

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**GESTIÓN DEL PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y SU INFLUENCIA EN LA
CALIDAD DEL GASTO EN UNA ENTIDAD PÚBLICA**

PRESENTADO POR EL BACHILLER

DANIEL ROBERTO NAGATA AGUIRRE

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

ASESOR: MG. JORGE LUIS LUCERO VEGA

LIMA, PERU

2021

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres por su amor y la formación que forjaron en mí, a mi esposa y mis hijos por la paciencia y el amor que me brindan, sacrificando su tiempo y apoyándome siempre.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a todos los que de una u otra forma apoyaron con su ánimo y colaboraron con su aporte académico y laboral para lograr el objetivo.

INTRODUCCIÓN

Es evidente que la desaprobación de las instituciones públicas en todos sus niveles, en las últimas décadas ha generado desconfianza de los ciudadanos, lo que a su vez eleva los niveles de riesgo país y por ende influye en la inversión privada, lo cual no permite desarrollarnos a plenitud sobre una plataforma de economía libre de mercado con reglas de juego claras, no obstante el Perú ha venido logrando desde hace casi tres décadas un crecimiento macroeconómico sostenido, lo que nos ha hecho convertirnos en uno de los países emergentes en la región, sin embargo el objetivo es convertirnos en un país desarrollado, para lo cual coincidimos con diversos especialistas en la materia, en que para lograrlo se necesita impulsar el fortalecimiento de las instituciones en todos sus aspectos y niveles.

Una de las instituciones con mayor desaprobación en el ejercicio de sus funciones es el Poder Judicial, la opinión pública considera que la administración de justicia es ineficaz, lenta y corrupta en todos sus estratos y jerarquías, como lo demuestran los resultados de las encuestas de opinión, decisiones jurisdiccionales cuestionables, el nivel de quejas de parte de los usuarios, el nivel de sanciones a sus funcionarios por parte del órgano de control.

En este contexto el Poder Judicial a fin de iniciar progresivamente un proceso de mejora en el servicio, se enfocó en el aspecto presupuestal siendo así que en el año 2011 tomo la iniciativa de proponer ante el MEF la aplicación del primer Presupuesto por Resultados - PpR en la entidad que se denominó Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia”, que inició sus operaciones en el año 2013, el cual tiene incidencia en el tiempo que toma la solución de los procesos judiciales especialmente en las materias de alta sensibilidad e impacto en la población como son los casos de alimentos, abandono, violencia familiar, filiación, divorcio, adolescentes en conflicto con la Ley Penal, entre otros.

El Ministerio de Economía y Finanzas, define al Programa por Resultados (PpR) como una estrategia que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos) y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles. Para lograrlo es necesario un compromiso de las entidades públicas, definir responsables, generar información, y rendir cuentas.

El presente trabajo de investigación se enfoca en determinar si el Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” influye en el tiempo que tardan los procesos judiciales por la Calidad del Gasto y está estructurado en seis capítulos: el primer capítulo presenta el planteamiento del estudio; el segundo capítulo expone el marco teórico y conceptual; en el tercer capítulo se determina las hipótesis y variables; en el cuarto capítulo se explica la metodología aplicada; en el quinto capítulo se muestran los resultados y discusión de los mismos y en el capítulo sexto se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, la investigación concluye que la Gestión del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos de familia” si influye en la Calidad de Gasto Público.

ÍNDICE

Contenido	Pág.
Capítulo 1 : Planteamiento del Estudio	1
1.1. Formulación del Problema	1
1.1.1. Problema principal	1
1.1.2. Problemas secundarios	1
1.2. Objetivos, General y Específico	1
1.2.1. Objetivo General.....	1
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. Justificación o importancia del estudio	2
1.4. Alcance y limitaciones	5
1.4.1. Alcance.....	5
1.4.2. Limitaciones	6
Capítulo 2 : Marco Teórico - Conceptual.....	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.2. Bases teórico-científicas.....	11
2.2.1. Teoría neoclásica de la administración	11
2.2.2. La Burocracia	23
2.2.3. La Nueva Gerencia Pública.....	24
2.2.4. Gestión por Resultados	27
2.2.5. Presupuesto por Resultados.....	27
2.2.6. Calidad del Gasto Público	37
2.2.7. Presupuesto por Resultados “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” – PP 0067 del Poder Judicial.	42
2.3. Definición de términos básicos.....	65
Capítulo 3 : Hipótesis y Variables	70
3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos.....	70
3.1.1. Hipótesis principal	70
3.1.2. Hipótesis secundarias.....	70
3.2. Identificación de variables o unidades de análisis	70
3.3. Matriz lógica de consistencia	72

3.4. Operacionalización de Variables	74
Capítulo 4 : Método	78
4.1. Tipo y Método de investigación	78
4.2. Diseño específico de investigación	78
4.3. Población, muestra o participantes	78
4.4. Instrumentos de recogida de datos	79
4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	80
4.6. Procedimiento de ejecución del estudio	80
Capítulo 5 : Resultados y Discusión	82
5.1. Datos cuantitativos	82
5.2. Análisis de Resultados	153
5.3. Discusión de resultados	164
5.3.1. Respecto de la aceptación o rechazo de la hipótesis general y específicas.....	164
5.3.2. Respecto a resultados obtenidos en otras investigaciones con las mismas variables de estudio, utilizando distinta metodología.....	167
Capítulo 6 : Conclusiones y Recomendaciones.....	171
6.1. Conclusiones.....	171
6.1.1. Conclusiones de aceptación o rechazo de la hipótesis general y específicas	171
6.1.2. Conclusiones derivadas del análisis de las dimensiones e indicadores	172
6.1.3. Conclusiones de concordancias del Programa Presupuestal 0067 con el Proceso Administrativo	173
6.2. Recomendaciones	184
Referencias	186
Apéndice.....	189
Apéndice A: Cuestionario de encuesta	189
Apéndice B: Tabulación de cuestionario	192
Apéndice C: Tabla de Distribución de Chi Cuadrado	194

