563,638.21	1,740,734.81
Operaciones de Crédito	18	0.00	0.00
Parte Cte. Deudas a Largo Plazo	19	0.00	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	20	31,124.99	0.00
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>2,849,685.20</b>	<b>1,767,511.11</b>
PASIVO NO CORRIENTE			
Deudas a Largo Plazo	21	0.00	0.00
Beneficios Sociales y Oblig. Prev.	22	162,048.41	0.00
Ingresos Diferidos	23	122.21	0.00
Otras Cuentas del Pasivo	24	0.00	0.00
Provisiones	25	0.00	142,139.89
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>162,170.62</b>	<b>142,139.89</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>3,011,855.82</b>	<b>1,909,651.00</b>
PATRIMONIO			
Hacienda Nacional	26	36,923,904.25	30,312,971.59
Hacienda Nacional Adicional	27	0.00	6,610,932.66
Reservas	28	0.00	0.00
Resultados Acumulados	29	17,471,902.56	-3,613,931.47
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>54,395,806.81</b>	<b>33,309,972.78</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>67,407,662.63</b>	<b>45,219,623.78</b>
Cuentas de Orden	30	0.00	0.00

Fuente: Estados financieros Municipalidad Provincial de Chiclayo 2009.

**Tabla No. 02.** Estados de Gestión y Resultados Municipalidad de Chiclayo 2009-2008

DEPARTAMENTO: LAMBAYEQUE

PROVINCIA: CHICLAYO

ENTIDAD: CHICLAYO

		2009	2008
INGRESOS			
	Nota		
Ingresos Tributarios Netos	31	5,321,486.74	5,788,501.84
Ingresos No Tributarios	32	1,301,632.32	197,615.80
Traspasos y Remesas Recibidas	33	12,392,434.11	0.00
Donaciones y Transferencias Recibidas	34	16,314,765.23	7,096,958.69

TOTAL INGRESOS		<b>35,330,318.40</b>	<b>13,083,076.33</b>
COSTOS Y GASTOS			
Costo de Ventas	35	0.00	0.00
Gastos en Bienes y Servicios	36	-7,642,678.08	-1,522,785.14
Gastos de Personal	37	1,062,157.53	-821,539.95
Gastos por Pens. Prest. y Asistencia Social	38	-320,331.85	0.00
Donaciones y Transferencias Otorgadas	39	0.00	-127,096.88
Trasposos y Remesas Otorgadas	40	0.00	-401,334.00
Estimaciones y Provisiones del Ejercicio	41	-113,659.10	-125,179.13
TOTAL COSTOS Y GASTOS		<b>-9,138,826.06</b>	<b>-2,997,935.10</b>
RESULTADO DE OPERACIÓN		<b>26,191,492.34</b>	<b>10,085,141.23</b>
OTROS INGRESOS Y GASTOS			
Ingresos Financieros	42	3,139.41	44,700.07
Gastos Financieros	43	0.00	-26,631.69
Otros Ingresos	44	9,893,787.58	174,970.20
Otros Gastos	45	-2,885.80	-168,018.43
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS		<b>9,894,041.19</b>	<b>25,020.15</b>
RESULTADO DEL EJERCICIO Superávit (Déficit)		<b>36,085,533.53</b>	<b>10,110,161.38</b>

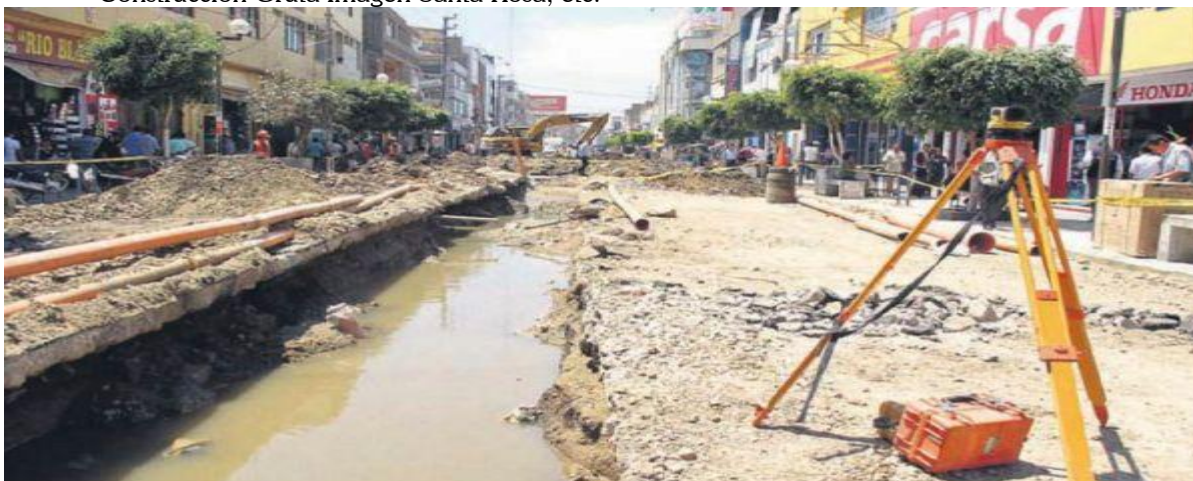
Fuente: Estados financieros Municipalidad Provincial de Chiclayo 2009.

