

Planificación estratégica y el presupuesto institucional en la municipalidad distrital de Morales, 2021

Ms. Alan Elvis Saavedra Becerra

alanperu06@gmail.com

Universidad César Vallejo

RESUMEN

El trabajo de investigación bibliográfica titulada “Planificación Estratégica y el Presupuesto Institucional en la Municipalidad Distrital de Morales, 2021”, responde a un diseño descriptivo, empleando la técnica de la revisión bibliográfica, y como métodos el explicativo y deductivo, teniendo como escenario de análisis la Municipalidad Distrital de Morales, provincia y región San Martín, Perú; donde los resultados son presentados de forma descriptiva empleando una matriz de registro. Se concluye que Los procesos de planificación a nivel municipal durante los últimos años ha tenido un fuerte involucramiento de la ciudadanía, plasmando el enfoque de desarrollo que quieren para el ámbito jurisdiccional donde radican, sin embargo, este esfuerzo muchas veces termina siendo echado a la borda por decisiones e injerencias de orden político y no respecto a los acuerdos tomados. La incorporación del enfoque de resultados en el presupuesto institucional de las municipalidades ha permitido mejorar la asignación de recursos, alineados a principios como el cierre de brechas o el cumplimiento de una meta asociada a un programa presupuestal, aun cuando todavía queda un largo camino por recorrer para llegar a estándares adecuados.

Palabras claves: planificación estratégica; presupuesto institucional; municipalidad

Strategic planning and the institutional budget in the district municipality of Morales, 2021

ABSTRACT

The bibliographic research work entitled "Management Strategy" Closing Gaps "to improve the Strategic Planning and Institutional Budget of the District Municipality of Morales, 2020", responds to a descriptive design, using the technique of bibliographic review, and as the explanatory and deductive methods, taking as the scenario of analysis the District Municipality of Morales, San Martín province and region, Peru; where the results are presented in a descriptive way using a registration matrix. It is concluded that the planning processes at the municipal level in recent years have had a strong involvement of citizens, shaping the development approach they want for the jurisdictional area where they reside, however this effort often ends up being jettisoned by decisions and interference of a political nature and not respecting the agreements made. The incorporation of the results approach in the institutional budget of the municipalities has made it possible to improve the allocation of resources, aligned with principles such as closing gaps or meeting a goal associated with a budget program, even though there is still a long way to go. to reach adequate standards.

Keywords: Strategic planning; institutional budget; municipality

Artículo recibido: 02 noviembre. 2021

Aceptado para publicación: 28 noviembre 2021

Correspondencia: alanperu06@gmail.com

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

I. INTRODUCCIÓN

La gestión de las entidades del Estado basadas en los instrumentos de planificación, se constituye en una potencialidad para generar el desarrollo de una nación, región o distrito, sin embargo la evidencia práctica es que esta no siempre ocurre, pues los planes estratégicos y su correlato con los planes operativos no necesariamente recogen las necesidades que la población necesita, así Chanamé (2018) indica que los planes no se articulan para coberturar las brechas sociales y estas más bien responden a demandas partidarias o acciones inmediatistas, lo que trae como consecuencia que el planeamiento no sea tomado como una herramienta efectiva para la gestión y ésta alineada al presupuesto público.

La planificación ha sido insertada de forma institucional en gran parte de los países como una norma de rango constitucional, bajo diversas premisas y enfoques de desarrollo, así Rufián (2017) indica que para el caso ecuatoriano, este instrumento se define como un mecanismo para identificar el nivel de intervencionismo económico del Estado y cómo se racionalizan las decisiones vinculadas con el desarrollo esperado en la nación, sin embargo en los últimos 10 años los planes estratégicos en cuanto a sus metas sólo han sido incorporadas a los planes operativos y por consiguiente asignados presupuestos en un 56%, lo que implica que lo estratégico no se engarza con lo operativo.

