

UNIVERSIDAD PRIVADA LÍDER PERUANA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS

**EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES EN LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCIÓN, 2024**

Tesis para obtener el título profesional de Economista

Autores:

Bach. Layme Zegarra, Katherin Milagros

Bach. Toccas Aybar, Mythwar Efrain

Asesor:

Mg. Nina Garcia Erika

Santa Ana, La Convención, Cusco

2025

Título

“Ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024”

“Línea de investigación”

Gestión pública y desarrollo social

Hoja de declaración jurada de originalidad de tesis

HOJA DE DECLARACION JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Mythwa Efraín Toccas Aybar, identificado
 (a) con DNI N° 74882100, Bachiller de la Escuela Profesional
 de Economía, domiciliado(a) en La calle/Jirón/Av
B. Las Américas N-16 del Distrito Santa Ana Provincia La Convención
 Departamento Cusco Celular 993 782965 Email: toccasaybar@gmail.com

DECLARO BAJO JURAMENTO: Que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial ni total de una tesis desarrollada, y/o realizada en el Perú o en el extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y la ley del procedimiento Administrativo general y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Santa Ana, 30 de enero del 2025.

Mythwa Efraín Toccas Aybar
 DNI N°: 74882100

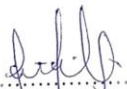
HOJA DE DECLARACION JURADA DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Katherine Milagros Layme Zegarra....., identificado
 (a) con DNI N° 74456235....., Bachiller de la Escuela Profesional
 de Economía....., domiciliado(a) en La calle/Jirón/Av
Uspipata..... del Distrito Santa Ana..... Provincia La Convención
 Departamento Cusco..... Celular 984974238..... Email: Milagros_95@gmail..

DECLARO BAJO JURAMENTO: Que la tesis que presento es original e inédita, no siendo copia parcial ni total de una tesis desarrollada, y/o realizada en el Perú o en el extranjero, en caso contrario de resultar falsa la información que proporciono, me sujeto a los alcances de lo establecido en el Art. N° 411, del código penal concordante con el Art. 32° de la Ley N° 27444, y la ley del procedimiento Administrativo general y las Normas Legales de Protección a los Derechos de Autor.

En fe de lo cual firmo la presente.

Santa Ana, 17 de febrero..... del 20.25..


 DNI N°: 74456235.....

Turn 120.pdf

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	2%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ulp.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
7	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%

Hoja de firma de jurados

UNIVERSIDAD PRIVADA LIDER PERUANA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMIA



UNIVERSIDAD
LÍDER PERUANA

TESIS

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LA CONVENCIÓN, 2024

Presentado por Layme Zegarra, Katherin Milagros y Toccas Aybar, Mythwar Efrain
para optar el Título de Economista

Presidente:

*Mg. Henry Washington Cuadros
Tito*

Primer Miembro:

*Mg. Claudia Amparo Torres
Linares*

Segundo Miembro:

Asesor (es):

*Mg. Angel Jaime Orduña Ventura
Mg. Erika Nina Garcia*

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, cuyo apoyo incondicional nos ha impulsado a seguir adelante en cada desafío. A nuestros docentes y mentores, quienes con su guía y conocimientos han sido fundamentales en nuestro crecimiento académico y profesional. Y, finalmente, a todos aquellos que, con su esfuerzo y compromiso, trabajan día a día por una gestión pública más eficiente y transparente, contribuyendo al desarrollo de nuestra sociedad.

Agradecimientos

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a la Municipalidad Provincial de La Convención por brindarnos el acceso a la información necesaria para el desarrollo de esta investigación. A nuestras autoridades académicas y docentes, por su valiosa orientación y enseñanzas, que han sido clave en nuestro proceso de formación.

Asimismo, agradecemos a nuestros compañeros de estudio y colaboradores, quienes con sus ideas y aportes enriquecieron nuestro trabajo. Finalmente, a nuestras familias y amigos, cuyo apoyo incondicional y motivación constante nos permitieron culminar este esfuerzo con éxito.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria.....	vii
Agradecimientos.....	viii
Resumen	xiv
Abstract.....	xv
Introducción.....	xvi
CAPÍTULO I: Planteamiento del problema	18
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	18
1.2. Formulación del problema	20
1.2.1. Problema general.....	20
1.2.2. Problemas específicos	20
1.3. Objetivo de investigación	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.3.2. Objetivos específicos.....	20
1.4. Formulación de hipótesis	21
1.4.1. Hipótesis general.....	21
1.4.2. Hipótesis específicas	21
1.5. Justificación de la investigación	21
1.5.1. Justificación teórica.....	21
1.5.2. Justificación práctica	21
1.5.3. Justificación de implicancia social	22
1.5.4. Justificación Metodológica	22
1.6. Delimitaciones de la investigación	22
1.6.1. Delimitación espacial	22
1.6.2. Delimitación temporal.....	22
1.6.3. Delimitación teórica	22
CAPÍTULO II: Marco teórico	23
2.1. Antecedentes de la investigación	23

2.1.1. Antecedentes internacionales	23
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	24
2.1.3. Antecedentes regionales	26
2.2. Bases teóricas.....	27
2.2.1. Ejecución presupuestal.....	27
2.2.2. Dimensiones de la ejecución presupuestal.....	29
2.2.3. Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	29
2.2.4. Dimensiones del cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	31
CAPÍTULO III: Metodología de la investigación.....	33
3.1. Tipo de investigación.....	33
3.2. Enfoque de la investigación	33
3.3. Diseño de la investigación	33
3.4. Alcance de investigación	33
3.5. Población y muestra.....	34
3.5.1. Población.....	34
3.5.2. Descripción de muestra	34
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	35
3.6.1. Técnica	35
3.6.2. Instrumento.....	35
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	35
3.8. Procedimiento de procesamiento de datos.....	36
3.9. Confiabilidad y validez	36
CAPITULO IV: Resultados.....	38
4.1. Análisis descriptivo.....	38
4.1.1. Resultados descriptivos variable ejecución presupuestaria.....	38
4.1.2. Resultados descriptivos variable cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales.....	41
4.2. Contrastación de hipótesis	45

4.2.1. Prueba de normalidad.....	45
4.2.2. Prueba de hipótesis.....	45
4.3. Discusión	50
Conclusiones.....	52
Recomendaciones	53
Referencias	54
ANEXOS	60
ANEXO 1: Operacionalización de variables	60
ANEXO 2: Matriz de consistencia	61
ANEXO 3: Instrumento de aplicación.....	62
ANEXO 4: Base de datos	65

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Nivel de ingresos.....	38
Tabla 2 Nivel de gastos.....	39
Tabla 3 Nivel de ejecución presupuestal.....	40
Tabla 4 Nivel de cumplimiento de meta física.....	41
Tabla 5 Nivel de cumplimiento de meta económica.....	42
Tabla 6 Nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	44
Tabla 7 Prueba de normalidad	45
Tabla 8 Prueba de hipótesis general.....	45
Tabla 9 Prueba de hipótesis específica 1	47
Tabla 10 Prueba de hipótesis específica 2	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de ingresos.....	38
Figura 2 Nivel de gastos.....	39
Figura 3 Nivel de ejecución presupuestal.....	41
Figura 4 Nivel de cumplimiento de meta física.....	42
Figura 5 Nivel de cumplimiento de meta económica.....	43
Figura 6 Nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	44
Figura 7 Grafico de dispersión hipótesis general	46
Figura 8 Grafico de dispersión hipótesis específica 1	48
Figura 9 Grafico de dispersión hipótesis específica 2	49

Resumen

La investigación analizó la relación entre la ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención durante 2024. El estudio empleó una metodología cuantitativa, con diseño no experimental y alcance correlacional. La muestra consistió en 53 trabajadores administrativos, utilizando cuestionarios validados como instrumentos de recolección. Los resultados evidenciaron una correlación positiva muy alta ($Rho=0.916$) entre las variables estudiadas. Se encontró que el 47.2% de trabajadores percibe un nivel medio de ejecución presupuestal, mientras que el 45.3% considera bajo el cumplimiento de objetivos estratégicos. El análisis dimensional reveló correlaciones positivas altas entre ingresos ($Rho=0.867$) y gastos ($Rho=0.877$) con el cumplimiento de objetivos institucionales. Las conclusiones demuestran la necesidad de fortalecer los mecanismos de gestión presupuestaria para optimizar el logro de metas organizacionales.

Palabras clave. Gestión municipal, planificación estratégica, recursos financieros, administración pública, desarrollo local.

