



Esta obra está publicada bajo la licencia  
[CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## Gestión administrativa y ejecución presupuestal en una universidad pública

### Administrative management and budget execution in a public university

Magnory Ramírez-Tello<sup>1,\*</sup> ; Roberto Quispe-Mendoza<sup>2</sup>; Manuel Fernández-Athó<sup>2</sup>; Diana Vásquez-Ramírez<sup>3</sup>; Luis Alberto Torres García<sup>4</sup>

- 1 Universidad Nacional José María Arguedas, Jr. Juan Francisco Ramos N°380, Andahuaylas, Apurímac, Perú.  
 2 Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Trujillo, Av. Juan Pablo II s/n – Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.  
 3 Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Antenor Orrego, Av. América Sur N°3145, Trujillo, Perú.  
 4. Universidad Privada Los ángeles de Chimbote.

\*Autor correspondiente: [p810209621@unitru.edu.pe](mailto:p810209621@unitru.edu.pe) (M. Ramírez-Tello).

Fecha de recepción: 15 07 2024. Fecha de aceptación: 27 12 2024.

#### RESUMEN

La ejecución presupuestal es un indicador importante para evaluar el uso de recursos y cumplimiento de metas de una organización. Por ello, el objetivo de esta investigación es determinar la relación entre la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en la Universidad Nacional José María Arguedas (UNAJMA), Perú, 2021. La técnica fue la encuesta, la cual se aplicó mediante dos cuestionarios a 130 trabajadores administrativos y los resultados se analizaron en SPSS, mediante la prueba no paramétrica Chi-cuadrado porque los datos tienen una distribución no normal. Como principal resultado, se determinó que la gestión administrativa y la ejecución presupuestal tienen un nivel regular y están significativamente relacionadas ( $p=0,000<0,05$ ). Asimismo, se determinó que la planificación, organización, dirección y control, como dimensiones de la gestión administrativa, están relacionadas significativamente con la ejecución presupuestal, todas con una significancia  $p=0,000<0,05$ . Por lo tanto, se concluye que la gestión administrativa y todas sus dimensiones están significativamente relacionadas a la ejecución presupuestal, en dicha entidad.

**Palabras clave:** gestión administrativa; ejecución presupuestal; presupuesto público; proceso presupuestal; planificación.

#### ABSTRACT

Budget execution is an important indicator to evaluate the use of resources and fulfilment of an organization's goals. Therefore, the objective of this research is to determine the relationship between administrative management and budget execution at Universidad Nacional José María Arguedas (UNAJMA), Perú, 2021. The technique was the survey, which was applied through two questionnaires to 130 administrative workers and the results were analysed in SPSS, using the non-parametric Chi-square test because the data have a non-normal distribution. As the main result, it was determined that administrative management and budget execution have a "regular" level and are significantly related ( $p=0.000<0.05$ ). Likewise, it was determined that planning, organization, direction, and control, as dimensions of administrative management, are significantly related to budget execution, all of them with a significance  $p=0.000<0.05$ . Therefore, it is concluded that administrative management and all its dimensions are significantly related to budget execution in said entity.

**Keywords:** administrative management; budget execution; public budget; budget process; planning.

#### INTRODUCCIÓN

El presupuesto es considerado una herramienta que permite evaluar el desenvolvimiento de las entidades públicas (Kaharrukmi y Adli, 2022). Dicho desenvolvimiento, se desarrolla en función a metas presupuestarias que, para Vargas-Merino y Zavaleta-Chávez (2020), a pesar de que su cumplimiento, en cuestión a montos, son un

indicador de eficiencia en la gestión, también se debe poner atención en el tipo de metas que se establecen, ya que a veces no son de prioridad para la sociedad y se incurre en gastos sin beneficios. Por ello, la ejecución presupuestal se interpreta como un indicador de no cumplimiento de objetivos (Mancero-Zaquinaula, 2021). El éxito de

las organizaciones depende del rendimiento financiero, aunque también de la productividad de los empleados (Córdova-Chirinos et al., 2022). Por ello, una deficiente ejecución del presupuesto representa un problema para cualquier organización.