LISTA DE TABLAS

Contenido	Pág.
Tabla 1 Promedio de Tiempo Real Vs. Tiempo Legal en el Proceso Único	49
Tabla 2 Ejecución General de Presupuesto Año 2016 - PP 0067	56
Tabla 3 Ejecución General de Presupuesto Año 2017 - PP 0067	57
Tabla 4 Productividad Respecto al Nivel de Gasto 2016 - 2017	58
Tabla 5 Programación y Cumplimiento de Metas Físicas del Programa Presupuestal 0067 - 2016 – 2017	61
Tabla 6 Indicadores de Desempeño del Programa Presupuestal 0067 – Periodo: 2013 - 2017 ...	63
Tabla 7 Matriz lógica de consistencia	72
Tabla 8 Operacionalización de Variables	74
Tabla 9 Constitución de la Muestra	79
Tabla 10 Tabla de Frecuencias: Definición de la Visión y Misión en el Marco del Plan Estratégico Institucional	82
Tabla 11 Tabla de Frecuencias: Asociación de los Objetivos Estratégicos Generales a los Programas Presupuestales por Resultado	84
Tabla 12 Tabla de Frecuencias: Diagnóstico e Identificación del problema central del Programa Presupuestal por Resultados	85
Tabla 13 Tabla de Frecuencias: Identificación de las Causas Directas e Indirectas del Problema Central de Manera Jerarquizada	86
Tabla 14 Tabla de Frecuencias: Construcción del árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados	88
Tabla 15 Tabla de Frecuencias: Establecimiento de Indicadores de Desempeño para cada Objetivo Estratégico del Programa Presupuestal por Resultados	89
Tabla 16 Tabla de Frecuencias: Planteamiento de Alternativas de Solución ante Problemas que Surgen Durante la Gestión del Programa Presupuestal por Resultados.....	91
Tabla 17 Tabla de Frecuencias: Establecimiento de Indicadores de Desempeño por Dimensiones de Acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados.....	92
Tabla 18 Tabla de Frecuencias: Evaluación del Impacto de los Resultados de Producto y Finales Programa Presupuestal por Resultados	94
Tabla 19 Tabla de Frecuencias: Interpretación de resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados	95
Tabla 20 Tabla de Frecuencias: Determinación de Programas Presupuestales por Resultados Necesarios en la Institución.....	97
Tabla 21 Tabla de Frecuencias: Aplicación de Procedimientos Técnicos Presupuestales de Acuerdo a la Dimensión Estratégica.....	98
Tabla 22 Tabla de Frecuencias: Definición de la Escala de Prioridades en los Objetivos Estratégicos.....	100

Tabla 23 Tabla de Frecuencias: Estimación de los Ingresos y la Demanda de Gastos para Asignar Créditos Presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados	101
Tabla 24 Tabla de Frecuencias: Definición de la Estructura de Financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados	103
Tabla 25 Tabla de Frecuencias: Definición de la Estructura de los Programas Presupuestales por Resultados.....	104
Tabla 26 Tabla de Frecuencias: Definición de la Estructura Funcional de los Programas Presupuestales por Resultados	105
Tabla 27 Tabla de Frecuencias: Definición de las Metas Presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados	107
Tabla 28 Tabla de Frecuencias: Determinación de los Indicadores de Medición de los Programas Presupuestales por Resultados	108
Tabla 29 Tabla de Frecuencias: Consignación de créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal	109
Tabla 30 Tabla de Frecuencias: Programación Mensual de Ingresos y Gastos en la Institución	111
Tabla 31 Tabla de Frecuencias: Programación Trimestral de Gastos Formulados por la Entidad de Acuerdo a la Asignación.....	112
Tabla 32 Tabla de Frecuencias: Aprobación del Calendario de Compromisos por el Área Correspondiente	113
Tabla 33 Tabla de Frecuencias: Control Anterior y Concurrente de la Ejecución de Gastos	115
Tabla 34 Tabla de Frecuencias: Evaluación de los Resultados de los Indicadores Desde el Ámbito de Medición de Insumos, Productos, Resultados Intermedios, Resultados Finales.....	116
Tabla 35 Tabla de Frecuencias: Evaluación de los Resultados Obtenidos de Acuerdo a los Indicadores de Desempeño.....	117
Tabla 36 Tabla de Frecuencias: Evaluación de la Eficacia del Ingreso	118
Tabla 37 Tabla de Frecuencias: Evaluación de la Eficacia del Gasto.....	120
Tabla 38 Tabla de Frecuencias: Evaluación de la Eficiencia Financiera.....	121
Tabla 39 Tabla de Frecuencias: Evaluación del Impacto en la Población Objetivo.....	122
Tabla 40 Tabla de Frecuencias: Cumplimiento de Funciones y Responsabilidades del Personal Administrativo de Acuerdo en lo Establecido en el ROF	123
Tabla 41 Tabla de Frecuencias: Definición Correcta de la Descripción de los Cargos del Personal Administrativo a Nivel Institucional.....	125
Tabla 42 Tabla de Frecuencias: Adecuada Estructura Organizacional para la Obtención de Eficiencia en la Gestión.....	126
Tabla 43 Tabla de Frecuencias: Consideración de Algún Tipo de Liderazgo Para Lograr la Eficiencia del Personal Jurisdiccional y Administrativo.....	128
Tabla 44 Tabla de Frecuencias: Adecuados Medios de Comunicación Como Soporte de la Buena Gestión.....	129