Abstract

The research analyzed the relationship between budget execution and institutional strategic objectives fulfillment in La Convencion provincial municipality during 2024. The study employed a quantitative methodology, with a non-experimental design and correlational scope. The sample consisted of 53 administrative workers, using validated questionnaires as collection instruments. The results showed a very high positive correlation ($Rho=0.916$) between the studied variables. It was found that 47.2% of workers perceive a medium level of budget execution, while 45.3% consider the achievement of strategic objectives to be low. Dimensional analysis revealed high positive correlations between income ($Rho=0.867$) and expenses ($Rho=0.877$) with institutional objectives fulfillment. The conclusions demonstrate the need to strengthen budget management mechanisms to optimize organizational goals achievement.

Keywords. Municipal management, strategic planning, financial resources, public administration, local development.

Introducción

La gestión pública en gobiernos locales constituye un pilar esencial para promover el progreso sostenible de las comunidades. En el contexto actual, las municipalidades enfrentan el constante desafío de administrar recursos limitados mientras buscan satisfacer las crecientes necesidades de su población, lo que requiere un balance entre la eficiencia administrativa y la eficacia en los servicios público.

En el Perú, los gobiernos locales han experimentado una evolución significativa en sus modelos de gestión, transitando desde enfoques tradicionales hacia paradigmas más modernos que enfatizan la planificación estratégica y la gestión por resultados. Esta transformación responde a la necesidad de maximizar la eficiencia en la gestión de recursos públicos y elevar el nivel de los servicios brindados a la población.

El éxito de la administración municipal se basa en la habilidad institucional para coordinar eficazmente sus recursos y competencias con las demandas de la población. Este estudio nace de la necesidad de analizar en mayor profundidad los elementos que afectan el funcionamiento de las administraciones locales, con el objetivo de apoyar la mejora de la gestión municipal y promover el progreso sostenible de las comunidades.

Esta investigación se estructura en 4 capítulos relevantes derivadas del análisis, permitiendo una comprensión integral del tema investigado y sus implicaciones prácticas para la gestión municipal.

Así mismo, la presente investigación se estructura en cuatro capítulos fundamentales:

- Capítulo I - Planteamiento del Problema: Aborda la problemática de la gestión municipal en el contexto peruano, estableciendo los objetivos de investigación y justificando su relevancia para el desarrollo local.

- Capítulo II - Bases Teóricas: Desarrolla el marco conceptual y teórico sobre la gestión pública municipal, incluyendo modelos de gestión, normativas vigentes y experiencias relevantes en el contexto nacional e internacional.
- Capítulo III - Metodología: Presenta el diseño metodológico de la investigación, detallando los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y análisis de datos.
- Capítulo IV - Resultados: Expone los hallazgos principales del estudio, analizando los factores que influyen en la eficiencia de la gestión municipal y proporcionando recomendaciones para su mejora.

CAPÍTULO I: Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la realidad problemática

La transparencia en la administración del presupuesto municipal es clave para democratizar la inversión pública. La ejecución presupuestaria enfrenta una variedad de desafíos que dificultan alcanzar las metas institucionales. La falta de planificación estratégica, la insuficiencia de capacidades técnicas y la acumulación de recursos ociosos, junto a la ausencia de controles adecuados, generan retrasos en los proyectos, devoluciones de fondos e impiden una gestión eficiente. (Sotelo Anaya, 2024; Tumi Quispe, 2020).

Según CEPLAN (2019) el Estado, a través de la asignación de recursos presupuestarios, desempeña un rol vital para mejorar la calidad de vida de las personas. Las instituciones públicas están obligadas a cumplir con sus objetivos estratégicos, enfocados en responder a las necesidades y garantizar condiciones dignas para la ciudadanía, en línea con lo establecido en el Decreto Legislativo 1440.

La ejecución presupuestaria en América Latina se ve afectada por una notable disminución de la inversión pública, especialmente en áreas clave como economía y vivienda. Aunque el gasto social representa más del 50% de los recursos fiscales, existen marcadas disparidades entre países y una falta de datos detallados que impida evaluar su eficiencia. El promedio de gasto público en la región es del 20,9% del PIB, mientras que en el Caribe alcanza cifras ligeramente superiores. La reducción en el gasto económico desde 2013 ha limitado el desarrollo productivo de la región (Podestá, 2023)

A nivel nacional, el Instituto Peruano de Economía (2023) evalúa anualmente la competitividad regional en el Perú a través del INCORE, herramienta que ayuda a

reconocer las fortalezas y carencias de cada región, orientando políticas públicas para mejorar su desarrollo. En 2023, Áncash ocupó el puesto 11, pero retrocedió en indicadores como educación, empleo e instituciones. Esto se debe a un aumento en la brecha de empleo, nivel educativo e incidencia delictiva.

La gestión presupuestaria de Lima muestra una brecha importante en su proceso. Si bien el 74% de las ejecuciones se ubican en un nivel alto, existe un margen de mejora en dimensiones como la implementación y el devengado, donde se observa un 26% y 18%, respectivamente, en niveles medios. Para garantizar una gestión más equitativa y eficiente, es necesario fortalecer el diseño y la asignación de recursos, alineándolos con los objetivos estratégicos (Ramos Vasquez, 2023).

Una gestión eficiente del presupuesto es crucial para el desarrollo de Santa Ana. Sin embargo, la Municipalidad enfrenta retos como la demora en la transferencia de fondos, la falta de planificación adecuada y las limitaciones en las competencias del personal. Estos factores obstaculizan el logro de las metas institucionales y afectan la condición de vida de la comunidad. Por ello, se requiere fortalecer los procesos administrativos y financieros para garantizar una adecuada ejecución presupuestaria (Mejia Ayuque, 2023).

La consecución de los objetivos institucionales en la provincia de La Convención se ve obstaculizada por dificultades en la ejecución de proyectos y la optimización de recursos. La falta de alineación entre la planificación y la ejecución presupuestaria puede generar subejecución o desvíos de fondos, impactando negativamente la eficacia de las acciones municipales. Es imprescindible evaluar con detalle la gestión de los recursos públicos para identificar las barreras existentes y proponer medidas que mejoren la gestión.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cómo influye la ejecución presupuestal en el logro de los objetivos estratégicos institucionales de la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre los ingresos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024?
- ¿Cómo impactan los gastos en la consecución de los objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024?

1.3. Objetivo de investigación

1.3.1. Objetivo general

- Identificar la relación entre la ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la recaudación de ingresos y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.
- Establecer la relación entre la ejecución del gasto y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.

1.4. Formulación de hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

- La implementación del presupuesto está significativamente vinculada al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Los ingresos se vinculan significativamente con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024
- Los gastos se relacionan significativamente con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación teórica

La presente investigación analiza el vínculo existente entre mis variables de estudio, fortaleciendo así el marco teórico relacionado con la gestión pública. Además, permite identificar cómo una asignación y utilización eficiente de los recursos contribuye al cumplimiento de metas institucionales, sirviendo como base para futuras investigaciones en el ámbito de la administración pública

1.5.2. Justificación práctica

Este estudio ofrece herramientas para mejorar la gestión de los recursos financieros en la Municipalidad Provincial de La Convención, identificando buenas

prácticas y áreas críticas en la ejecución presupuestal. Los resultados pueden ser utilizados para optimizar la asignación de recursos y garantizar el cumplimiento de metas estratégicas en beneficio de la comunidad.

1.5.3. Justificación de implicancia social

La adecuada ejecución presupuestal y el logro de objetivos estratégicos repercuten directamente en la calidad de vida de los habitantes de la provincia. Este estudio aborda aspectos clave para mejorar servicios, infraestructura y programas sociales, promoviendo un desarrollo inclusivo y sostenible.

1.5.4. Justificación Metodológica

El enfoque metodológico seleccionado facilita una evaluación sistemática y objetiva de la ejecución presupuestal y su relación con las metas estratégicas. Mediante el uso de indicadores financieros y físicos, se asegura la validez y relevancia de los resultados, generando insumos prácticos y replicables para la gestión pública.

1.6. Delimitaciones de la investigación

1.6.1. Delimitación espacial

Municipalidad Provincial de La Convención.

1.6.2. Delimitación temporal

Año 2024

1.6.3. Delimitación teórica

Mis variables de estudio.

CAPÍTULO II: Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Stoyarova y Stolyarov (2021) en su trabajo titulado "Strategic Planning of the Unitary State in Conditions of Decentralized Budgeting", el autor se propuso profundizar en las bases científicas de la planificación estratégica utilizando disposiciones de la teoría de reproducción intencional y principios de metodología sistemática. La investigación empleó métodos históricos, dialécticos, estructurales y funcionales, así como análisis y síntesis de sistemas. Los resultados mostraron que si el 62% del Presupuesto Estatal Consolidado destinado al desarrollo socioeconómico proviene de presupuestos locales, esto representa el límite superior del federalismo fiscal, mientras que el 38% constituye el límite inferior del centralismo fiscal. Además, el estudio reveló que la proporción de 62%/38% refleja una distribución armoniosa según la proporción áurea. En conclusión, se determinó que el éxito de la planificación estratégica depende de una coordinación efectiva entre el Centro y las Regiones dentro de estos límites presupuestarios.