Las organizaciones públicas suelen tener malas costumbres al ejecutar el presupuesto como acumular los gastos para el último mes del año fiscal, lo cual tiene como consecuencia realizar gastos ineficientes, ya sea porque se realizan sin un orden de prioridad o porque se accede a precios más altos durante esa etapa del año (Cornejo-Rallo, 2022). En el Perú, la administración de los recursos públicos es mala y, reflejada en la ineficiente ejecución del gasto público, está relacionada, muchas veces, a las malas prácticas como la corrupción, así como a la incapacidad de poder focalizar los recursos en proyectos de prioridad (Sociedad de Comercio Exterior del Perú (ComexPerú), 2019). Por ello, en el país, se ha querido impulsar la gestión administrativa mediante reformas. Sin embargo, según Ugarte et al. (2021), dichas reformas han tenido poco éxito, debido a que no se exige un resultado final (se prioriza el proceso y no el resultado). Esta investigación da un enfoque a las universidades públicas porque brindan un servicio importante para el desarrollo de las sociedades: educación. La universidad es gestora del crecimiento económico y social de una zona geográfica (Rodríguez-Sandías et al., 2005). Por ello, según Hill (2022), la gestión administrativa efectiva en las universidades debe considerar un personal capacitado y con ética para la toma de decisiones. Fairlie et al. (2019) mencionan que, en el último periodo, se ha registrado un aumento en el presupuesto asignado a las universidades estatales peruanas, pero persiste una baja ejecución presupuestal y, con ello, una baja productividad.

El estudio surge debido a que se busca evidenciar la realidad de la deficiente ejecución presupuestal de las universidades públicas, en el Perú, de manera que esto permita a dichas instituciones e involucrados detectar sus fortalezas y debilidades para la toma de decisiones oportunas. En tal sentido, el estudio tiene como objetivo principal determinar la relación entre la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en una universidad pública peruana. Se presenta el caso de la Universidad José María Arguedas (UNAJMA), debido a que esta institución pública solo alcanzó a ejecutar el 73,5% del presupuesto que se le asignó en el 2021. (Gobierno del Perú, s.f.).

El objetivo de esta investigación es determinar la relación entre la gestión administra-

tiva y la ejecución presupuestal, en la Universidad Nacional José María Arguedas (UNAJMA), Perú, 2021.

## METODOLOGÍA

La metodología se ajustó a un tipo de investigación básico, de diseño no experimental, de corte transeccional, de enfoque cuantitativo y de alcance correlacional.

Respecto a los participantes, se tomó la población completa de 130 trabajadores administrativos de la UNAJMA, Perú, del periodo 2021. Los participantes estuvieron estratificados, como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1**  
Estratificación de la muestra

Detalle	Cantidad de participantes	Porcentaje
Personal nombrado	77	59,23%
Personal contratado	33	25,38%
Funcionarios	6	4,62%
Personal CAS	14	10,77%
Total	130	100%

CAS (contrato administrativo de servicios).

La técnica e instrumentos fueron la encuesta y dos cuestionarios validados mediante juicio de expertos. El primer cuestionario (Anexo 1) correspondió a la variable gestión administrativa y el segundo a la variable ejecución presupuestal (Anexo 2), cada cuestionario tuvo 16 preguntas evaluadas con Escala Likert de cinco niveles de valoración: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. La participación de los trabajadores estuvo consentida mediante la firma de un consentimiento informado. De la aplicación de los instrumentos se logró determinar la confiabilidad de estos, a través del coeficiente para escalas politómicas: Alfa de Cronbach, el cual mide la consistencia interna del instrumento para conocer su fiabilidad, de manera que se obtuvieron valores de 0,733 y 0,704, para el primer y segundo cuestionario, respectivamente, es decir, ambos fueron aceptables, pues se encuentran dentro del rango de [0,7 – 0,8] establecido por Chaves-Barboza y Rodríguez-Miranda (2018).

**Tabla 2**  
Nivel de valoración

Nivel de valoración	Variables principales	Dimensiones
Muy malo	[16-29] ptos.	[4-7] ptos.
Malo	[30-42] ptos.	[8-10] ptos.
Regular	[43-55] ptos.	[11-13] ptos.
Bueno	[56-68] ptos.	[14-16] ptos.
Muy bueno	[69-80] ptos.	[17-20] ptos.

Nota: puntos (ptos.)