En el Perú, luego de la desactivación del sistema de planificación en la década del 90, se promulga en 2008 la Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico de Perú, en donde entre otras cosas se implementa de forma obligatoria en todas las instancias de gobierno la planificación estratégica, donde se encarga al CEPLAN las funciones de ente rector del sistema de planificación, sin embargo a pesar de haber transcurrido más de 12 años desde su creación no se ha logrado articular las políticas públicas nacionales y sectoriales con los planes territoriales en los gobiernos sub nacionales, así Buendía (2019) indica que el 92% de los programas presupuestales del nivel central no tienen lineamientos de priorización territorial en los gobiernos locales, debido principalmente a que no se ha identificado procesos o lineamientos de intervención para articular la herramienta de planificación de los Planes de Desarrollo Concertado, los Planes Estratégicos Institucionales y los Presupuestos Institucionales, a la que se suma las carencias de capacidades de los gestores públicos para comprender estos procesos.

A nivel regional, la experiencia de planificación de forma participativa se remonta a al año 2003 cuando con el apoyo de la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza – MCLCP, se elabora el primer Plan de Desarrollo Concertado de la Región y los 77 planes concertados locales, que corresponden a igual número de municipalidades de la región, sin embargo la puesta en marcha de los objetivos y respectivas metas no han sido plasmados de forma eficiente, debido a que cada vez que existen cambios de gobierno, las prioridades de intervención se modifican, o porque los programas presupuestales dictados por el nivel central hace que se efectúen reprogramaciones de forma constante (Pérez, 2017)

Otro elemento a tomar en cuenta en el proceso de articulación entre lo estratégico y lo operativo en los gobiernos locales es lo estipulado en el D.L. 1432 que crea el Invierte.pe, en donde se precisa que la programación de las inversiones debe responder al cierre de brechas sociales y estos deben ser inscritos en la Programación Multianual de Inversiones, sin embargo, tal como lo indica Abusada (2019) la totalidad de las municipalidades del país si bien han comenzado a aplicar la estrategia de cierre de brechas sociales en la priorización de proyectos, estos no siempre responden a los lineamientos programáticos establecidos por el sector correspondiente, por consiguiente existe un desfase entre lo funcional y lo territorial, lo que dificulta la asignación de recursos en donde el primer escollo que enfrentan es lograr la certificación presupuestal.

En el ámbito municipal, en el marco del Presupuesto por Resultados – PpR se ha implementado el Plan de Incentivos Municipales, como una estrategia para que las municipalidades cumplan algunas metas programáticas establecidas por el MEF y su cumplimiento otorga a las municipalidades de mayores recursos presupuestales, sin embargo, estas acciones que se programan desde el nivel central no tienen un correlato con los Planes Estratégicos Sectoriales ni con los planes territoriales, lo que conlleva que se tenga que asignar recursos para poder lograr las metas, desvirtuando lo ya programado en los planes participativos, generando muchas veces el descontento ciudadano.

Teniendo esta realidad problemática, es que se hace necesario plantear una estrategia de articulación de la Planificación Estratégica con el Presupuesto Institucional enmarcado dentro de los lineamientos que las intervenciones de las entidades deben tener como objetivo primigenio el cierre de las brechas sociales, en donde se establezca criterios de

priorización y procesos de formulación de los objetivos en pro de lograr un desarrollo sostenible de la Municipalidad Distrital de Morales.

II. METODOLOGÍA

Corresponde a un diseño descriptivo, la técnica aplicada correspondió a la revisión bibliográfica, donde se revisaron documentos académico-científicos en repositorios de universidades y portales de revistas indexadas, que guarden relación con la planificación estratégica y el presupuesto gubernamental.

Se aplicó el método explicativo para analizar el contenido expresado en cada bibliografía encontrada, partiendo en un primer lugar de organizar la información y esta ser compilada de forma tal que permita tener elementos para la propuesta que se plantea o que a su vez tenga una relevancia al tema en estudio. También se empleó el método inductivo, donde a partir de contar con información de cada autor identificado en la revisión bibliográfica, se ha buscado encontrar elementos comunes o tendenciales, para sobre ello formar una idea general del tema, es decir se parte de lo individual a lo global.