Daffai y Salum (2021) en su artículo titulado "Effectiveness of Budgetary Controls on Budget Execution in Zanzibar", el autor se propuso examinar la efectividad de los controles presupuestarios en la ejecución del presupuesto en Zanzíbar. La investigación empleó un diseño descriptivo con recolección de datos mediante cuestionarios. Los resultados revelaron que el 86% de los encuestados pertenecían al personal general del departamento, mientras que el 14% ocupaban el cargo de jefes de división. Un 62% de los participantes eran mujeres, el 44% tenía entre 30 y 39 años, y el 94% eran titulados universitarios. Además, el 72% de los empleados con experiencia de entre 6 y 10 años demostraron una mejor comprensión de la planificación y

presupuestación. Las evaluaciones sobre el control presupuestario indicaron que las puntuaciones medias de planificación y presupuestación variaron entre 4.3000 y 4.5600. En conclusión, se determinó que existe una relación positiva entre los controles presupuestarios y el desempeño del presupuesto en Zanzíbar.

Wang (2023) en su artículo titulado "International Experience and Inspiration for Budget Performance Objective Management", el autor se propuso analizar la efectividad de la gestión presupuestaria por objetivos, examinando experiencias internacionales. La investigación se basó en un análisis documental y comparativo, con enfoque en la metodología histórica, dialéctica y funcional. Resultados: mostraron que las principales limitaciones en la implementación de estrategias presupuestarias son: 1) La imprevisibilidad de las fuentes de financiamiento, 2) La falta de una interrelación clara entre la planificación estratégica y la presupuestaria, 3) La ineficacia de las herramientas y mecanismos existentes, 4) Deficiente coordinación entre las autoridades centrales y locales, y 5) La ausencia de proyectos regionales de desarrollo a gran escala. Además, se encontró que más del 60% de los proyectos no superan el tamaño de una localidad. En conclusión, el estudio determinó que el éxito en la gestión presupuestaria por objetivos depende de una mejor coordinación entre la planificación presupuestaria a mediano plazo y el establecimiento de mecanismos de apoyo relacionados con la gestión de objetivos presupuestarios.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Mosqueira Guillén (2024), en su investigación denominada "Ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales de un hospital de Nuevo Chimbote", analizó la relación entre las variables de estudio. El estudio se desarrolló bajo un tipo de investigación básica, empleando metodología cuantitativa y un diseño explicativo causal correlacional. La investigación consideró una

muestra no aleatoria conformada por 34 colaboradores del centro hospitalario, elegidos debido a su experiencia en manejo presupuestario. Los hallazgos demostraron que existe una influencia significativa de la ejecución presupuestal sobre el alcance de los objetivos estratégicos institucionales. Específicamente, los datos arrojaron un coeficiente Wald de $12.610 > 1$ y $p = 0.018 < \alpha = 0.05$, confirmando esta relación positiva. Adicionalmente, se constató que implementar correctamente la ejecución presupuestaria contribuye a alcanzar los objetivos estratégicos de manera más efectiva.

Regalado Uriarte y Morante Jines (2021) en su investigación denominado "Ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas del Proyecto especial Olmos Tinajones 2021", examinaron la vinculación existente las variables de estudio. El trabajo investigativo, que adoptó un diseño descriptivo-correlacional con aproximación cuantitativa, contó con la participación de 54 trabajadores pertenecientes a la Unidad Ejecutora del Proyecto. Los hallazgos evidenciaron que el 98.1% de los encuestados manifestó que la proyección de los ingresos no se ejecuta eficientemente, mientras que el 92.6% valoró de forma negativa la captación de ingresos. Por otra parte, el 96.2% identificó carencias en el proceso de validación entre los gastos efectuados y los bienes que se recibieron. Respecto al clima organizacional, el 98.1% lo percibió como inapropiado. El estudio determinó que lograr una ejecución presupuestaria eficiente resulta fundamental para potenciar el cumplimiento de las metas establecidas.

Carhuancho Mendoza et al., (2021) en su investigación titulada: "Gestión presupuestal en una empresa de servicios educativos en Lima". El objetivo de este estudio fue diagnosticar la gestión presupuestaria en una empresa, evaluando los factores que afectan el cumplimiento de las proyecciones presupuestarias. La investigación adoptó un enfoque holístico con metodología mixta, de tipo proyectiva, utilizando los métodos deductivo e inductivo, y un nivel comprensivo. Para la recopilación de información, se

realizaron análisis documentales y entrevistas con tres unidades informantes de la entidad. Se reveló que el 75% reportó resultados positivos en el presupuesto, mientras que el 40% observó pérdidas. Un 35% no planifica adecuadamente los recursos materiales, el 15% carece de suficiente capital humano y el 10% presenta deficiencias en capital. En conclusión, se determinó que la empresa experimentó proyecciones desfavorables debido al incumplimiento de actividades programadas, aumentos en los precios y gastos no previstos, lo cual afectó negativamente el desempeño del ejercicio.

2.1.3. Antecedentes regionales

Huaman Aguilar y Davila Quispe (2024), en su estudio sobre "Ejecución presupuestal y su influencia en el cumplimiento del Plan Operativo Estratégico Institucional de la Municipalidad Distrital de San Sebastián, periodo 2022", examinaron cómo se relacionan las variables de estudio. La investigación adoptó un tipo aplicado, con metodología cuantitativa y alcance descriptivo-explicativo. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas, observación directa y cuestionarios, procesando la información obtenida a través del programa SPSS. El estudio consideró una muestra de 30 colaboradores pertenecientes a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto y otras dependencias municipales. Los hallazgos evidenciaron que el 61% de los participantes confirmó la existencia de planes municipales que destinan presupuesto para finalizar proyectos y alcanzar objetivos institucionales, identificándose una correlación significativa entre los procesos de planificación y presupuesto ($p < 0.05$). Adicionalmente, se constató que la ejecución presupuestaria ejerce una influencia significativa sobre el cumplimiento del plan operativo- La investigación concluyó que implementar una correcta ejecución presupuestal resulta esencial para lograr los objetivos estratégicos municipales, siendo necesario fortalecer la planificación y el monitoreo presupuestario para maximizar recursos.

Dianderas (2023) en su investigación titulada “Ejecución presupuestal durante la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 en obras de transitabilidad por administración directa de la Municipalidad Distrital de Santiago, Cusco, 2020 y I trim. 2021”, estudió cómo la crisis sanitaria impactó en la ejecución del presupuesto destinado a obras públicas. El estudio se desarrolló bajo un tipo de investigación no experimental y transeccional. Así mismo, examinó cuatro iniciativas de transitabilidad vehicular ejecutadas de manera directa por el municipio. Los hallazgos revelaron que la totalidad de los proyectos sufrieron ajustes presupuestarios. Estas adaptaciones contemplaron aumentos relevantes en las asignaciones presupuestales. El presupuesto comenzó con 49.1 millones de soles y después de los cambios aumentó a 82.6 millones de soles, esto representa un incremento del 68.1%. También se detectaron demoras en la ejecución material de las construcciones y escasez de insumos como resultado de las medidas sanitarias implementadas. Conclusión: El estudio determinó que la emergencia sanitaria ejerció una influencia considerable sobre la ejecución presupuestaria, destacando la importancia de implementar mecanismos más adaptables para la planificación y distribución de recursos ante situaciones de crisis no previstas.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Ejecución presupuestal

Este concepto se refiere al proceso de transformar un plan financiero en realidad, consiste en asignar, utilizar y supervisar los recursos económicos de una organización de acuerdo con lo establecido en el presupuesto. Este proceso garantiza que las acciones emprendidas se ajusten a las metas institucionales y que los fondos se inviertan de manera eficiente y transparente (Borja, 2024)

Así mismo, el concepto de ejecución presupuestaria sirve como indicador fundamental para medir la efectividad de las acciones gubernamentales. Al evaluar cómo se utilizan los recursos asignados, podemos identificar tanto los aciertos como las áreas que requieren mejoras. Esta evaluación es esencial para garantizar que el Estado se adapte a las necesidades cambiantes de la ciudadanía y optimice el uso de los fondos públicos. Un desempeño presupuestario sólido no solo contribuye al bienestar de la ciudadanía, sino que también fortalece la credibilidad y la reputación de las instituciones gubernamentales (Cahyaningrum, 2020).

Por otro lado, Blanco (2017) define que el presupuesto público es un reflejo de las prioridades y políticas de un Estado. Por ello, es fundamental evaluar de manera rigurosa el proceso presupuestario para asegurar que los recursos se asignen de forma eficiente y equitativa. Esta evaluación debe considerar la participación activa de la ciudadanía, la transparencia en los procedimientos de elaboración del presupuesto, y la influencia de factores sociopolíticos. Al fortalecer estos aspectos, se promueve un sistema presupuestario más democrático, eficiente y eficaz.