En cuanto al procesamiento de la información, este constó de exponer descriptivamente los niveles de las variables, así como de sus dimensiones, según la escala de medición mostrada en la tabla 2. Asimismo, presentar de manera inferencial la correla-

ción entre variables. Debido a que la distribución de los datos resultó no normal, se empleó la prueba Chi-cuadrado con una significancia teórica de 0,05 y se llevó a cabo en el programa SPSS, versión 26.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En primer lugar y en función al objetivo principal, se presentan los niveles obtenidos de la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, así como el análisis inferencial de la correlación de estas variables, en la universidad de estudio.

La tabla 3 muestra que la gestión administrativa y la ejecución presupuestal presentan un nivel predominante de regular con 89,2% y 85,4%, respectivamente. Del mismo modo, se observa que el 84,6% de participantes concuerdan en que la gestión administrativa y la ejecución presupuestal son regulares, a su vez. Esto último es señal de la conexión de las variables estudiadas.

**Tabla 4**

Prueba de Chi-cuadrado entre la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	110,024	2	0,000
Razón de verosimilitud	70,217	2	0,000
Asociación lineal por lineal	81,332	1	0,000
N de casos válidos	130		

Nota: gl (grado de libertad)

La tabla 4 muestra que la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, están significativamente relacionadas, pues se obtuvo un coeficiente chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ ) de 110,024 y una significancia de p igual a 0,000, la cual resulta menor a la significancia teórica de 0,05. Dicho resultado es congruente con lo encontrado en dos estudios realizados por

Villegas-Flores y Herrera-Córdova (2021) y Luciano-Alipio et al. (2021), pues determinaron que en otras instituciones públicas peruanas del sector educación, existe una asociación entre estas mismas variables con una significancia (p) igual a 0,000 y menor a 0,05.

En segundo lugar, se presenta el nivel de la planificación, como primera dimensión de la gestión administrativa, en función a los niveles de la ejecución pública, así como el análisis inferencial de la correlación entre estas variables, en la UNAJMA.

La tabla 5 expone el nivel predominante de la planificación, el cual es regular con un 76,9%. Asimismo, el nivel en el que se observa una alta coincidencia entre la planificación y la ejecución presupuestal es también regular, con un 73,9%, lo que refleja una vinculación entre dichas variables.

Los resultados de la tabla 6 muestran que la planificación y la ejecución presupuestal están significativamente relacionadas, pues se obtuvo un coeficiente chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ ) de 98,397 y una significancia (p) igual a 0,000 que resulta menor a la significancia teórica de 0,05. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Chávez-Laureano (2020), en su investigación sobre una Unidad Ejecutora Educación Local (UGEL) peruana, pues determinó una significancia (p) entre estas mismas variables igual a 0,002 y menor a 0,05. Otro autor que coincide es Ocaña-Alberca (2020), quien encontró, en otra UGEL peruana, una relación entre las variables con una significancia (p) menor a 0,000 y, a su vez, menor a 0,05.

En tercer lugar, se presenta el nivel de la organización, como segunda dimensión de la gestión administrativa, en función a los niveles de la ejecución pública, así como el análisis inferencial de la correlación entre estas variables, en la UNAJMA.

**Tabla 3**

Nivel de la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

		Ejecución presupuestal			
Nivel		Malo	Regular	Bueno	Total
Gestión administrativa	Malo	13 10,0%	1 0,8%	0 0,0%	14 10,8%
	Regular	1 0,8%	110 84,6%	5 3,8%	116 89,2%
	Bueno	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%
	Total	14 10,8%	111 85,4%	5 3,8%	130 100%

**Tabla 5**

Nivel de la planificación en relación con los niveles de la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

		Ejecución presupuestal			
Nivel		Malo	Regular	Bueno	Total
Planificación	Malo	12 9,3%	14 10,7%	0 0,0%	26 20,0%
	Regular	2 1,5%	96 73,9%	2 1,5%	100 76,9%
	Bueno	0 0,0%	1 0,8%	3 2,3%	4 3,1%
	Total	14 10,8%	111 85,4%	5 3,8%	130 100%

**Tabla 6**

Prueba de Chi-cuadrado entre la planificación de la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	98,397	4	0,000
Razón de verosimilitud	50,533	4	0,000
Asociación lineal por lineal	48,520	1	0,000
N de casos válidos	130		