Tabla 45 Tabla de Frecuencias: Adecuada Comunicación entre el Personal Jurisdiccional, el Equipo Multidisciplinario y el Personal Administrativo.....	131
Tabla 46 Tabla de Frecuencias: Mejora de la Infraestructura de los Despachos Judiciales y Administrativos de la Especialidad de Familia	132
Tabla 47 Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Equipos Multidisciplinarios	134
Tabla 48 Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Operadores Judiciales	135
Tabla 49 Tabla de Frecuencias: Calificación de los Discentes que Participan en los Programas de Capacitación Tabla.....	137
Tabla 50 Tabla de Frecuencias: Programas de Capacitación del Personal en Derecho de Familia y Peritaje Interdisciplinario	138
Tabla 51 Tabla de Frecuencias: Reducción del Costo de Producción de Expedientes Resueltos Respecto al Año Anterior	140
Tabla 52 Tabla de Frecuencias: Descarga Procesal Sostenida de los Expedientes Pendientes de Resolver.....	141
Tabla 53 Tabla de Frecuencias: Adecuada y Eficiente Intervención de los Equipos Multidisciplinarios en el Proceso Judicial.....	143
Tabla 54 Tabla de Frecuencias: Avances Respecto del Tiempo de Calificación de la Demanda Judicial.....	144
Tabla 55 Tabla de Frecuencias: Cumplimiento de Metas y Objetivos a Nivel Institucional Debido a la Estructura Organizacional.....	146
Tabla 56 Tabla de Frecuencias: Puesto Ocupados en Relación a la Formación Profesional, que Permite Logros Institucionales	147
Tabla 57 Tabla de Frecuencias: Conformación de Equipos de Trabajo a Fin de Alcanzar los Objetivos de la Institución.....	149
Tabla 58 Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de la Celeridad en los Procesos Judiciales de Familia.....	150
Tabla 59 Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de la Capacidad Resolutiva en los Procesos Judiciales de Familia.....	152
Tabla 60 Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Variables Gestión del Programa Presupuestal y Calidad del Gasto Público para la Prueba de Chi Cuadrado	153
Tabla 61 Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Estrategia y Eficiencia para la Prueba de Chi Cuadrado	155
Tabla 62 Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Estrategia y Eficacia para la Prueba de Chi Cuadrado	157
Tabla 63 Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Técnica Presupuestal y la Eficiencia para la Prueba de Chi Cuadrado	160

Tabla 64 Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Técnica Presupuestal y la Eficacia para la Prueba de Chi Cuadrado	162
Tabla 65 Programación y Cumplimiento de Metas Físicas del Programa Presupuestal 0067 - 2016 – 2017	183

LISTA DE FIGURAS

Contenido	Pág.
Figura 1 PP Implementados y Participación en el PIA (*).....	8
Figura 2 Evolución del Porcentaje Promedio de Aprobación Ciudadana del Poder Judicial 2009 – 2016.....	10
Figura 3 Sanciones Aplicadas a Nivel Nacional 2013 – 2017	10
Figura 4 Funciones del Administrador Como Proceso Secuencial.....	12
Figura 5 Funciones del Administrador Como Ciclo Administrativo.....	13
Figura 6 Correcciones y Ajustes en el Ciclo Administrativo	14
Figura 7 Proceso Administrativo: Interacción de las Funciones Administrativas.....	15
Figura 8 El Proceso Administrativo.....	15
Figura 9 Ciclo de la APO Según Humble	23
Figura 10 Distribución de la Carga Procesal por Especialidad a Nivel Nacional	48
Figura 11 Promedio de Tiempo Real Vs. Tiempo Legal en el Proceso Único	49
Figura 12 Árbol de problemas del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad de los procesos judiciales de familia”.....	51
Figura 13 Incremento del Presupuesto Ejecutado en el Programa Presupuestal 0067 en el Año 2017 Respecto del Año 2016.....	58
Figura 14 Incremento de Expedientes Resueltos en el Programa Presupuestal 0067 en el Año 2017 Respecto del Año 2016.....	59
Figura 15 Incremento del Costo por Expediente Resuelto en el Programa Presupuestal 0067 en el Año 2017 Respecto del Año 2016	60
Figura 16 Evolución del Tiempo Promedio de Trámite del Proceso Judicial de Familia – 2013 – 2017 (10 CSJ)	65
Figura 17 Definición de la Visión y Misión en el Marco del Plan Estratégico Institucional.....	83
Figura 18 Asociación de los Objetivos Estratégicos Generales a los Programas Presupuestales por Resultado	84
Figura 19 Diagnóstico e Identificación del problema central del Programa Presupuestal por Resultados.....	85
Figura 20 Identificación de las Causas Directas e Indirectas del Problema Central de Manera Jerarquizada	87
Figura 21 Construcción del árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados	88
Figura 22 Establecimiento de Indicadores de Desempeño para cada Objetivo Estratégico del Programa Presupuestal por Resultados	90
Figura 23 Planteamiento de Alternativas de Solución ante Problemas que Surgen Durante la Gestión del Programa Presupuestal por Resultados.....	91

Figura 24 Establecimiento de Indicadores de Desempeño por Dimensiones de Acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados	93
Figura 25 Evaluación del Impacto de los Resultados de Producto y Finales Programa Presupuestal por Resultados	94
Figura 26 Interpretación de resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados	96
Figura 27 Determinación de Programas Presupuestales por Resultados Necesarios en la Institución	97
Figura 28 Aplicación de Procedimientos Técnicos Presupuestales de Acuerdo a la Dimensión Estratégica	99
Figura 29 Definición de la Escala de Prioridades en los Objetivos Estratégicos	100
Figura 30 Estimación de los Ingresos y la Demanda de Gastos para Asignar Créditos Presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados	102
Figura 31 Definición de la Estructura de Financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados.....	103
Figura 32 Definición de la Estructura de los Programas Presupuestales por Resultados	104
Figura 33 Definición de la Estructura Funcional de los Programas Presupuestales por Resultados	106
Figura 34 Definición de las Metas Presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados.....	107
Figura 35 Determinación de los Indicadores de Medición de los Programas Presupuestales por Resultados.....	108
Figura 36 Consignación de créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal.....	110
Figura 37 Programación Mensual de Ingresos y Gastos en la Institución	111
Figura 38 Programación Trimestral de Gastos Formulados por la Entidad de Acuerdo a la Asignación	112
Figura 39 Aprobación del Calendario de Compromisos por el Área Correspondiente	114
Figura 40 Control Anterior y Concurrente de la Ejecución de Gastos	115
Figura 41 Evaluación de los Resultados de los Indicadores Desde el Ámbito de Medición de Insumos, Productos, Resultados Intermedios, Resultados Finales	116
Figura 42 Evaluación de los Resultados Obtenidos de Acuerdo a los Indicadores de Desempeño	118
Figura 43 Evaluación de la Eficacia del Ingreso	119
Figura 44 Evaluación de la Eficacia del Gasto.....	120
Figura 45 Evaluación de la Eficiencia Financiera	121
Figura 46 Evaluación del Impacto en la Población Objetivo	122
Figura 47 Cumplimiento de Funciones y Responsabilidades del Personal Administrativo de Acuerdo en lo Establecido en el ROF.....	124