En este contexto, la "Resolución Directoral N° 0023-2022-EF/50.01", determina directrices y procedimientos para la ejecución presupuestaria. Este documento promueve el cumplimiento eficiente del proceso presupuestario, regulando los aspectos técnicos y administrativos necesarios para su correcta implementación en las entidades públicas. La resolución en cuestión proporciona un marco detallado para ejecución de los recursos públicos dentro de las entidades gubernamentales. Este marco no solo define cómo deben asignarse los fondos, sino que también establece un cronograma específico para cada etapa del proceso, asegurando así que se cumplan los objetivos establecidos y que se pueda rendir cuentas de manera transparente. Además, a través de actualizaciones periódicas, como la Resolución N° 0024-2023, se garantiza que este marco siga siendo

relevante y se adapte a las necesidades cambiantes de la gestión pública (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024).

2.2.2. Dimensiones de la ejecución presupuestal

A) Ingresos. Los recursos financieros que recibe la Municipalidad Provincial de La Convención, como los impuestos, tasas y transferencias del gobierno central, son fundamentales para su funcionamiento. Estos ingresos permiten a la municipalidad ejecutar proyectos y actividades, logrando así cumplir con sus objetivos. Es por ello que resulta crucial realizar una estimación precisa de estos ingresos y gestionarlos de manera (Ryckman, 2018).

B) Gastos. Se define como los recursos económicos destinados a la ejecución las actividades y proyectos que se han planificado en su presupuesto. Estos gastos cubren tanto los costos diarios de operación, como los salarios y los suministros, como las inversiones más grandes, como la construcción de infraestructuras o la adquisición de equipos (Podestá, 2020).

La ejecución presupuestaria requiere de un equilibrio entre los ingresos y los gastos. Para mantener este equilibrio y asegurar la sostenibilidad financiera, es esencial que los gastos se planifiquen y controlen de manera rigurosa. Al alinear los gastos con los objetivos estratégicos, se optimiza el uso de los recursos y se contribuye al bienestar de la comunidad. (Terán, 2020)

2.2.3. Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales

El cumplimiento implica la concreción de las metas y objetivos que una organización se ha propuesto alcanzar a largo plazo, en línea con su misión, visión y propósitos fundamentales (Zavaleta, 2021).

Según Valle (2020), alcanzar los objetivos es esencial para maximizar el uso eficiente de los recursos, tanto financieros como humanos, dentro de la organización:

- **Definición clara de los objetivos:** Es importante que los objetivos sean específicos, medibles, alcanzables, pertinentes y que tengan un plazo definido. Esto permite a la municipalidad evaluar objetivamente si lo planeado se ha cumplido.
- **Asignación de recursos:** Consiste en distribuir de forma eficiente los ingresos y los gastos dentro del presupuesto, con el fin de llevar a cabo los proyectos y actividades necesarios.
- **Monitoreo y evaluación:** El seguimiento continuo de los proyectos y actividades permite identificar posibles desviaciones, gestionar riesgos y realizar correcciones para asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- **Gestión del desempeño:** Implica la aplicación de indicadores para evaluar el avance hacia los objetivos. Estos indicadores pueden incluir la satisfacción de los ciudadanos, la efectividad en la ejecución de obras o la disminución de desigualdades sociales.
- **Ajustes y realineación:** Durante la implementación, puede ser necesario reorientar las estrategias o redistribuir los recursos para garantizar que los objetivos se logren de manera efectiva.

El cumplimiento de estos objetivos no solo refleja el éxito en la gestión municipal, sino que también aumenta la confianza y satisfacción de la ciudadanía, generando un impacto positivo en la comunidad (Obregón, 2021).

El éxito en el cumplimiento de estos objetivos depende de diversos factores interrelacionados, tales como la correcta asignación de recursos, la planificación eficiente de actividades y la implementación de un sistema de evaluación continua. Un aspecto clave es la ejecución presupuestal, que garantiza que los recursos económicos se utilicen

para desarrollar proyectos y actividades estratégicas orientadas a elevar la calidad de vida de las personas.

Además, una correcta ejecución presupuestal no solo implica manejar el dinero de forma adecuada, sino también tomar decisiones oportunas y llevar a cabo de manera eficiente los planes de acción enmarcados en los objetivos establecidos.

2.2.4. Dimensiones del cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales

A) Meta física. Se refiere a los logros tangibles y medibles que una institución busca alcanzar en términos de productos, servicios o infraestructura. Esta dimensión está directamente relacionada con la concreción de los proyectos y objetivos físicos que la institución ha establecido. Por ejemplo, en una municipalidad, las metas físicas pueden abarcar la construcción de obras públicas, la provisión de servicios de infraestructura, o la implementación de programas sociales específicos que impacten directamente a la comunidad (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2021).

Cumplir con las metas físicas implica asegurar que los recursos asignados se empleen de forma eficiente para la realización de estas iniciativas. Esto requiere una planificación detallada, ejecución eficaz y monitoreo constante. La medición del avance en la meta física puede incluir la cantidad de infraestructura construida, el número de proyectos terminados o la cantidad de servicios implementados, siempre comparado con lo planeado.

B) Meta financiera. Se refiere a los resultados que una institución busca alcanzar en términos de gestión eficiente de los recursos económicos, es decir, cómo se administran los fondos asignados para lograr los objetivos estratégicos. Esto incluye el incremento de los ingresos, el control adecuado de los gastos, el aumento de los beneficios y el aprovechamiento óptimo de los recursos disponibles, para que la ejecución de los

proyectos no solo sea efectiva en resultados, sino también sostenible desde el punto de vista financiero (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2019).

En el caso de las municipalidades, la gestión financiera se orienta a administrar los recursos económicos de forma eficiente, considerándola una variable clave para garantizar beneficios sostenibles. Esto incluye la gestión eficiente de tres aspectos clave: inversión, financiamiento y administración de activos. Una adecuada gestión financiera permite que la entidad ejecutora logre sus objetivos y compita eficazmente con otras entidades estatales en términos de ejecución presupuestal. Para ello, es crucial una planificación estratégica y un uso eficiente de los fondos disponible (Saldaña et al., 2020).

CAPÍTULO III: Metodología de la investigación

3.1. Tipo de investigación

El estudio fue de tipo básico, ya que su objetivo principal fue recopilar información para ampliar y enriquecer el conocimiento existente.

Según lo expuesto por Sánchez et al. (2018) la investigación básica buscó perfeccionar las teorías científicas con el fin de obtener una comprensión más precisa y detallada de los fenómenos.

3.2. Enfoque de la investigación

El enfoque adoptado fue cuantitativo, ya que se realizó una contabilización de datos para obtener resultados que fueron procesados mediante herramientas estadísticas.

Según Hernández et al. (2018) este enfoque implicó la medición numérica de variables para su interpretación estadística inferencial y la verificación de hipótesis.

3.3. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental, ya que no se buscó modificar la realidad observada mediante el uso de los instrumentos.

Según Baena (2017) la investigación no experimental se enfocó únicamente en el análisis interpretativo derivado de la observación de los fenómenos.

3.4. Alcance de investigación

El alcance de la investigación fue correlacional, ya que se identificó la relación entre las variables de estudio. La investigación correlacional tuvo como objetivo identificar y examinar las interacciones entre variables, utilizando un enfoque tanto descriptivo como inferencial, lo que facilitó una comprensión más profunda de los datos (Hernandez et al., 2014).

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

De acuerdo con Arias-Gómez et al. (2016) este concepto constituye un grupo de personas que comparten una característica específica relevante para el estudio.

Población = 53 trabajadores presentes en el proceso de ejecución presupuestaria.

3.5.2. Descripción de muestra

Una muestra se define como una parte representativa de la población completa (Hernández, 2018).

En este caso, se optó por una muestra de tipo censal, donde se incluye a todas las unidades de investigación, resultando en 53 trabajadores de la entidad mencionada.

Criterios de Inclusión:

- Trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de La Convención.
 - ✓ Área de Presupuesto
 - ✓ Área de Planificación
 - ✓ Área de Tesorería
 - ✓ Área de Contabilidad
 - ✓ Área de Logística
- Personal involucrado en el proceso de ejecución presupuestaria
- Trabajadores con más de 3 meses laborando en la institución
- Personal que acepte participar voluntariamente en el estudio

Criterios de Exclusión:

- Personal que no participe en procesos de ejecución presupuestaria

- Trabajadores con menos de 3 meses de antigüedad
- Personal en periodo de licencia o vacaciones
- Personal que no acepte participar en el estudio
- Trabajadores con cargos de confianza o designación política
- Personal con contratos temporales o servicios no personales.