La tabla 7 muestra que el nivel predominante de la organización es el regular con un 72,3%. Asimismo, el nivel en el que se observa una alta coincidencia entre la organización y la ejecución presupuestal es también el regular, con un 67,7%, lo que refleja una vinculación entre estas variables. Los resultados de la tabla 8 muestran que la organización y la ejecución presupuestal están significativamente relacionadas, pues se obtuvo un coeficiente chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ ) de 55,265 y una significancia (p) igual a 0,000 que resulta menor a la significancia tórica de 0,05. Este resultado es congruente con lo encontrado por Nación-Cárdenas (2022), en su estudio realizado en un programa nacional del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento del Perú, pues encontró una significancia (p) igual a 0,000 y menor a 0,05 entre estas mismas variables. Asimismo, los resultados son similares a lo encontrado por Navarro-Torres (2018), en su estudio sobre la institución peruana denominada Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), pues halló una significancia (p) entre estas variables igual a 0,000 y menor a 0,05.

**Tabla 7**

Nivel de la organización en relación con los niveles de la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

	Nivel	Ejecución presupuestal			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Organización	Malo	10 7,7%	7 5,4%	0 0,0%	17 13,1%
	Regular	4 3,1%	88 67,7%	2 1,5%	94 72,3%
	Bueno	0 0,0%	16 12,3%	3 2,3%	19 14,6%
	Total	14 10,8%	111 85,4%	5 3,8%	130 100%

**Tabla 9**

Nivel de la dirección en relación con los niveles de la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

	Nivel	Ejecución presupuestal			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Dirección	Malo	14 10,8%	12 9,3%	0 0,0%	26 20,1%
	Regular	0 0,0%	98 75,4%	2 1,5%	100 76,9%
	Bueno	0 0,0%	1 0,8%	3 2,3%	4 3,1%
	Total	14 10,8%	111 85,3%	5 3,9%	130 100%

En cuarto lugar, se presenta el nivel de la dirección, como tercera dimensión de la gestión administrativa, en función a los niveles de la ejecución pública, así como el análisis inferencial de la correlación entre estas variables, en la UNAJMA.

**Tabla 8**

Prueba de Chi-cuadrado entre la organización de la gestión administrativa y la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	55,265	4	0,000
Razón de verosimilitud	38,181	4	0,000
Asociación lineal por lineal	33,688	1	0,000
N de casos válidos	130		

La tabla 9 muestra que el nivel predominante de la dirección es el regular con un 76,9%. Asimismo, el nivel en el que se observa una alta coincidencia entre la dirección y la ejecución presupuestal es también el regular, con un 75,4%, lo que refleja una vinculación entre estas variables. Los resultados de la tabla 10 muestran que la dirección y la ejecución presupuestal están significativamente relacionadas, pues se obtuvo un coeficiente chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ ) de 118,799 y una significancia (p) igual a 0,000 que resulta menor a la significancia tórica de 0,05. Este resultado coincide con lo encontrado por Capillo-Chávez (2019), en su investigación sobre una UGEL peruana, ya que encontró una significancia (p) entre estas variables igual a 0,000 y menor a 0,05; otro autor que encontró lo mismo fue Palmer-Vásquez (2017), pues halló una significancia (p) entre estas variables de 0,000 y menor a 0,05, en un programa nacional peruano de alimentación.

En quinto lugar, se presenta el nivel del control, como cuarta dimensión de la gestión administrativa, en función a los niveles de la ejecución pública, así como el análisis inferencial de la correlación entre estas variables, en la UNAJMA.

**Tabla 10**

Prueba Chi-cuadrado entre la dirección de la gestión administrativa y la ejecución presupuestal

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	118,799	4	0,000
Razón de verosimilitud	70,059	4	0,000
Asociación lineal por lineal	63,990	1	0,000
N de casos válidos	130		

La tabla 11 expone el nivel predominante del control, el cual es el regular con un 79,2%. Asimismo, el nivel en el que se observa una alta coincidencia entre el control y la ejecución presupuestal es también el regular, con un 75,4%, lo que refleja una vinculación entre estas variables.