Figura 48 Definición Correcta de la Descripción de los Cargos del Personal Administrativo a Nivel Institucional.....	125
Figura 49 Adecuada Estructura Organizacional para la Obtención de Eficiencia en la Gestión.....	127
Figura 50 Consideración de Algún Tipo de Liderazgo Para Lograr la Eficiencia del Personal Jurisdiccional y Administrativo	128
Figura 51 Adecuados Medios de Comunicación Como Soporte de la Buena Gestión.....	130
Figura 52 Adecuada Comunicación entre el Personal Jurisdiccional, el Equipo Multidisciplinario y el Personal Administrativo.....	131
Figura 53 Mejora de la Infraestructura de los Despachos Judiciales y Administrativos de la Especialidad de Familia.....	133
Figura 54 Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Equipos Multidisciplinarios	134
Figura 55 Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Operadores Judiciales	136
Figura 56 Calificación de los Discentes que Participan en los Programas de Capacitación Tabla	137
Figura 57 Programas de Capacitación del Personal en Derecho de Familia y Peritaje Interdisciplinario.....	139
Figura 58 Reducción del Costo de Producción de Expedientes Resueltos Respecto al Año Anterior	140
Figura 59 Descarga Procesal Sostenida de los Expedientes Pendientes de Resolver.....	142
Figura 60 Adecuada y Eficiente Intervención de los Equipos Multidisciplinarios en el Proceso Judicial.....	143
Figura 61 Avances Respecto del Tiempo de Calificación de la Demanda Judicial	145
Figura 62 Cumplimiento de Metas y Objetivos a Nivel Institucional Debido a la Estructura Organizacional.....	146
Figura 63 Puesto Ocupados en Relación a la Formación Profesional, que Permite Logros Institucionales	148
Figura 64 Conformación de Equipos de Trabajo a Fin de Alcanzar los Objetivos de la Institución.....	149
Figura 65 Avances Respecto de la Celeridad en los Procesos Judiciales de Familia	151
Figura 66 Avances Respecto de la Capacidad Resolutiva en los Procesos Judiciales de Familia	152

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la Calidad del Gasto en una entidad pública, para lo cual de acuerdo al marco teórico se consideraron las dimensiones de las variables Programa Presupuestal y Calidad de Gasto.

El tipo de investigación es aplicada, descriptiva, no experimental; el diseño es deductivo, para ello se realizó una encuesta asociada a las variables, sus dimensiones e indicadores correspondientes, dirigida a los trabajadores que laboran en las áreas de planeamiento y presupuesto de las unidades ejecutoras que representan a cada Distrito Judicial, la Gerencia de Planes y Presupuestos, así como personal del Programa Presupuestal 0067 del Poder Judicial, utilizando la escala de Likert separadas en cinco categorías, lo cual se utilizó para obtener los resultados a fin de probar la hipótesis general y específicas mediante el test de la chi cuadrada, con lo cual a partir de los resultados obtenidos se concluye que la Gestión del Presupuesto por Resultados sí influyó en la Calidad del Gasto Público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial.

Palabras claves: Presupuesto por Resultados (PpR), Calidad del Gasto Público, Familia, Poder Judicial, Eficiencia y Eficacia

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the influence of the Management of the Budget for Results on the Quality of Expenditure on a public entity, for which, according to the theoretical framework, the dimensions of the Budget Program and Expense Quality variables were considered.

The type of research is applied, descriptive, not experimental; The design is deductive, for this a survey was carried out associated to the variables, their dimensions and corresponding indicators, aimed at the workers who work in the planning and budget areas of the executing units that represent each Judicial District, the Plans Management and Budgets, as well as personnel of the Budget Program 0067 of the Judiciary, using the Likert scale separated into five categories, which was used to obtain the results in order to test the general and specific hypothesis through the chi-square test, with which, based on the results obtained, concludes that the Management of the Budget for Results did influence the Quality of Public Expenditure of the Family Specialty in the Judiciary.

Keywords: Budget for Results Program (PpR), Quality of Public Expenditure, Family, Judiciary, Effectiveness

Capítulo 1 : Planteamiento del Estudio

1.1. Formulación del Problema

1.1.1. Problema principal

- De qué modo la gestión del presupuesto por resultados influye en la calidad del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.

1.1.2. Problemas secundarios

- Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégica, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégica, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.

1.2. Objetivos, General y Específico

1.2.1. Objetivo General

Determinar la influencia de la gestión del Presupuesto por Resultados en la calidad del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.

1.2.2. Objetivos específicos

- Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégica, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégica, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.

1.3. Justificación o importancia del estudio

Los resultados de la presente investigación se podrán utilizar como orientación a los profesionales y estudiantes de administración y gerencia y profesiones afines para enriquecer sus conocimientos en gestión pública sobre como la gestión del presupuesto por resultados influye en la calidad del gasto público en general.