La muestra constituye la representación poblacional sobre la cual se desarrollará la investigación. Existen diversos métodos para determinar el tamaño muestral, como fórmulas matemáticas, procedimientos lógicos y otras técnicas que se abordarán posteriormente.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica

Se implementó la encuesta como técnica de investigación.

Como señala Hernández et al. (2018) la encuesta constituye un método estructurado de preguntas organizadas para la medición de variables.

3.6.2. Instrumento

Se utilizó el cuestionario cerrado como instrumento, donde se buscó conocer las percepciones de los trabajadores de la entidad. Este instrumento se adaptó específicamente a los requerimientos de la investigación según las variables establecidas, permitiendo recopilar diversos indicadores de cada expediente para su posterior análisis estadístico.

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Al concluir la recolección de datos mediante los instrumentos, se procedió al procesamiento en el programa estadístico SPSS versión 26, para agrupar dimensiones y

variables, presentándolas en tablas y gráficos estadísticos con sus respectivas interpretaciones.

Los resultados se estructuran en dos categorías:

- **Resultados descriptivos:** Se mostraron los hallazgos de las dimensiones y variables en tablas organizadas, acompañadas de su respectiva interpretación.
- **Resultados inferenciales:** Se incluyeron tablas con pruebas estadísticas para comprobar las hipótesis, utilizando pruebas de normalidad y el coeficiente Rho de Spearman, donde n correspondió al número de casos y D representó la diferencia entre los rangos

3.8. Procedimiento de procesamiento de datos

Según Sabina (1992) comprende el proceso desde la recopilación hasta la presentación de datos, organizado en tres etapas: recolección, procesamiento y presentación.

La investigación siguió estas etapas:

- Recolección mediante encuestas
- Organización de datos
- Presentación de resultados

3.9. Confiabilidad y validez

La confiabilidad nos indica la capacidad de un instrumento para ofrecer resultados consistentes cuando se aplica de manera repetida, mientras que la validez se enfoca en determinar si el instrumento mide efectivamente lo que busca (Santos, 2017).

El instrumento de ejecución presupuestal fue validado por Mosqueira (2024). Asimismo, el instrumento de cumplimiento de objetivos institucionales fue validado por Regalado y Morante (2021).

CAPITULO IV: Resultados, contrastación de hipótesis y discusión

4.1. Análisis descriptivo

4.1.1. Resultados descriptivos variable ejecución presupuestaria

Dado el baremo y los tres niveles establecidos (Bajo Medio y Alto), se tiene los siguientes resultados descriptivos:

A) Según dimensiones

Tabla 1

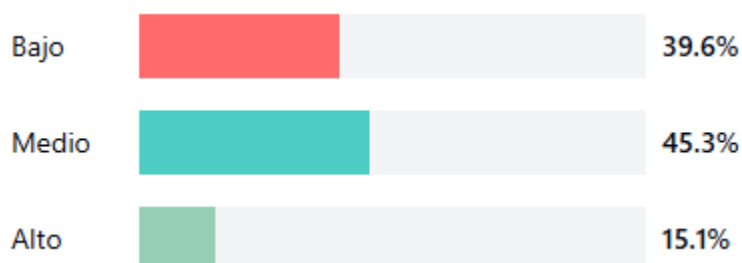
Nivel de ingresos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	39,6	39,6	39,6
	Medio	24	45,3	45,3	84,9
	Alto	8	15,1	15,1	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 1

Nivel de ingresos



Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

Conforme a los datos presentados en la Tabla 1 y graficados en la Figura 1, se aprecia que la percepción de los ingresos de la Municipalidad Provincial de La Convención se concentra principalmente en los niveles medio 45.3% y bajo 39.6%. Un porcentaje minoritario 15.1% considera que los ingresos son elevados. Esta distribución porcentual revela una tendencia predominantemente media-baja en la percepción de los ingresos institucionales, estos hallazgos apuntan a la conveniencia de revisar y ajustar las políticas de gestión financiera de la municipalidad.

Tabla 2

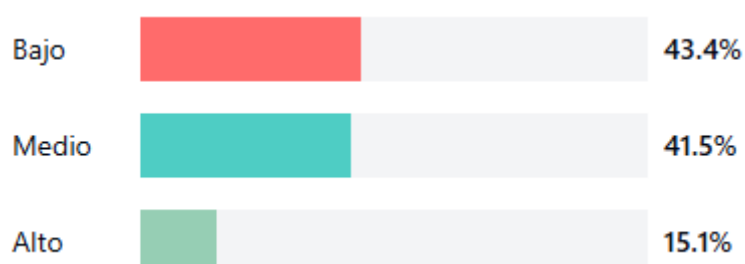
Nivel de gastos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	43,4	43,4
	Medio	22	41,5	84,9
	Alto	8	15,1	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 2

Nivel de gastos



Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

Conforme a los datos presentados en la Tabla 2 y graficados en la Figura 2, se observa que la percepción de la ejecución del gasto público se encuentra mayoritariamente en los niveles bajo 43.4%, medio 41.5% y 15.1% la califica como alta. Estos resultados sugieren que existe una percepción mayoritariamente baja-media sobre la ejecución del gasto público dentro del ámbito municipal y podrían indicar la presencia de restricciones o limitaciones en la gestión de los recursos municipales.

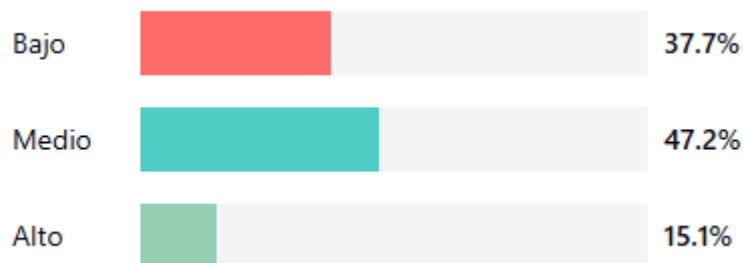
B) Según la variable

Tabla 3

Nivel de ejecución presupuestal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	37,7	37,7
	Medio	25	47,2	84,9
	Alto	8	15,1	100,0
Total	53	100,0	100,0	

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 3*Nivel de ejecución presupuestal*

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

Conforme a los datos presentados en la Tabla 3 y graficados en la Figura 3, es sobre los resultados consolidados sobre la variable ejecución presupuestal, donde se observa que el 47.2% de los trabajadores percibe un nivel medio de ejecución, mientras que el 37.7% lo considera bajo, y solo el 15.1% lo califica como alto. Esta distribución evidencia que la mayoría del personal administrativo considera que la ejecución presupuestal general de la municipalidad se encuentra en un nivel medio-bajo, lo cual subraya la relevancia de optimizar los mecanismos de gestión presupuestaria para garantizar una mayor eficiencia en la asignación y utilización de los recursos.

4.1.2. Resultados descriptivos variable cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales

A) Según dimensiones**Tabla 4***Nivel de cumplimiento de meta física*

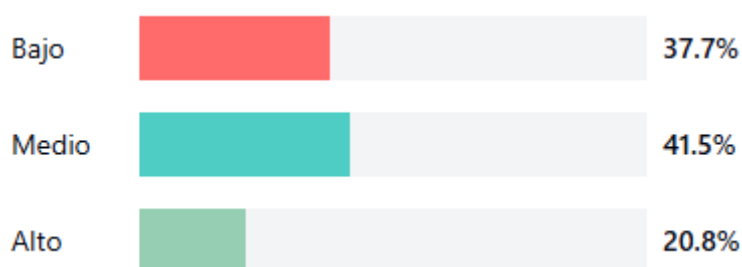
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
--	------------	------------	------------	------------

			válido	acumulado
Válido	Bajo	20	37,7	37,7
	Medio	22	41,5	79,2
	Alto	11	20,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 4

Nivel de cumplimiento de meta física



Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

Los datos presentados en la Tabla 4 y graficados en la Figura 4 revelan que, respecto al cumplimiento de metas físicas, el 41.5% de los trabajadores percibe un nivel medio de cumplimiento, seguido por un 37.7% que lo considera bajo, y un 20.8% que lo califica como alto. Esta distribución sugiere que existe una tendencia media-baja en la percepción del cumplimiento de las metas físicas institucionales, lo cual podría estar relacionado con diversos factores limitantes dentro del proceso de actividades.