**Tabla 11**

Nivel del control en relación con los niveles de la ejecución presupuestal, en la UNAJMA, 2021

		Ejecución presupuestal			
Control	Malo	13 10,0%	2 1,5%	0 0,0%	15 11,5%
	Regular	1 0,8%	98 75,4%	4 3,1%	103 79,2%
	Bueno	0 0,0%	11 8,5%	1 0,8%	12 9,3%
	Total	14 10,8%	111 85,3%	5 3,9%	130 100%

Los resultados de la tabla 12 muestran que el control y la ejecución presupuestal están significativamente relacionadas, pues se obtuvo un coeficiente chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ ) de 102,240 y una significancia (p) igual a 0,000 que resulta menor a la significancia tórica de 0,05. Este resultado coincide con lo encontrado por Marín-Pisango y Velásquez-Gutiérrez (2022), quienes investigaron estas mismas variables en un gobierno parroquial peruano y encontraron una significancia (p) igual a 0,021 y menor a 0,05; del mismo modo, el resultado es similar al encontrado por Vasquez-Tapullima (2022) en su investigación en una municipalidad peruana, ya que determinaron una significancia (p) igual a 0,002 y menor a 0,05 para estas mismas variables.

Los resultados de la tabla 12 muestran que el control y la ejecución presupuestal están significativamente relacionadas, pues se obtuvo un coeficiente chi-cuadrado de Pearson ( $\chi^2$ ) de 102,240 y una significancia (p) igual a 0,000 que resulta menor a la significancia tórica de 0,05. Este resultado coincide con lo encontrado por Marín-

Pisango y Velásquez-Gutiérrez (2022), quienes investigaron estas mismas variables en un gobierno parroquial peruano y encontraron una significancia (p) igual a 0,021 y menor a 0,05; del mismo modo, el resultado es similar al encontrado por Vasquez-Tapullima (2022) en su investigación en una municipalidad peruana, ya que determinaron una significancia (p) igual a 0,002 y menor a 0,05 para estas mismas variables.

**Tabla 12**

Prueba Chi-cuadrado entre el control de la gestión administrativa y la ejecución presupuestal

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	102,240	4	0,000
Razón de verosimilitud	66,381	4	0,000
Asociación lineal por lineal	49,584	1	0,000
N de casos válidos	130		

## CONCLUSIONES

En conclusión, los resultados demuestran que la gestión administrativa y la ejecución presupuestal están significativamente relacionadas, en la UNAJMA, 2021, con una significancia (p) igual a 0,000 y menor a 0,05. Del mismo modo, los resultados evidencian que cada dimensión de la gestión administrativa está relacionada significativamente a la ejecución presupuestal: la planificación (p=0,000 y menor 0,05), la organización (p=0,000 y menor 0,05), la dirección (p=0,000 y menor 0,05) y el control (p=0,000 y menor 0,05).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Capillo-Chávez, C. H. (2019). Factores que inciden a la ejecución presupuestal a nivel de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho, Lima 2017 [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo].
- Chaves-Barboza, E., y Rodríguez-Miranda, L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Revista Ensayos Pedagógicos*, 13(1), 71-106. <https://doi.org/10.15359/rep.13-1.4>
- Chávez-Laureano, F. A. (2020). El planeamiento estratégico y su relación con la ejecución presupuestal de la Unidad Ejecutora Educación de la provincia de Jauja 2019 [Universidad Continental].
- Córdova-Chirinos, J.W., García-Clavo, N., Puicón-Llontop, V.E., y Merino-Núñez, M. (2022). Gestión administrativa durante la Covid-19 en los colaboradores de las municipalidades en Perú. *Revista de ciencias sociales*, 28(3), 294-305. <https://doi.org/10.31876/rsc.v28i3.38475>
- Cornejo-Rallo, M. Á. (2022). Ejecución presupuestaria y «fiebre de diciembre» en el sector público: ¿Podemos mejorarlo?. *Gobierno y Administración Pública*, (4), 4-18. <https://doi.org/10.29393/GP4-7EPMC10007>
- Fairlie, A., Collantes, E., y Castillo, L. (2019). Eficiencia del gasto en las universidades del Perú. Concurso Anual de Investigación CIES. [https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2021/07/eficiencia\\_del\\_gasto\\_en\\_las\\_universidades\\_del\\_peru.pdf](https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2021/07/eficiencia_del_gasto_en_las_universidades_del_peru.pdf)
- Gobierno del Perú. (s.f.). Portal del Estado Peruano—Portal de Transparencia Estándar—PTE.