El sitio del estudio correspondió a la municipalidad distrital de La Morales, en cuanto a la Planificación Estratégica y el Presupuesto Institucional, enmarcado dentro de los lineamientos que las intervenciones de las entidades deben tener como objetivo primigenio el cierre de las brechas sociales, en donde se establezca criterios de priorización y procesos de formulación de los objetivos en pro de lograr un desarrollo sostenible del Distrito.

Para la selección de cada uno de los documentos o estudios que fueron revisados, se emplearon criterios como la relevancia y pertinencia al tema tratado, la valoración de la veracidad y confiabilidad científica de los resultados expresados sobre la base de corresponder a repositorios universitarios o revistas de investigación reconocidos; finalmente el último criterio fue la temporalidad, es decir que no tengan una antigüedad mayor a cinco a años.

Finalmente, los resultados son presentados de forma descriptiva, haciendo mención de forma somera a las ideas principales, haciendo hincapié a los resultados y conclusiones, los que son detallados en una matriz.

III. RESULTADOS

Tabla 1: Investigaciones sobre Planificación estratégica y presupuesto municipal

N°	Año	Nombre del artículo	Revista	Autores	Metodología	Resultados	Conclusiones
1	2019	Los vacíos de la planeación participativa en la formulación de los planes de desarrollo local en Bogotá	Urbe, Revista Brasileña de Gestión Urbana vol.11. Curitiba, Dec 09, 2019	Duke, N	Tipo básica, nivel explicativo	Los problemas que más se resaltan en la planificación local, están relacionadas a que existe un traslape de tiempos entre la planificación distrital y la local, y las modalidades de cómo se identifican y priorizan las iniciativas de los ciudadanos que luego son incluidas en el planes y presupuesto.	Aun cuando la participación ciudadana, normativamente se considera como el elemento más importante de la planificación del desarrollo de las regiones de Bogotá, su puesta en ejecución tiene deficiencias que impactan negativamente en la calidad, restándole legitimidad a la contribución de ciudadanos. En contraposición a los enfoques de la planificación multiescalar en la que se entiende el proceso participativo tendría que tener como punto de partida, personas capacitadas para garantizar la rigurosidad que exige el proceso, conlleva a la escasa idoneidad de quienes conforman el comité de planeamiento, originando ejercicios de participación desordenados y con componentes de improvisación altos.

2	2017	Los planes de desarrollo municipal en México y la participación ciudadana. Un análisis del marco jurídico	Boletín Mexicano de Derecho Comparado vol.50 no.150 México sep./dic. 2017.	Gómez, C.	Tipo básica, nivel descriptivo	En algunas dependencias locales se estipula que los procesos de planeamiento local son condición sinequanon para la presupuestación, y esta tiene que estar orientada a la atención de demandas de la población sobre criterios de priorización definidos en los talleres participativos los cuales son vinculantes en su cumplimiento para la autoridad local.	La participación ciudadana en las acciones para planificar el desarrollo municipal, la normativa local hace una invitación a que la sociedad sea participe en la planeación de desarrollo, pero no tipifica taxativamente cómo será la convocatoria, así como también no indica que colectivos de la sociedad deben ser consultados, así como tampoco se precisa a través de qué instrumentos se efectuará la consulta de opiniones.
3	2018	Influencia del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del municipio de Medellín: caso del sector de la vivienda, en el periodo 2008 – 2016	Revista Administrar, año 7, número 21.	Patillo, L	Tipo básica, diseño descriptivo.	En los planes analizados entre el 2008 y el 2015 se evidencia una articulación adecuada, así como claridad y coherencia entre los lineamientos, las estratégicas, los componentes, los proyectos y los programas, y estos con los indicadores de los objetivos específicos del resultado y los productos, facilitando su monitoreo, evaluación y control.	El instrumento de presupuesto por resultados ha contribuido de forma positiva en los sistemas de planeamiento y gerenciamiento municipal de Medellín, evidenciado en que los indicadores locales como nacionales tienen indicadores para cada nivel de la jerarquía de objetivos establecida en el marco lógico de cada categoría presupuestal. La no posibilidad de efectuar evaluaciones de impacto, no permite concluir con la última etapa o fase de la evaluación del ciclo presupuestal en relación a la calidad del gasto, y tener una valoración del impacto obtenido de las políticas públicas implementadas sobre los estándares de vida de la población y el cierre de brechas sociales.