Tabla 5

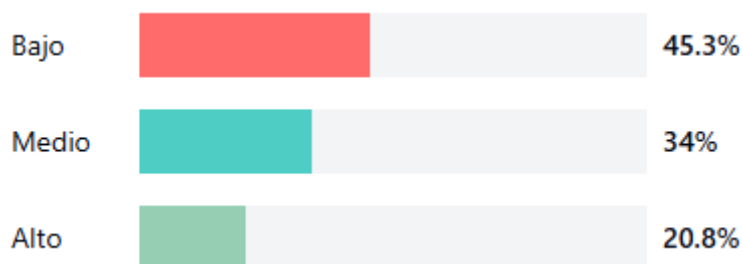
Nivel de cumplimiento de meta económica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	24	45,3	45,3	45,3
	Medio	18	34,0	34,0	79,2
	Alto	11	20,8	20,8	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 5

Nivel de cumplimiento de meta económica



Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

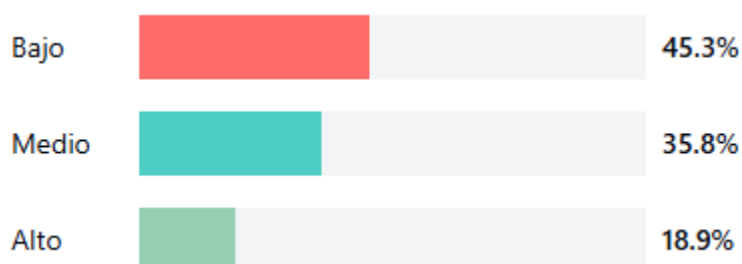
Interpretación:

En relación con el cumplimiento de metas financieras, en la Tabla 5 y lo graficado en la Figura 5 evidencian que el 45.3% de las personas que trabajan perciben un nivel bajo de cumplimiento, mientras que el 34.0% lo considera medio, y el 20.8% lo califica como alto. Estos resultados indican una preocupante tendencia hacia un bajo cumplimiento de las metas financieras, lo cual podría impactar la eficacia en la administración de los recursos económicos de la entidad.

B) Según la variable

Tabla 6*Nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	24	45,3	45,3	45,3
	Medio	19	35,8	35,8	81,1
	Alto	10	18,9	18,9	100,0
	Total	53	100,0	100,0	

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores**Figura 6***Nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales**Nota.* Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores**Interpretación:**

La información consolidada dentro de la Tabla 6 y graficada en la Figura 6 indica que el 45.3% de los trabajadores percibe un bajo nivel de cumplimiento de los objetivos estratégicos dentro de las instituciones, un 35.8% lo evalúa como medio y solo un 18.9% lo considera alto. Estos datos reflejan una situación preocupante respecto al logro de los objetivos estratégicos de la municipalidad, destacando la importancia de adoptar medidas correctivas para optimizar el desempeño institucional.

4.2. Contrastación de hipótesis

4.2.1. Prueba de normalidad

Tabla 7

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ejecución presupuestal	,128	53	,030	,931	53	,004
Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	,121	53	,052	,922	53	,002

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para analizar la distribución de los datos y determinar el estadístico de correlación adecuado, dado que la muestra supera los 50 participantes. Los resultados mostraron que tanto la variable de ejecución presupuestal ($p=0.030$) como la de cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales ($p=0.052$) siguen una distribución no normal. Por ello, se optó por emplear el coeficiente de correlación Rho de Spearman para realizar el análisis correlacional.

4.2.2. Prueba de hipótesis

A) Prueba de hipótesis general

Tabla 8

Prueba de hipótesis general

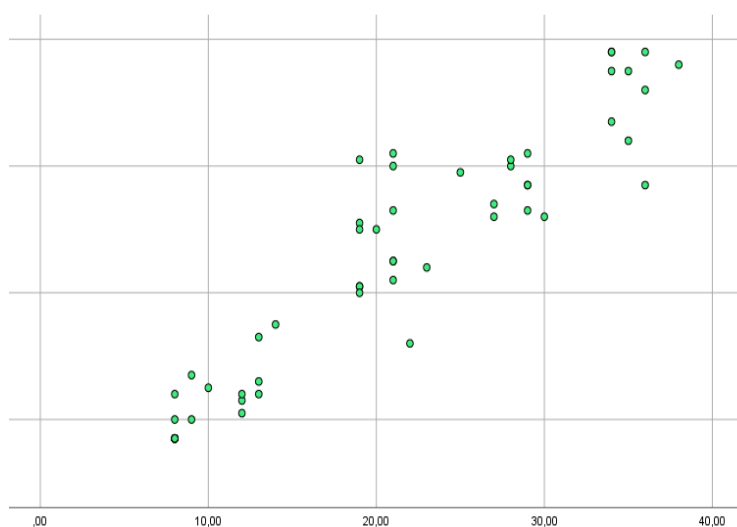
	Ejecución presupuestal	Cumplimiento de objetivos estratégicos

			institucionales
		1,000	,916**
	Ejecución presupuestal	.	,000
Rho de Spearman		53	53
		,916**	1,000
	cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	,000	.
		53	53

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 7

Grafico de dispersión hipótesis general



Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

El análisis de correlación, medido a través del coeficiente Rho de Spearman (0.916, $p < 0.01$), revela una asociación extremadamente fuerte y significativa entre la ejecución presupuestal y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales en

la Municipalidad Provincial de La Convención. Estos resultados corroboran la hipótesis de investigación, evidenciando una relación directa y robusta entre ambas variables.

B) Prueba de hipótesis específicas

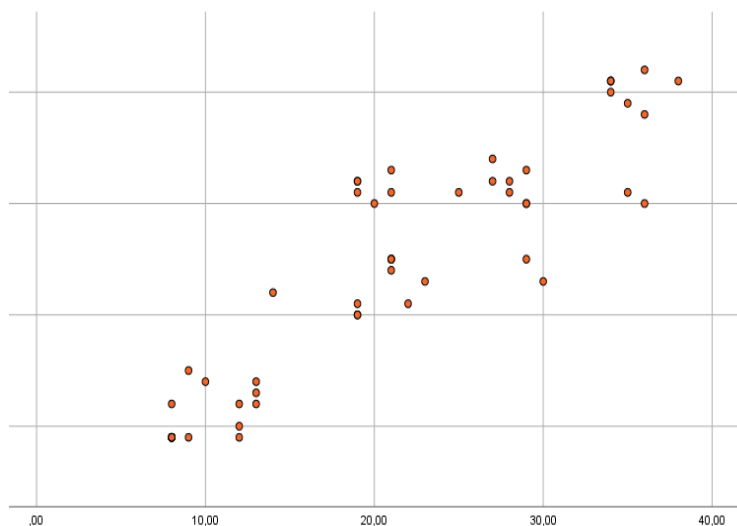
Dada la primera hipótesis específica:

Tabla 9

Prueba de hipótesis específica 1

	Ingresos	Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales
	1,000	,867**
Ingresos	.	,000
Rho de Spearman	53	53
	,867**	1,000
Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	,000	.
	53	53

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 8*Grafico de dispersión hipótesis específica 1*

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

El análisis de correlación, medido a través del coeficiente Rho de Spearman (0.867, $p < 0.01$), revela una asociación muy fuerte y significativa entre la dimensión ingresos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Este hallazgo respalda la primera hipótesis específica, evidenciando una relación directa y robusta entre ambas variables.

Dada la segunda hipótesis específica:

Tabla 10*Prueba de hipótesis específica 2*

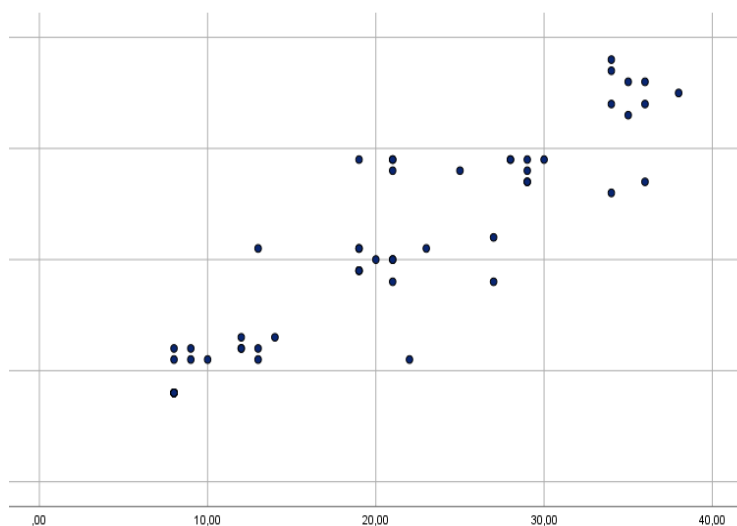
Gastos	Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales
--------	--

		1,000	,877**
	Gastos	.	,000
Rho de Spearman		53	53
	Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	,877**	1,000
		,000	.
		53	53

Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Figura 9

Grafico de dispersión hipótesis específica 2



Nota. Realizado a partir del instrumento aplicado a los trabajadores

Interpretación:

El análisis de correlación, medido a través del coeficiente Rho de Spearman (0.877, $p < 0.01$), revela una asociación muy fuerte y significativa entre la dimensión gastos y el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales. Este hallazgo respalda la segunda hipótesis específica, evidenciando una relación directa y robusta entre ambas variables.