Asimismo, la presente investigación permitirá convalidar la aplicación de los principios con lo que se considera gran parte de la teoría general de la administración moderna formulada por la influencia de uno de los líderes más influyentes del siglo XX como es Peter Drucker debido a que definió ciertos lineamientos de todos los administradores y gerentes de organizaciones privadas y públicas. Conceptos desarrollados por Drucker como

"privatización", "emprendimiento", "dirección por objetivos", "sociedad del conocimiento" o "postmodernidad", términos generalmente aceptados.

(Drucker, 1964) en su libro “Managing for Results”, describe la Gerencia por Resultados, en el cual explica detalladamente la estrategia de Gestión por Resultados aplicada al sector privado, lo cual es considerado por muchos autores y especialistas un concepto mucho más aterrizado que extrae de la diversidad de definiciones y experiencias etiquetadas bajo la corriente de la Nueva Gerencia Pública NGP, estrategias y metodologías modernas para la Gestión Pública.

En ese entendido, en su libro “Managing for Results”, podemos encontrar en su mayoría los aspectos desarrollados aplicables al sector público, por ejemplo, Drucker refiere que “al momento de realizar el Análisis del Mercado este le dirá si está haciendo lo correcto – cuál es su verdadero negocio, y cuál debería ser.

Los clientes compran utilidad y satisfacción, no objetos. A ellos les importa lo que el producto hace por ellos, no cuán difícil o costoso sea su fabricación”.

(Drucker, 1964) señala que, “para empezar el análisis, es necesario plantearse preguntas como: ¿quién es el cliente? ¿dónde se encuentra? ¿cómo compra? ¿qué considera valioso? ¿qué necesidades satisface nuestro producto? ¿qué rol juega nuestro producto en la vida del cliente? ¿quiénes son los competidores directos e indirectos? ¿qué están haciendo ahora? ¿qué podrían hacer mañana?”

Haciendo una analogía entre en sector privado y público respecto de la gestión del presupuesto por resultados, si en las frases anteriores reemplazamos la palabra “cliente” por “ciudadano” y la palabra “producto” por “bien o servicio”, encajan perfectamente para formar las premisas de una aplicación de gestión pública por resultados con enfoque al

ciudadano, como también la frase “competidores directos e indirectos” por “agencias públicas o empresas privadas que ahora brindan servicios que antes brindaba el sector público” y podríamos seguir citando muchos aspectos referidos por Drucker a fin de que fueran aplicados al sector privado o empresarial, sin embargo, podrían ser aplicados casi en su totalidad a la gestión pública.

Asimismo, la presente investigación será importante desde el punto de vista práctico porque pretende:

- Mejorar la calidad de gasto público en el Sector Justicia, específicamente en el Poder Judicial del Perú a través de la mejora del servicio de administración de justicia a través de una justicia célere en favor de la población.
- Mejorar las etapas del proceso presupuestario del Pliego, que comprende la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, lo cual permitirá elevar los niveles de ejecución presupuestal, en forma oportuna y acertada.
- Mejorar el nivel de articulación entre las áreas involucradas en la ejecución presupuestal en coordinación con las áreas que brindan directamente el servicio al ciudadano.
- Mejorar la relación entre dos grandes niveles estructurales en la ejecución del gasto: el estratégico y el operativo, por ende, mejorar la eficiencia en el proceso de planificación y evaluación de la gestión presupuestaria.
- Mejorar la planificación estratégica respecto a la formulación del presupuesto para que estén alineados a las políticas de estado efectivas en favor de la población.
- Fortalecer las actividades técnicas y procedimientos presupuestarios en razón a la reformulación de protocolos y/o proposición de reformulación normativa vinculada.
- Mejorar el control y seguimiento al uso y destino de los recursos.

- Mejorar el apoyo político de las máximas autoridades al interior del Poder Judicial respaldando políticas de reforma presupuestal a través de los órganos de línea administrativos, en la priorización del gasto.
- Elevar el nivel de asignación de recursos por el Ministerio de Economía y Finanzas, sustentándolo a través de la ejecución del gasto oportunamente.

1.4. Alcance y limitaciones

1.4.1. Alcance

La investigación se llevará a cabo con la información de los Distritos Judiciales de Arequipa, Callao, Cusco, Huánuco, Junín, Lima, Lima Este, Lima Norte, Lima Sur y Piura, los cuales integran el Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia”.

Asimismo, respecto a las consultas realizadas que requirió la investigación comprendió al personal que labora en las siguientes áreas:

De la Gerencia de Planes y Presupuesto del Poder Judicial

- Gerente de Planificación
- Subgerente de Planes y Presupuestos
- Coordinador de Planes y Presupuestos

De los diez (10) Distritos Judiciales que integran el PP 0067

- Jefe de la Unidad de Planeamiento y Desarrollo
- Coordinador de Presupuesto

Del Equipo Técnico del Programa Presupuestal 0067 – PpR Familia

- Responsable Técnico del PP 0067
- Coordinadora de Seguimiento y Evaluación del PP 0067

Beneficiario

La investigación beneficiaría directamente a todas las personas que están inmersas en los procesos judiciales de la especialidad de familia respecto a la mejora de la celeridad de dichos procesos judiciales en los distritos judiciales de Arequipa, Callao, Cusco, Huánuco, Junín, Lima, Lima Este, Lima Norte y Lima Sur y Piura del Poder Judicial.

1.4.2. Limitaciones

El investigador tuvo limitaciones respecto al tiempo de respuesta de la entidad en proveer la información requerida relacionada con la investigación.

Capítulo 2 : Marco Teórico - Conceptual

2.1. Antecedentes de la investigación

(DGPP-Ministerio de Economía y Finanzas, 2010) refiere que, en un primer intento del Estado para mejorar la calidad del gasto público y que los resultados de la gestión pública se enfoquen en mejores condiciones de vida para la población, el año 2003 se promulgó la Ley Marco del Presupuesto Participativo Basado en Resultados No. 28056, dirigido a los Gobiernos Regionales y Distritales el cual reconoce la intervención de la población en la formulación del presupuesto público respecto a inversiones.