4	2019	Alineación de los proyectos de inversión pública con los planes de desarrollo concertados y el presupuesto participativo en la Provincia Constitucional del Callao (2013-2016)	Revista Journal of Business Vol 11 N° 1	Amoreti, P; Cornejo, J. e Hidalgo, F	Tipo básica, nivel descriptivo	El Presupuesto Participativo en cuanto a la metodología determinada por el MEF no se cumple en los aspectos de buscar la calidad de los procesos, siendo estos de naturaleza inercial y tiene un alto sesgo de sólo llevarlo a cabo para el cumplimiento normativo, lo que genera una baja participación de los grupos poblacionales en el proceso participativo para la asignación de proyectos al presupuesto de las entidades del gobierno local y regional.	Los PIP que son seleccionados mediante el Presupuesto Participativo tanto en el Gobierno regional y las Municipalidades del Callao, no se encuentran alineados a los objetivos estratégicos de sus respectivos PDC, existiendo un gran sesgo de orden político en la definición de las inversiones en función de algunos objetivos estratégicos.
5	2018	Factores Asociados a la formulación de los planes de desarrollo concertados (PDC) en las municipalidades del Perú. Universidad Señor de Sipán	Revista Tzhoecoen 2018 Vol. 7 / N° 2	Rodríguez, M. y Chuquimango, M.	Tipo básica, nivel descriptivo	El rol que asume CEPLAN como ente rector de la planificación en el país es muy pasivo durante la formulación de los planes de desarrollo concertado, pues a la fecha no ha desarrollado indicadores de gestión para este tipo de planes.	Los sistemas de presupuestación que se derivan de los planes concertados, siguen teniendo un divorcio abismal, pues los proyectos priorizados al asignarles el presupuesto anual no siguen la rigurosidad de los acuerdos asumidos

6	2019	La ejecución presupuestal de ESSALUD del Perú como un instrumento de gestión (artículo científico) Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Revista Pensamiento Crítico Vol. 24 - N.º 1 - 2019, pp. 103 – 120	Yactayo, E	Tipo básica, nivel descriptivo	Los resultados de la ejecución presupuestal de los años 2008 al 2018, no son satisfactorios para los asegurados, no obstante la entidad gasta al 100% de lo presupuestado	Hay deficiencia en el aprovisionamiento de material estratégico y en la calidad de atención al paciente asegurado, así como falta de médicos especializados entre otras carencias. La dependencia institucional solo evalúa la razonabilidad de la gestión presupuestaria desvinculado de la producción de metas asistenciales, actividades que generaron el gasto. La entidad del Seguro Social de Salud cuenta con el Órgano de Control Institucional, como el apoyo de la Contraloría General de la República, para fiscalizar el cumplimiento de políticas en materia presupuestal
7	2018	Planificación estratégica y su relación con el desempeño organizacional de las Oficinas de Operaciones de Salud de la Dirección Regional de Salud - San Martín - 2018 (tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Tarapoto	Tesis de maestría por la Universidad César Vallejo.	Chilón, B	Tipo básica, nivel correlacional	Los elementos de la planificación estratégica en las Oficinas de Operaciones de Salud de la Dirección Regional de Salud San Martín; se hallan en un nivel de propuesta para el 27% de los trabajadores, en un nivel iniciado para el 37%, 25% en desarrollo y solo un 8% consideran que está consolidado	Se evidencia la existencia de correlación directa y de tendencia positiva alta ente los elementos del planeamiento estratégico y el desempeño organizacional en las Oficinas de Operaciones de Salud de la Dirección Regional de Salud San Martín, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,842 y el coeficiente de determinación de 0,709, lo que indica que un 70,9% del desempeño Organizacional es consecuencia de la influencia ejercida por la Planificación Estratégica.