4.3. Discusión

Los hallazgos obtenidos en esta investigación merecen un análisis detallado que nos permita contrastarlos tanto con las investigaciones previas como con las bases teóricas existentes. Este ejercicio de comparación y análisis crítico nos ayudará a comprender mejor las implicaciones de nuestros resultados y su relevancia tanto para la teoría como para la práctica de la gestión municipal.

Los hallazgos de este estudio demuestran una correlación positiva muy alta ($Rho=0.916$) entre la ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención. Este resultado coincide con lo reportado por Mosqueira Guillén (2024), quien también identificó una influencia significativa entre estas variables en un contexto hospitalario, evidenciando que una adecuada gestión presupuestaria es fundamental independientemente del tipo de institución pública.

Respecto a los ingresos, se encontró una correlación positiva alta ($Rho=0.867$) con el cumplimiento de objetivos estratégicos, donde el 45.3% de trabajadores percibe un nivel medio de gestión. Este hallazgo contrasta parcialmente con lo reportado por Regalado Uriarte y Morante Jines (2021), quienes encontraron que el 98.1% de encuestados consideraba ineficiente la proyección de ingresos. Esta diferencia podría atribuirse a mejoras implementadas en los sistemas de recaudación y gestión financiera.

En cuanto a los gastos, se estableció una correlación positiva alta ($Rho=0.877$) con el cumplimiento de objetivos estratégicos, pero con un preocupante 43.4% de trabajadores percibiendo un nivel bajo en la ejecución. Este resultado se alinea con los hallazgos de Dianderas (2023), quien identificó que los ajustes presupuestarios y la

correcta ejecución del gasto son fundamentales para alcanzar objetivos institucionales, especialmente en contextos de crisis o cambios imprevistos.

Los resultados descriptivos revelaron que el 47.2% de trabajadores considera que el nivel de ejecución presupuestal es medio, mientras que el 45.3% percibe un bajo cumplimiento de objetivos estratégicos. Estos hallazgos son consistentes con lo reportado por Huaman Aguilar y Davila Quispe (2024), quienes encontraron que el 61% de trabajadores reconocía la existencia de planes presupuestales, pero con deficiencias en su implementación.

Desde una perspectiva teórica, los resultados refuerzan lo planteado por Borja (2024) sobre la importancia de transformar eficientemente los planes financieros en realidades operativas. Además, confirman la posición de Valle (2020) respecto a la necesidad de maximizar el uso eficiente de recursos tanto financieros como humanos para alcanzar los objetivos institucionales.

La investigación también reveló limitaciones significativas en la dimensión de meta física, con solo un 18.9% de percepción de alto cumplimiento. Este hallazgo coincide con las observaciones de Saldaña et al. (2020) sobre la importancia de una gestión financiera eficiente para que las entidades ejecutoras logren sus objetivos y compitan efectivamente con otras instituciones estatales.

Conclusiones

- Se determinó una relación significativa y positiva muy alta entre la ejecución presupuestal y el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.916, evidenciando que una adecuada gestión presupuestaria es fundamental para alcanzar las metas institucionales.
- Se encontró que los ingresos tienen una correlación positiva alta ($Rho=0.867$) con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales, donde el 45.3% de trabajadores percibe un nivel medio de gestión de ingresos, indicando oportunidades de mejora en la recaudación y administración de recursos financieros.
- Se estableció que los gastos mantienen una correlación positiva alta ($Rho=0.877$) con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales, con un 43.4% de trabajadores percibiendo un nivel bajo en la ejecución de gastos, señalando la necesidad de optimizar los procesos de ejecución presupuestaria.
- El análisis reveló que el cumplimiento general de objetivos estratégicos institucionales se encuentra en un predominantemente bajo nivel (45.3%), seguido por un nivel medio (35.8%), reflejando deficiencias en la alineación entre la planificación estratégica y la ejecución presupuestal.
- Se identificó que la gestión presupuestaria actual presenta limitaciones tanto en la dimensión de meta física como financiera, con solo un 18.9% de percepción de alto cumplimiento en los objetivos estratégicos institucionales, destacando la necesidad de optimizar los mecanismos de planificación y control.

Recomendaciones

- Establecer un mecanismo de monitoreo y evaluación constante en la ejecución presupuestaria, que permita detectar desviaciones y aplicar acciones correctivas adecuadas para garantizar el logro de los objetivos estratégicos institucionales.
- Optimizar los sistemas de recaudación y administración de ingresos mediante la actualización tecnológica, capacitación del personal y perfeccionamiento de los procesos administrativos, con el objetivo de mejorar la captación de recursos financieros.
- Implementar procedimientos más eficaces en la ejecución del gasto, incluyendo controles internos más estrictos y programas de formación para el personal en temas de gestión presupuestaria.
- Diseñar e implementar un programa de capacitación continua dirigido al personal que participa en la gestión presupuestaria, orientado a fortalecer habilidades en planificación, ejecución y control del presupuesto.
- Fomentar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas que faciliten un seguimiento más efectivo de la ejecución presupuestaria y su impacto en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.

Referencias

- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. M. (2016). *El protocolo de investigación III: La población de estudio*. 63(2), 201-206.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ebook). Grupo Editorial Patria.
- Blanco, P. (2017). Inclusión de la categoría de género en los presupuestos públicos en el marco de la orientación al resultado. *Alcances y limitaciones de su aplicación en México*. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-94362017
- Borja, E. (2024). *Budget Execution and Public Spending Quality in Regional Governments*. <https://doi.org/10.18421/TEM131-68>
- Cahyaningrum, S. (2020). Analysis of Budget Management Performance in the Directorate of Prevention and Control of Vector and Zoonotic Disease. *ICAS 2020*. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icas20/125958361>
- Carhuancho Mendoza, I. M., Corahua Quispe, B., & Moreno Rodríguez, R. Y. (2021). Gestión presupuestal en una empresa de servicios educativos en Lima. *Espí-ritu Emprendedor TES*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.33970/eetes.v5.n1.2021.215>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2019). *Guía para el planamiento institucional*.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1057135/Gu%C3%ADapara-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w20200728-16199-13d0lk2.pdf?v=1664482949

- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2021). *Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del SINAPLAN*.
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2019). *Guía para el establecimiento y cálculo de líneas base y metas*.
https://www.coneval.org.mx/coordinacion/Documents/monitoreo/metodologia/guia_lineas_base
- Daffai, M., & Salum, H. (2021). Eficacia de los controles presupuestarios sobre la ejecución del presupuesto en Zanzíbar. *Revista Internacional de Investigación y Gestión Científica (IJSRM)*, 9(11), 2561-2568.
<https://doi.org/10.18535/ijrsm/v9i11.em05>
- Dianderas, A. (2023). *Ejecución presupuestal durante la emergencia sanitaria provocada por la COVID-19 en obras de transitabilidad por administración directa de la Municipalidad Distrital de Santiago-Cusco* [PhD Thesis, Universidad Continental].
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13208/1/IV_FCE_310_TE_Dianderas_Holgue%C3%B1o_2023.pdf
- Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
<https://n9.cl/fgycf>
- Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Hernandez, S., Fernandez, C., & Baptista, M. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.
- Huaman Aguilar, L. M., & Davila Quispe, B. (2024). *Ejecución presupuestal y su influencia en el cumplimiento del plan operativo estratégico institucional de la*

- Municipalidad Distrital de San Sebastián, periodo 2022.*
<https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/9401>
- Instituto Peruano de Economía. (2023). *Índice de competitividad regional.*
https://incoreperu.pe/portal/images/financepress/ediciones/INCORE_2023.pdf
- Mejía Ayuque, R. (2023). Optimización de la ejecución presupuestal de inversiones en la Municipalidad Distrital de Santa Ana—Provincia de Castrovirreyña—Huancavelica. *Universidad Continental.*
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/13626>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *DIRECTIVA DE PROGRAMACIÓN MULTIANUAL PRESUPUESTARIA Y FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA.*
<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-instrumento/directivas/33029-directiva-n-0002-2024-ef-50-01-1/file>
- Mosqueira Guillen, F. S. (2024). Ejecución presupuestal y su incidencia en el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales de un hospital de Nuevo Chimbote, 2024. *Repositorio Institucional - UCV.*
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/150730>
- Obregón, S. (2021). *Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas institucionales de la Red Salud Huaylas Norte, 2020* [PhD Thesis, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/878>
- Podestá, A. (2020). *Gasto público para impulsar el desarrollo económico e inclusivo y lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible.*
- Podestá, A. (2023). *Gasto público en América Latina y el Caribe: Sistemas de clasificación para analizar la asignación de recursos.* Comisión Económica para

- América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/68758-gasto-publico-america-latina-caribe-sistemas-clasificacion-analizar-la>
- Ramos Vasquez, E. (2023). Planeamiento estratégico operacional y ejecución presupuestal en una municipalidad distrital, Lima, 2023. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121497>
- Regalado Uriarte, Y. E., & Morante Jines, F. F. (2021). Ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas del Proyecto especial Olmos Tinajones 2021. *Repositorio Académico USMP*. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9486>
- Ryckman, M. (2018). La voz de Houston. *La Voz TX*. <https://pyme.lavoztx.com/ques-unaasignacin-presupuestaria-12718.html>
- Sabina, C. (1992). *El proceso de Investigación*. Panapo. https://www.perio.unlp.edu.ar/tif/wp-content/uploads/2021/04/CarlosSabino-ElProcesoDeInvestigacion_0.pdf
- Saldaña, C. M. A., Alvarado, G. del P. P., & Rios, H. M. S. (2020). Calidad de gestión administrativa financiera en las municipalidades, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), Article 2. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.104
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Saenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma.
- Santos, G. (2017). *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida* [PhD Thesis, BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA].