Los estados financieros de la Municipalidad Provincial de Chiclayo 2008 se aprobaron en sesión extraordinaria de regidores realizada el lunes 30 de marzo 2009, concluyéndose que el resultado económico de la actual gestión en dicho año ha sido satisfactorio. La exposición de la estructura y evolución del activo, pasivo y patrimonio del balance general 2008, así como del estado de gestión estuvo a cargo del funcionario Jefe de Contabilidad del citado municipio, quien explicó en detalle cada uno de los rubros. En cuanto a los activos se hizo mención que la cuenta maquinaria, inmueble y equipo tiene un incremento de 2'096,000 Nuevos Soles en relación al año anterior, debido a la compra de seis compactadoras para el servicio de recojo de basura. Asimismo, se indicó que el total del pasivo corriente ascendió a 1' 767,511.11 Nuevos Soles. Inclusive, se informa que existe un superávit de s/. 10,110,161.38 en el año 2008, y de s/. 36,085,533.53 en el año 2009.

En cuanto al estado de gestión se precisó que el resultado del ejercicio acumulado al 2009 fue de 17,471,902.00 Nuevos Soles de superávit, influyendo en ese resultado los ingresos tributarios y los no tributarios. También, se hizo referencia de los indicadores financieros que determinan la liquidez financiera de la Municipalidad Provincial. Posteriormente los estados financieros fueron presentados a la Dirección Nacional de Contaduría Pública y a la vez serán auditados, en cumplimiento a la normatividad de la Contraloría General de la República. Sin embargo, se es consciente que existen demandas por obras de la población por atender, lo que genera descontento y reclamos masivos. Entre las principales obras realizadas en el período en estudio, tenemos:

- Pavimentación de las Calles Rázuri y Vicente Russo.
- Reconstrucción de veredas de Chiclayo metropolitano.
- Reconstrucción del Palacio Municipal.
- Remodelación del parque Los Jardines de Santa Rosa.
- Reconstrucción del Palacio Municipal.

- Construcción Gruta Imagen Santa Rosa, etc.



Chiclayo. Las obras se iniciaron en junio del 2009, pero tienen un avance del 40%. Vecinos y comerciantes se quejan por la demora.

### 3.1. Eficiencia del municipio de Chiclayo

La Eficacia de la gestión de la Municipalidad de Chiclayo en el período 2008-2009 es del orden 40.84% sobre la concreción de obras programadas y ejecutadas, niveles insuficientes para colmar las expectativas de la comunidad de Chiclayo. Vemos también, que la mayoría de las obras están centralizadas para Chiclayo como ciudad, mas no para los distritos de ámbito geográfico.

De otro lado, tenemos que la Municipalidad de Chiclayo adeuda 232 millones de nuevos soles a EsSalud, SUNAT y a los trabajadores, por lo que la situación financiera del municipio de Chiclayo es insolvente y caótico. A nivel organizacional adeuda 232 millones de nuevos soles a diversas instituciones públicas y trabajadores, lo que fue confirmado por el gerente municipal, Eduardo Ortecho Castillo, quien manifestó que existe un exceso de trabajadores administrativos y muchos de ellos se han contratado para pagar favores políticos. "Se ha generado serios perjuicios tan solo por pagar favores políticos, incluso se permitió que la comuna pierda juicios para nombrar personal, por ejemplo a septiembre se repuso a 100", manifestó. En pago de personal se gasta el 43% del Presupuesto Anual del municipio, cuando este no debe sobrepasar el 25%, representando un preocupante cuadro. Por otro lado, también refirió que por el estado de insolvencia y al no estar justificados, no se cancelará 70 mil nuevos soles por concepto de publicidad a diferentes medios de comunicación que prestaron servicios a la gestión pasada.

## IV. CONCLUSIONES

1. La gestión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo ha sido poco eficiente en el manejo de los recursos financieros en el período de estudio 2008-2009, porque no se han visto plasmado en obras en número, importancia e impacto social para la comunidad.
2. Que de acuerdo a la información documentaria en el tema de presupuesto en el período 2008-2009, hubieron obras importantes previstas y aprobadas, pero no se llegaron a ejecutar debido a la falta de recursos financieros, voluntad política y la inadecuada estructura organizacional.
3. La gestión municipal de Chiclayo ha sido muy onerosa por el lado de la contratación de recursos humanos que ha hecho crecer la burocracia, pero sin embargo, no lo ha sido eficiente por el lado de la culminación de obras sociales.
4. Existe un marcado desorden en la gestión municipal de Chiclayo, donde inclusive las cifras financieras brindadas no coinciden en las principales áreas y dependencia administrativas.



## V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVARADO, F. (2007). **Contabilidad Gubernamental**. Editorial FECAT. Lima Perú. En el capítulo II se estudia la contabilización de las transferencias presupuestales.
- ÁLVAREZ, F. (2009). **Proceso Presupuestario. Etapa, Programación y Formulación En Análisis Gubernamental**.
- BERNAL, J. (2010). **Presupuesto por Resultados, Avance en los Programas Estratégicos. En Análisis Gubernamental**. Lima- Perú
- BOHAN, William F. (2003) **El Poder oculto de la Productividad**, Traducción Ángela García, Bogotá, Editorial Norma S.A.
- CHIAVENATO, Idalberto (2011). **Fundamentos de Administración**. Mc Graw Hill, Bogotá-Colombia.
- HERRERA, Juan/ FRANCKE, Pedro (2006). **Los Gobiernos Municipales y la Gestión Moderna**. PUCP. Lima- Perú.
- INAP; *Instituto Nacional de Administración Pública*.: **Compendio de Normas del Sistema Nacional de Racionalización**. Parte Glosario de Términos; Pág. 79
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, **Ley 27867**. Concordancias R.PRES. N° 042-CND-P-2003 DIR. N° 009-2003-EF-76.01, Publicado en la Casa de Gobierno Lima, 16.Noviembre.2002.
- TORRES BARDALES, C (2010), **Orientaciones Básicas de Metodología de la Investigación Científica**; Ed. Libros y Publicaciones Lima Séptima. EDICA.
- VALDERRAMA, José (2008). **Metodología de la Investigación Científica**. Editorial San Marcos. Lima, Perú.