8	2020	Cumplimiento de metas y gestión pública por resultados en la Municipalidad Distrital de San Pablo, Bellavista – 2019	Tesis de maestría por la Universidad César Vallejo	López, R	Tipo básica, nivel correlacional	El cumplimiento de metas es deficiente, donde ninguna de las dimensiones llega a valores superiores al 40%;	La relación entre el cumplimiento de metas y gestión pública por resultados en la Municipalidad Distrital de San Pablo, Bellavista, 2019, se estableció como una correlación positiva alta y no significativa. El valor del coeficiente de correlación de Rho de Pearson fue de 0.901 y la significación bilateral fue de 0.099. Las deficiencias del cumplimiento de las metas de gestión tienen como causa principal, la débil planificación institucional. La gestión pública por resultados es deficiente, donde ninguna de las dimensiones llega a valores superiores del 35%, donde los factores asociados a la eficiencia del gasto son los más deficientes
9	2018	Gestión Administrativa y el grado de eficiencia de la ejecución presupuestal en la oficina de recursos humanos de la unidad ejecutora 008 del Ministerio Público de San Martín – Moyobamba 2015 – 2016	Tesis de maestría por la Universidad César Vallejo	Chaquila, M	Tipo básica, nivel correlacional	El nivel de la gestión administrativa de la UE 008 del Ministerio Público de San Martín – Moyobamba, en el periodo 2015 y 2016, es deficiente, con un 25% de aprobación positiva. La eficiencia de la gestión presupuestal de la UE 008 del Ministerio Público de San Martín – Moyobamba, en el periodo 2015 y 2016, es deficiente, con un 12.5% de aprobación positiva	La prueba estadística de chi cuadrado demuestra que la gestión administrativa y la eficiencia de la ejecución presupuestal en la oficina de recursos humanos de la UE 008 del Ministerio Público de San Martín – Moyobamba 2015 – 2016, no son independientes, donde el valor calculado (76.010) es mayor al valor tabulado (9.4877) con un valor de significancia de 0.000, lo que demuestra que ambas variables se relacionan entre sí

IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

4.1. Discusión

Los procesos de planificación a nivel municipal durante los últimos años ha tenido un fuerte involucramiento de la ciudadanía, donde a partir de sus expresiones vertidas en los Planes de Desarrollo Concertado y los Presupuestos Participativos han plasmado el enfoque de desarrollo que quieren para el ámbito jurisdiccional donde radican, sin embargo este esfuerzo puesto de manifiesto por la ciudadanía muchas veces termina siendo echado a la borda por decisiones e injerencias de orden político y no respeto a los acuerdos tomados, el mismo que se ratifica por lo dicho por Rodríguez, M. y Chuquimango, M (2018), quien para el caso de la región Callao indica que, los sistemas de presupuestación que se derivan de los planes concertados, siguen teniendo un divorcio abismal, pues los proyectos priorizados al asignarles el presupuesto anual no siguen la rigurosidad de los acuerdos asumidos.

En el caso de la institucionalidad de la planificación, si bien desde la definición de la obligatoriedad de desarrollar los planes concertados y los presupuestos participativos de forma obligatoria, a la par de la creación del CEPLAN como ente rector de la planificación, se han implementado un conjunto normativo para que los planes a implementarse tengan un correlato entre el planeamiento nacional, regional y local desde lo territorial, pero a la vez con un enfoque sectorial para cada intervención con la finalidad de cerrar brechas sociales, incluso se han dictado directivas para definir el cómo desarrollar metodológicamente los planes; a la vez de desarrollar procesos de desarrollo de capacidades entre los funcionarios y la sociedad civil para apoderarse de las herramientas de la planificación, en los últimos años, este rol ha decaído, y el rol asumido por CEPLAN no se hace sentir en cuanto a verificar la calidad de los planes que se elaboran; lo que se corrobora con la manifestado por Rodríguez, M. y Chuquimango, M (2018), que dicen que, el rol que asume CEPLAN como ente rector de la planificación en el país es muy pasivo durante la formulación de los planes de desarrollo concertado, pues a la fecha no ha desarrollado indicadores de gestión para este tipo de planes.