<https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>

Sotelo Anaya, L. I. (2024). Planeamiento estratégico en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Pativilca, año 2022. *Universidad Nacional Federico Villarreal*. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/9536>

Stolyarova, V., & Stolyarov, V. (2021). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL ESTADO UNITARIO EN CONDICIONES DE PRESUPUESTO DESCENTRALIZADO. *Revista de Economía Verde, Azul y Digital*. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2021-3-9>

Terán, N. (2020). *Ejecución presupuestal y cumplimiento de metas en la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas—2019* [PhD Thesis, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.1269>

Tumi Quispe, J. E. (2020). Rendición de cuentas en la gestión del gobierno municipal de Puno-Perú (2011-2018). *Comuni@cción*, 11(1), 63-76. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.11.1.393>

Valle, A. (2020). Financial planning a key tool for achieving business objectives. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85100872138&partnerI>

Wang, X. (2023). International Experience and Inspiration for Budget Performance Objective Management. *International Journal of Economics, Finance and Management Sciences*. <https://doi.org/10.11648/j.ijefm.20231104.11>

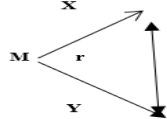
Zavaleta, E. (2021). *Analysis of institutional management in the academic units of the National Police—Perú*. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.1.489>

ANEXOS

ANEXO 1: Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
V1: Ejecución presupuestal	Es el porcentaje del presupuesto asignado que ha sido efectivamente gastado o utilizado en un periodo determinado, reflejando la capacidad de la institución para implementar sus proyectos y programas dentro de los límites financieros establecidos	Es el proceso de ejecución y seguimiento del presupuesto de una entidad considerando los ingresos previstos (como impuestos, contribuciones y otros recursos) y se realizan los gastos planificados (como inversiones, salarios, servicios, etc.) dentro de los límites establecidos, asegurando que las finanzas se administren de manera eficiente y según lo aprobado.	Ingresos	Ingresos no tributarios Donaciones y transferencias Ingresos financieros	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
			Gastos	Gastos en bienes y servicios Gastos de personal Gastos de pensiones	
V2: Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales	Es la medida en que la institución ha alcanzado los objetivos y metas definidos en su plan estratégico, evaluando si se han cumplido los resultados esperados dentro de los plazos establecidos	Es la medición de la efectividad con la que la institución alcanza los objetivos estratégicos planteados en su plan de desarrollo, enfocados en atención al usuario (mejora en la calidad de los servicios y la satisfacción del ciudadano) y en la gestión	Meta Física	Planificación de actividades Estructura técnica eficiente Actividades de los servidores	Siempre Casi siempre A veces Casi nunca Nunca
		institucional (optimización de procesos internos, recursos y estructura organizacional), asegurando que todos los esfuerzos contribuyan a la misión y visión de la entidad.	Meta Financiera	Ambiente laboral Supervisión Cumplimiento de los planes Control del proyecto	

ANEXO 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>¿De qué manera la ejecución presupuestal se relaciona con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024?</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>¿En qué medida los ingresos se relacionan con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024?</p> <p>¿De qué manera los gastos se relacionan con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024?</p>	<p>Identificar de qué manera la ejecución presupuestal se relaciona con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar en qué medida los ingresos se relacionan con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.</p> <p>Evaluar de qué manera los gastos se relacionan con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.</p>	<p>La ejecución presupuestal se relaciona significativamente con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <p>Los ingresos se relacionan significativamente con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.</p> <p>Los gastos se relacionan significativamente con el cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales en la Municipalidad Provincial de La Convención, 2024.</p>	<p>VI: Ejecución presupuestal</p> <p>Ingresos</p> <p>Gastos</p> <p>VD: Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales</p> <p>Meta Física</p> <p>Meta Financiera</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo:</p> <p>Correlacional</p>  <p>M: Muestra de aplicación X: Ejecución presupuestal Y: Cumplimiento de objetivos estratégicos institucionales r: correlación de variables</p> <p>Diseño: No experimental</p> <p>Población:</p> <p>53 Trabajadores de la Municipalidad Provincial de La Convención</p> <p>Muestra:</p> <p>53 Trabajadores de la Municipalidad Provincial de La Convención</p> <p>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</p> <p>Encuesta y como instrumentos los cuestionarios</p>

ANEXO 3: Instrumento de aplicación

Cuestionario de variable 1

N°	Variable: ejecución presupuestal	Escala (1-5)
Dimensión: Ingresos		
1	El presupuesto recaudado de los ingresos no tributarios contribuye a la correcta atención integral de salud	
2	El presupuesto recaudado de los ingresos no tributarios contribuye a la gestión institucional	
3	El presupuesto recaudado de los ingresos no tributarios contribuye a la gestión de riesgo de desastres	
4	El presupuesto que ingresa por donaciones y transferencias contribuye a las necesidades de atenciones integral de salud	
5	El presupuesto de donaciones y transferencias es de utilidad para la gestión institucional de las actividades administrativas	
6	Se ha empleado el presupuesto por donaciones y transferencias en acciones a las emergencias y desastres producidas en el hospital	
7	El presupuesto recaudado por los ingresos financieros ayuda a cumplir los objetivos en atención integral de salud	
8	Los ingresos financieros han sido de utilidad para mejorar y agilizar los procesos documentarios en la gestión institucional	
9	El presupuesto recaudado en los ingresos financieros han solventado cualquier situación adversa por desastre ocurrido en la institución	
Dimensión: Gastos		
10	La ejecución de gastos en bienes y servicios se ha reflejado y ha contribuido al cumplimiento de objetivos y metas de la institución	
11	La ejecución de gastos en bienes y servicios se van ejecutando acorde a la programación realizada	
12	Los gastos de bienes y servicios contribuyen a la atención integral de salud	

13	Los gastos de bienes y servicios contribuyen a la gestión institucional
14	Los gastos de bienes y servicios contribuyen a la gestión de riesgo de desastres
15	La ejecución de gastos de personal en planillas se realiza de manera oportuna cada mes a los trabajadores bajo el Decreto Legislativo 276
16	La ejecución de gastos de personal en planillas se realiza de manera oportuna cada mes a los trabajadores bajo el Decreto Legislativo 1057
17	La ejecución de gastos de pensiones en planillas se realiza de manera oportuna cada mes a los pensionistas

Cuestionario variable 2

N°	Variable: Cumplimiento De Objetivos Estratégicos Institucionales	Escala (1-5)
Dimensión: Metas físicas		
7	Considera que la planificación de objetivos estratégicos de la Municipalidad Provincial de La Convención se realiza de forma:	
8	Las actividades para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Municipalidad Provincial de La Convención se ejecutan de una manera:	
9	La estructura técnica de la Municipalidad Provincial de La Convención para el logro de objetivos estratégicos es:	
10	Las actividades de los servidores se alinean con los objetivos estratégicos de la Municipalidad Provincial de La Convención, de manera:	
Dimensión: Metas económicas		
11	El ambiente laboral en la Municipalidad Provincial de La Convención se desarrolla de manera:	
12	La supervisión de desempeño en la Municipalidad Provincial de La Convención es:	
13	El control en la ejecución de los planes estratégicos en la Municipalidad Provincial de La Convención se realiza de forma:	
14	El control para el cumplimiento de objetivos estratégicos en la Municipalidad Provincial de La Convención se realiza de manera:	

1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2
2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2
2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2
3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4
5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2
3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	2	2
3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3
3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4
3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1
3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3
5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4
4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3
4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3
3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	3	3	3	3	3
4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5

2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	1
1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2