En países desarrollados se ha venido implementando el Presupuesto por Resultados que en la mayoría de ellos se iniciaron su aplicación en situación de crisis económicas, con el objetivo de mejorar la eficacia y la eficiencia de la gestión pública en favor del ciudadano.

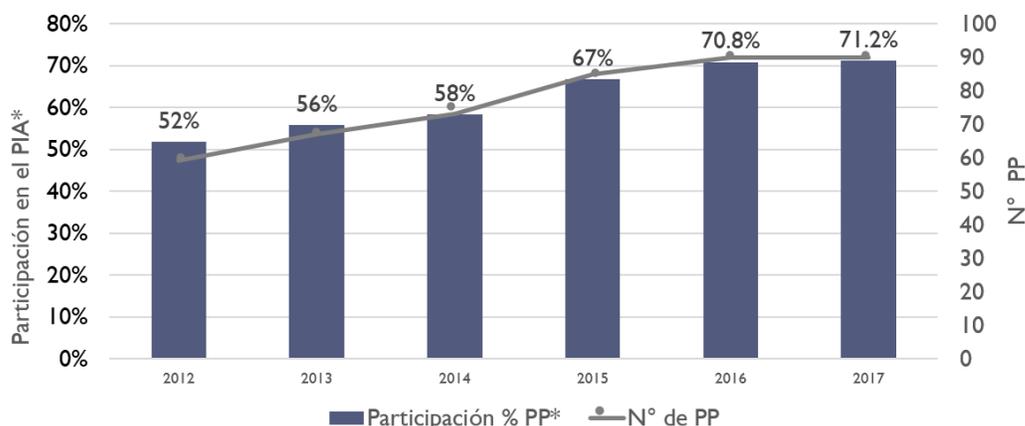
(Córdova, 2007) Señala que, “durante los últimos años varios países en América Latina como Ecuador, Bolivia, Chile, Venezuela, Brasil, Colombia, México y Uruguay han venido implementando importantes cambios en los modelos de gestión pública, orientando el desempeño en función a resultados y fortaleciendo sistemas de seguimiento y evaluación, a fin de mejorar la calidad del gasto público, el desempeño de las instituciones y el impacto de las políticas públicas, aunque en algunos de los referidos países con mayor éxito que en otros”.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) indica que, en el Perú desde el año 2007 con la dación de la Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2007, Ley N° 28927- Capítulo IV, se viene implementando la Reforma en el Sistema Nacional de Presupuesto: El Presupuesto por Resultados (PpR) con el fin de mejorar las condiciones de vida de la población, recibiendo los bienes y servicios adecuados.

En dicha perspectiva según la Dirección de Presupuesto Público - MEF del año 2012 al 2017, ha aumentado progresivamente la cobertura de implementación de los Programas Presupuestales, así como su participación en el Presupuesto Inicial Asignado – PIA, como se aprecia en la Figura 1, en el año 2019 existen 89 Programas Presupuestales (DGPP- Ministerio de Economía y Finanzas, 2017).

Figura 1

PP Implementados y Participación en el PIA ()*



(*) Porcentaje del presupuesto excluyendo deuda, pensiones y reserva del contingencia.

Fuente: Dirección General de Presupuesto Público (MEF.,2017)

Si bien es cierto que se evidencian avances en la Gestión por Resultados específicamente en la aplicación del Presupuesto por Resultados en el Estado peruano es necesario conocer si esta nueva forma de gestión pública, es útil para impulsar el desarrollo económico y social en el país y contribuir a mejorar la calidad del gasto público.

(Córdova, 2007) considera que, “la gestión pública efectiva, es aquella que obtiene logros tangibles para la sociedad, que van más allá de simples insumos o productos, o que producen efectos transitorios en el ciudadano, y que, más bien, tienen impactos duraderos sobre la

calidad de vida de la población, produciendo gradualmente una transformación de la sociedad, esto es, resultados favorables y sostenibles”.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019), señala que, “contar con un Estado capaz de proveer de manera eficaz, oportuna, eficiente y con criterios de equidad, los bienes y servicios públicos que requiere la población es una condición necesaria para el Desarrollo”.

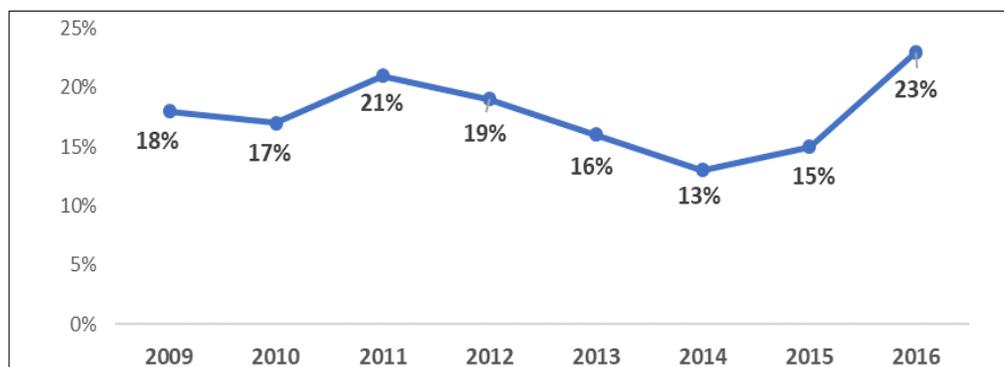
Con la experiencia que tenemos en la administración pública, específicamente en el Programa Presupuestal 0067, consideramos que el programa presupuestal por resultados es y será una de las metodologías más importantes para lograr mejorar el Presupuesto Público con una óptima asignación, distribución y estabilización de los recursos del Estado.

No obstante, en el año 2008 el Ministerio de Economía y Finanzas señalaba que, “diversos estudios y análisis que concluyeron que el proceso de gestión presupuestaria en el Perú, no lograba consolidarse en un instrumento que promueva una provisión adecuada de los bienes y servicios públicos y el logro de efectos positivos y permanentes a favor de la población a la que sirve, hasta la actualidad esta situación se mantiene”.