- [https://www.transparencia.gob.pe/reportes\\_directos/pte\\_transparencia\\_info\\_finan.aspx?id\\_entidad=14119&id\\_tema=19&ver=](https://www.transparencia.gob.pe/reportes_directos/pte_transparencia_info_finan.aspx?id_entidad=14119&id_tema=19&ver=)
- Hill, M.-E. (2022). La importancia de la Gestión Administrativa en las instituciones de enseñanza superior. *Societas. Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 24(2), 244-261.
- Kaharrukmi, D., y Adli, A. (2022). The Effect of Budget Execution Performance and Asset Management Performance on the Quality of Financial Statements Moderated By Disclosure of Financial Statements (Empirical Study on Ministry of Public Works and Housing). *Saudi Journal of Economics and Finance*, 6(3), 87-97. <https://doi.org/10.36348/sjef.2022.v06i03.001>
- Luciano-Alipio, R. A., Sotomayor-Chahuaylla, J. A. S., Acosta-Barral, D., y Loayza-Chacara, M.-F. (2021). Gestión administrativa en el proceso presupuestal del sector educación en gobiernos subnacionales del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11701-11717. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1195](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1195)
- Mancero-Zaquinaula, T. E. (2021). La transparencia fiscal como factor relevante en la ejecución presupuestaria en el cumplimiento de objetivos en el sector público [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/33722/1/T5145M.pdf>
- Marín-Pisango, J. E., y Velásquez-Gutiérrez, M. T. (2022). Impacto del Control Interno en la ejecución presupuestaria del Gobierno Parroquial de Ayacucho. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(Extra 4-1), 269-279.
- Nación-Cárdenas, S. C. (2022). Gestión Administrativa y Ejecución Presupuestal del Programa Nacional de Amazonía Rural del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, Lima, 2020. [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana Los Andes]. <http://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/4347>
- Navarro-Torres, K. L. (2018). Gestión organizacional y relación con la ejecución presupuestal Devida – Tarapoto 2018 (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Ocaña-Alberca, L. M. (2020). Planificación estratégica y ejecución presupuestaria de la Ugel Huancabamba, Piura (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Palmer-Vásquez, B. (2017). Gestión administrativa y nivel de eficiencia en las compras del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Distrito de Tarapoto período 2017 (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo.
- Rodríguez Sandías, A., Fernández López, S., Rodeiro Pazos, D. y Otero González, L. (2005). *El papel de las universidades en la sociedad del conocimiento: una propuesta de indicadores* [Ponencia]. Cities in competition. XV Spanish-Portuguese Meeting of Scientific Management (263-276), Sevilla, España. <https://hdl.handle.net/11441/80512>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú (ComexPerú). (2019). ¿A qué se debe la mala ejecución del gasto público en las regiones? COMEXPERU - Sociedad de Comercio Exterior Del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/a-que-se-debe-la-mala-ejecucion-del-gasto-publico-en-las-regiones>
- Ugarte, M., Rivero, J. C., y Bautista, D. (2021). ¿Por qué las reformas administrativas no logran los resultados esperados? (1ra edición). CIES Consorcio de investigación económica y social
- Vasquez-Tapullima, R. A. (2022). *Control interno y la ejecución presupuestal de una municipalidad distrital de Chiclayo* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Villegas-Flores, A. D., y Herrera-Córdova, F. B. (2021). Presupuesto por resultados y la gestión administrativa en la unidad ejecutora N° 001230: Universidad Nacional de Moquegua, Moquegua, 2019. *Polo del Conocimiento*, 6(1), 1390-1403. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i2.2289>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario sobre la gestión administrativa

*El presente cuestionario tiene por finalidad conocer su opinión sobre la Gestión Administrativa en la Universidad Nacional José María Arguedas. Las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Se agradece su colaboración y honestidad al responder.*

Código del Encuestado: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
 Condición Laboral: \_\_\_\_\_

Escala de medición: 1 = Nunca / 2 = Casi nunca / 3 = A veces / 4 = Casi siempre / 5 = Siempre