La incorporación del enfoque de resultados en el presupuesto institucional de las municipalidades ha permitido mejorar la asignación de recursos, alineados a principios como el cierre de brechas o el cumplimiento de una meta asociada a un programa presupuestal, sin embargo estas presentan limitaciones en cuanto muchas de las

municipalidades al tener una alta dependencia presupuestal del nivel central, este enfoque se cumple sobre la base de los recursos que provienen de las transferencias que le puedan otorgar algunos ministerios como Vivienda, Construcción y Saneamiento, Agricultura y Riego o Transportes y Comunicaciones principalmente; de ahí que la gestión por resultados es un factor a potenciarla para fortalecer la institucionalidad de la participación ciudadana en los sistemas de planeamiento, acción que se corrobora con lo manifestado por Patillo, L (2018) que dice que, el instrumento de presupuesto por resultados ha contribuido de forma positiva en los sistemas de planeamiento y gerenciamiento municipal de Medellín, evidenciado en que los indicadores locales como nacionales tienen indicadores para cada nivel de la jerarquía de objetivos establecida en el marco lógico de cada categoría presupuestal.

En lo relacionado con el sistema de evaluación para medir la calidad de la planificación y los presupuestos institucionales, una de las deficiencias observadas es que sólo se plantean indicadores a nivel de eficacia, y en muy pocas veces indicadores de eficiencia, y mucho menos indicadores de calidad o economía del gasto; lo que no permite evaluar la pertinencia social de los impactos que generan las intervenciones y crear mecanismos de mayor involucramiento a partir de visibilizar los resultados de la gestión; lo que se complementa con lo afirmado por Patillo, L (2018) que menciona que, la no posibilidad de efectuar evaluaciones de impacto, no permite concluir con la última etapa o fase de la evaluación del ciclo presupuestal en relación a la calidad del gasto, y tener una valoración del impacto obtenido de las políticas públicas implementadas sobre los estándares de vida de la población y el cierre de brechas sociales.

4.2 Conclusión y recomendación

El proceso de planificación a nivel municipal durante los últimos años ha tenido un fuerte involucramiento de la ciudadanía, plasmando el enfoque de desarrollo que quieren para el ámbito jurisdiccional donde radican, sin embargo, este esfuerzo muchas veces termina siendo echado a la borda por decisiones e injerencias de orden político y no respeto a los acuerdos tomados

La institucionalidad de la planificación, como es la dación de diversas normas y la creación de CEPLAN como ente rector de la planificación, ha permitido tener enfoques del planeamiento territorial y sectorial, sin embargo, el rol asumido por CEPLAN no se hace sentir en cuanto a verificar la calidad de los planes que se elaboran.

La incorporación del enfoque de resultados en el presupuesto institucional de las municipalidades ha permitido mejorar la asignación de recursos, alineados a principios como el cierre de brechas o el cumplimiento de una meta asociada a un programa presupuestal, aun cuando todavía queda un largo camino por recorrer para llegar a estándares adecuados.

El sistema de evaluación para medir la calidad de la planificación y los presupuestos institucionales, plantean indicadores a nivel de eficacia, y en muy pocas veces indicadores de eficiencia, y mucho menos indicadores de calidad o economía del gasto; lo que no permite evaluar la pertinencia social de los impactos que generan las intervenciones y crear mecanismos de mayor involucramiento a partir de visibilizar los resultados de la gestión.

En lo específico para la municipalidad distrital de Morales se hace necesario definir un modelo de gestión para cerrar brechas a partir de la mejora de la planificación estratégica y el presupuesto institucional, basado en definir procesos de intervención y sus respectivos indicadores tanto de eficacia, eficiencia, calidad y economía.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Abusada, Y (2019) *Invierte.pe: Análisis de su aplicación en las municipalidades*. Lima.

Perú: Fondo Editorial de la Universidad Pacífico

Amoreti, P; Cornejo, J. e Hidalgo, F. (2019) *Alineación de los proyectos de inversión pública con los planes de desarrollo concertados y el presupuesto participativo en la Provincia Constitucional del Callao (2013-2016)* (artículo científico)

Universidad Pacífico; Revista Journal of Business Vol 11 No 1 (2019). Lima.