Por otro lado, uno de los sectores con mayor desaprobación en el ejercicio de sus funciones es el sector justicia, la opinión pública considera que la administración de justicia es ineficaz, lenta y corrupta en todos sus estratos y jerarquías, como podemos apreciar en la Figura 2, así como en el nivel de sanciones a los operadores judiciales por parte del órgano de control, como se muestra en la Figura 3.

Figura 2

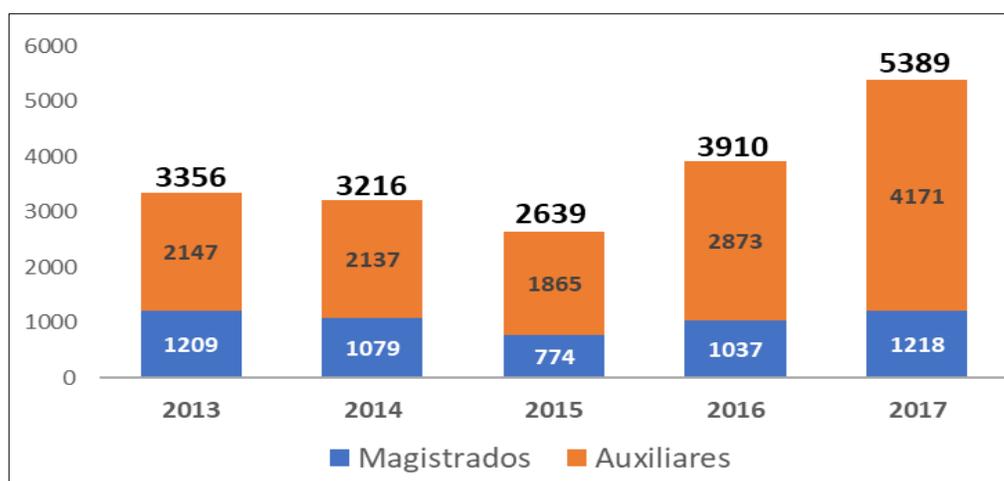
Evolución del Porcentaje Promedio de Aprobación Ciudadana del Poder Judicial 2009 – 2016



Fuente: IPSOS-APOYO

Figura 3

Sanciones Aplicadas a Nivel Nacional 2013 – 2017



Fuente: Órgano de Control de la Magistratura del Poder Judicial

En este contexto, es que el Poder Judicial a fin de iniciar progresivamente un proceso de reforma presupuestal, tuvo la iniciativa en el año 2011 de proponer ante el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) la aplicación del primer PpR en la entidad que es el Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia”, que inició sus

operaciones en el año 2013. Cabe señalar que la especialidad de Familia comprende materias de alta sensibilidad e impacto en la población como son los casos de alimentos, abandono, violencia familiar, filiación, divorcio, adolescentes en conflicto con la Ley Penal, entre otros. Este estudio se enfoca en determinar si el Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” contribuye en la Calidad del Gasto en el Poder Judicial en el año 2017.

2.2. Bases teórico-científicas

2.2.1. Teoría neoclásica de la administración

(Chiavenato, 2007) señala que:

La Teoría neoclásica (escuela operacional o del proceso administrativo) surgió de la necesidad de utilizar los conceptos válidos y pertinentes de la teoría clásica (eliminando las exageraciones y distorsiones típicas de cualquier teoría pionera), juntándolos con otros conceptos, igualmente válidos y pertinentes, ofrecidos por diversas teorías administrativas más recientes.

La Teoría neoclásica puede identificarse por algunas características sobresalientes: el énfasis en la práctica de la administración, la reafirmación relativa (y no absoluta) de los postulados clásicos, el énfasis en los principios clásicos de la administración, en los resultados y objetivos, y sobre todo en el eclecticismo abierto y receptivo (Chiavenato, 2007).

En ese entendido, consideramos que la teoría neoclásica al no ser absoluta y ecléctica a la vez, sin dejar de aportar lo suyo, adaptándolo a los tiempos modernos y lo que exige la evolución social y económica, reuniendo todas las características necesarias

en todo tipo de organización pública o privada, respecto al logro de objetivos y metas con eficiencia y eficacia, considerando al mismo tiempo el lado humano y social heredados de las teorías clásicas.

2.2.1.1. *El Proceso Administrativo*

(Chiavenato, 2007) señala que, la Teoría Neoclásica destaca las funciones del administrador: planeación, organización, dirección y control. El Desempeño de estas cuatro funciones básicas constituye el denominado proceso administrativo que aparece en la Figura 4.

Figura 4

Funciones del Administrador Como Proceso Secuencial



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración, (Chiavenato, 2007, p 142)

Figura 5*Funciones del Administrador Como Ciclo Administrativo*

Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración, (Chiavenato, 2007, p 142)

A medida que se repite, el ciclo administrativo permite las correcciones y ajustes alineándolos a los planes desarrollados en la primera fase del ciclo a través de la retroalimentación para el próximo ciclo y así sucesivamente, como se puede apreciar en la Figura 6.

Figura 6

Correcciones y Ajustes en el Ciclo Administrativo



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración, (Chiavenato, 2007, p 143)

Las funciones del proceso administrativo, no solo es un flujo cíclico, sino que se relacionan entre sí, interactuando dinámicamente. El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo, como se observa en la Figura 7.

Figura 7

Proceso Administrativo: Interacción de las Funciones Administrativas



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración, (Chiavenato, 2007, p 143)

Elementos del proceso administrativo

A continuación, se describirá brevemente las cuatro funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar (Ver Figura 8).

Figura 8

El Proceso Administrativo



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración, (Chiavenato, 2007, p 142)

1) Planeación

(Chiavenato, 2007) señala que, “La función administrativa determina los objetivos con anticipación, y que debe hacerse para alcanzarlos. Así, el establecimiento de objetivos simultáneos es el primer paso de la planeación”.