ÍTEMS	Respuestas				
	1	2	3	4	5
<b>D1 Planificación</b>					
1 ¿Considera usted que en la UNAJMA se cuenta con un Plan Estratégico Institucional adecuado y actualizado?					
2 ¿Considera usted que en la UNAJMA se tiene una programación de cumplimiento de objetivos?					
3 ¿Considera usted que en la UNAJMA se aplican estrategias para el cumplimiento del cronograma de objetivos institucionales?					
4 ¿Considera usted que en la UNAJMA se cuenta con un Plan de Acción Institucional adecuado y actualizado?					
<b>D2 Organización</b>					
5 ¿Considera usted que en la UNAJMA los trabajadores administrativos y funcionarios tienen conocimiento del Reclamo de Organizaciones y Funciones [ROF]?					
6 ¿Considera usted que en la UNAJMA se cuenta con Manuales de Procedimientos?					
7 ¿Considera usted que en la UNAJMA se cuenta con un organigrama organizacional adecuado?					
8 ¿Considera usted que en la UNAJMA se actualizan pertinentemente los distintos instrumentos de gestión: reglamentos, manuales, ¿etc.?					
<b>D3 Dirección</b>					
9 ¿Considera usted que en la UNAJMA se maneja un buen mecanismo comunicativo?					
10 ¿Considera usted que en la UNAJMA se incentivan las mejoras institucionales para una mejor gestión?					
11 ¿Considera usted que en la UNAJMA se informa y promueve el cumplimiento de los objetivos institucionales?					
12 ¿Con qué frecuencia identifica usted líderes dentro de la organización?					
<b>D4 Control</b>					
13 ¿Considera usted que en la UNAJMA se tiene conocimiento sobre los tipos de control de la gestión administrativa?					
14 ¿Considera usted que en la UNAJMA se evalúa el rendimiento del personal?					
15 ¿Considera usted que en la UNAJMA se consideran pertinentemente las intervenciones del Órgano de Control?					
16 ¿Considera usted que en la UNAJMA se brindan las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [TIC] adecuadas?					

*Muchas gracias por su colaboración.*

Anexo 2. Cuestionario sobre la ejecución presupuestal

*El presente cuestionario tiene por finalidad conocer su opinión sobre la Ejecución Presupuestal en la Universidad Nacional José María Arguedas. Las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Se agradece anticipadamente su colaboración y honestidad al responder.*

Código del Encuestado: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_  
 Condición Laboral: \_\_\_\_\_

Escala de medición: 1 = Nunca / 2 = Casi nunca / 3 = A veces / 4 = Casi siempre / 5 = Siempre

ÍTEMS	Respuestas				
	1	2	3	4	5
<b>D1 Programación</b>					
1 ¿Considera usted que la UNAJMA plantea objetivos presupuestales de acuerdo a un Plan Estratégico?					
2 ¿Considera usted que en la UNAJMA la programación presupuestal considera las necesidades prioritarias?					
3 ¿Considera usted que en la UNAJMA plantea adecuadamente sus metas presupuestarias como institución?					
4 ¿Considera usted que la UNAJMA cumple con las normas decretadas por el Ministerio de Economía y Finanzas para el consentimiento de la programación de compromisos anual?					
<b>D2 Formulación</b>					
5 ¿Considera usted que la estructura funcional programática es fundamental para el manejo del presupuesto de la institución?					
6 ¿Considera usted que en la UNAJMA plantea sus metas presupuestales de acuerdo a los objetivos institucionales?					
7 ¿Considera usted que la UNAJMA cumple con sus metas presupuestales?					
8 ¿Considera usted que en la UNAJMA se plantean proyectos de inversión pública que aporten al desarrollo como institución?					
<b>D3 Aprobación</b>					
9 ¿Considera usted que la UNAJMA presenta su requerimiento presupuestal anual oportunamente ante el Ministerio de Economía y Finanzas?					
10 ¿Considera usted que el presupuesto asignado a la UNAJMA suele cubrir las necesidades de la institución?					
11 ¿Considera usted que en la UNAJMA los recursos obtenidos por otras fuentes de financiamiento se aprueban adecuadamente?					
12 ¿Considera usted que en la UNAJMA se realizan adecuadamente los reportes oficiales sobre el presupuesto desagregado (ingresos y egresos)?					
<b>D4 Ejecución</b>					
13 ¿Considera usted que la UNAJMA realiza la proyección de los ingresos del año fiscal?					
14 ¿Considera usted que la UNAJMA certifica sus presupuestos cada año?					
15 ¿Considera usted que en la UNAJMA se tiene conocimiento y realiza el seguimiento del presupuesto disponible y ejecutado?					
16 ¿Considera usted que en la UNAJMA los compromisos se realizan en función a los créditos presupuestarios aprobados y a la programación de compromisos anuales?					

*Muchas gracias por su colaboración.*