Disponible

en:

https://revistas.up.edu.pe/index.php/business/issue/view/109/Paul_articulo_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Buendía, P (2018) *La Articulación de los Planes Estratégicos con los Programas Presupuestales en los Gobiernos Locales*. Lima. Perú. Dirección Nacional de Presupuesto Público.

Castillo Salazar, R. N. (2016). Relación de la gestión del presupuesto por resultados con el gasto municipal del distrito de Morales–2015.

- Chanamé, J (2018) *Strategic Planning and Public Budget in Latin America*. Washington DC, USA: World Bank
- Chilón, B (2018) *Planificación estratégica y su relación con el desempeño organizacional de las Oficinas de Operaciones de Salud de la Dirección Regional de Salud - San Martín – 2018* (tesis de maestría) Universidad César Vallejo. Tarapoto. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28761/Chilon_RBP.pdf?sequence=1
- Duke, N (2019) *Los vacíos de la planeación participativa en la formulación de los planes de desarrollo local en Bogotá* (artículo científico) *Urbe, Revista Brasileña de Gestión Urbana* vol.11. Curitiba 2019 Epub Dec 09, 2019. Universidad Politécnica Grancolombiana. Disponible en: <https://doi.org/10.1590/2175-3369.011.e20180193>
- Flores Vásquez, K. V. (2021). *Mejora continua y transparencia de gestión en la Municipalidad distrital de Morales, 2020*.
- Gárate Fernández, J. C., & Jiménez García, Y. J. (2020). *La auditoría presupuestaria gubernamental y su relación con la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de Morales, periodo 2016-2018*.
- Gómez, C (2017) *Los planes de desarrollo municipal en México y la participación ciudadana. Un análisis del marco jurídico* (artículo científico) *Boletín Mexicano de Derecho Comparado* vol.50 no.150 México sep./dic. 2017. Universidad de Monterrey, México. Disponible en: <https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2017.150.11836>
- Huamán Guevara, C. I., & Jiménez Jiménez, B. Y. (2015). *Diseño del sistema de control interno del área de tesorería Para promover eficiencia operativa, en la Municipalidad Distrital de Morales año 2014*.
- López Flores, O. J. (2021). *Influencia de la calidad de los recursos humanos en la ejecución del gasto de inversión pública de la Municipalidad Distrital de Morales, año 2019*.
- López, R (2020) *Cumplimiento de metas y gestión pública por resultados en la Municipalidad Distrital de San Pablo, Bellavista – 2019* (tesis de maestría) Universidad César Vallejo. Tarapoto. Disponible en:

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48691/Lopez_TRF-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Patillo, L (2018) *Influencia del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público del municipio de Medellín: caso del sector de la vivienda, en el periodo 2008 – 2016* (artículo científico) Universidad EAFIT, Revista AD-minister, año 7, número 21. Recuperado de: https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administerbitstream/handle/10784/11733/Pati%C3%B1oMu%C3%B1oz_LauraAndrea_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez Saboya, J. (2021). El Impuesto Predial y su impacto en los Recursos Directamente Recaudados en las Municipalidades Distritales de Morales y la Banda de Shilcayo, año 2019.
- Pérez, I (2017) *El Plan de Desarrollo Concertado de la Región San Martín: Avances y Retos para el Desarrollo Sostenible*. Lima. Perú. MCLCP
- Rodriguez, M. y Chuquimango, M (2018) *Factores Asociados a la implementación de los planes de desarrollo concertados (PDC)* (artículo científico) Universidad Señor de Sipán, Perú. Revista Tzhoecoen 2018 VOL. 7 / N° 2
- Rufián, D (2017) *The legal regime of planning in Latin America* (2nd Edition) New York. USA: Organization of American States
- Tananta, C. A. F., & Bardales, J. M. D. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1226-1240.
- Yactayo, E (2019) *La ejecución presupuestal de ESSALUD del Perú como un instrumento de gestión* (artículo científico) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Revista Pensamiento Crítico Vol. 24 - N.º 1 - 2019, pp. 103 – 120. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.15381/pc.v24i1.16561>