(Chiavenato, 2007) asimismo refiere que:

Existe una jerarquía de objetivos para conciliar los objetivos simultáneos que se presentan en una empresa, los cuales van desde los objetivos organizacionales hasta las políticas, directrices, metas, programas, procedimientos métodos y norma. En cuanto a su cobertura, la planeación puede darse en tres niveles: estratégico táctico y operacional. Existen cuatro clases de planes: procedimientos, presupuesto, programas o programaciones y reglas o reglamentos.

El desarrollo de los planes para determinado ciclo, ya sea de corto, mediano o largo plazo es el primer paso a dar, después de formular una idea de negocio o de organización en el ámbito privado o público. En el ámbito público los planes deben estar alineados a los planes estratégicos institucionales, estos a su vez con los planes del sector, y estos a su vez a los planes nacionales. Si esto se cumple por obligación en todas las instituciones del Estado, por qué, entonces existe una percepción negativa de parte del ciudadano, en ese entendido intentando descifrar dicha dicotomía, podemos decir que el

descontento por parte de la ciudadanía con sus instituciones es porque los planes que se formulan están dirigidos hacia la propia institución, es decir en su operatividad y el cumplimiento de lo que debe hacer, más no, en lo que puede hacer para mejorar el servicio con enfoque ciudadano. En el ámbito privado generalmente no sucede lo mismo porque el ciudadano es el cliente, todo gira alrededor de él, debido a que es la razón de la existencia de la organización.

2) Organización

(Chiavenato, 2007) señala que, “es la función administrativa que agrupa las actividades necesarias para realizar lo planeado. En cuanto a su cobertura, la organización puede darse en tres niveles: global (diseño organizacional), departamental (diseño por departamentos) y operacional (diseño de cargos y tareas)”.

Si bien es cierto que, la organización como función administrativa básica respecto a la formulación de la estructura organizacional define el “cómo hacer” para alcanzar los objetivos, podemos agregar que, el enfoque que se debería considerar es una gestión por procesos, es decir una estructura organizacional transversal, en donde se formulen actividades relacionadas mutuamente y transforman elementos de entrada en resultados y estos a su vez se convierten en elementos de entrada de otro proceso, aportando valor a la organización.

3) Dirección

(Chiavenato, 2007) señala lo siguiente:

Es la función administrativa que orienta y guía el comportamiento de las personas en función de los objetivos que deben conseguirse. Es una actividad de comunicación, motivación y liderazgo, pues se refiere básicamente a las personas. En cuanto a su cobertura, la dirección puede presentarse en tres niveles: global (dirección), departamental (gerencia) y operacional (supervisión).

Si bien es cierto que de acuerdo a lo referido por diversos autores la dirección cobertura todos los niveles de la organización, deben estar alineados con los objetivos de la organización, en cada uno de ellos existe una comunicación y motivación diferente, la dirección en cada nivel debe considerar todas las variables necesarias como el entorno laboral, desarrollo personal, económico y social, el incentivo debe ser permanente, sin dejar de considerar en cada actividad desarrollada el logro de resultados y metas.

Así como la función de planear y organizar, son importantes e imprescindibles en el proceso administrativo, la dirección es la que tiene una función permanente, constante y prolongada, resolviendo problemas concurrentes, reformulando criterios, afrontando los cambios de tendencias, ciclos económicos, adaptando la organización a los factores internos y externos del entorno, entre otros, sin embargo, la existencia de una gestión de riesgos en la organización, en la medida de lo posible minimiza los posibles efectos de eventos que puedan

afectar el logro de los objetivos de la organización en su conjunto y en todos sus niveles.

4) Control

(Chiavenato, 2007) señala lo siguiente:

Es la función administrativa que busca asegurar que lo planeado, organizado y dirigido cumplió realmente los objetivos previstos. El control está constituido por cuatro fases: establecimiento de criterios o estándares, observación del desempeño, comparación del desempeño con el estándar establecido y acción correctiva para eliminar desviaciones o variaciones. En cuanto a su cobertura, el control puede darse en tres niveles: estratégico, táctico y operacional. El control se refiere básicamente al seguimiento y evaluación de los indicadores de desempeño en todos los niveles: 1) Estratégico, los que se han formulado a nivel directivo o institucional, 2) Táctico, los que se han definido a nivel de producto o gerencias, y 3) Operacional, los que se han determinado a nivel de actividades o subgerencias.

Desde el enfoque de gestión por resultados debe existir una gestión del desempeño generando una evaluación paralela y concurrente, que depende de un adecuado soporte de información confiable y oportuno que conlleve a alcanzar los objetivos de la organización.

2.2.1.2. *Administración por objetivos*

(Chiavenato, 2007) señala que, a mediados del siglo XX, la teoría neoclásica, hasta entonces enfocada en las llamadas “actividades-medio”, empezó a enfocarse hacia los objetivos de la organización. El enfoque que apuntaba al “proceso” y el interés por las actividades (medios) fueron cambiados por un enfoque en los resultados y objetivos a alcanzar (fines).

(Chiavenato, 2007) señala asimismo que:

El enfoque en el “cómo” administrar se dirigió al “por qué” o “para qué” hacerlo. La importancia que se le concedía a la mejor manera de desempeñar el trabajo (the best way de Taylor) para obtener mayor eficiencia se trasladó a realizar el trabajo más relevante según los objetivos de la organización a efecto de obtener una mayor eficacia. El trabajo dejó de ser un fin en sí mismo y se convirtió en un medio para obtener resultados.

(Chiavenato, 2007) señala asimismo que:

La administración por objetivos presenta las características siguientes:

- 1) Determinación conjunta de objetivos por parte del gerente y sus subordinados.
- 2) Objetivos establecidos para cada departamento o puesto
- 3) Interconexión de los objetivos departamentales.
- 4) Enfoque en la medición y el control de los resultados
- 5) Evaluación, revisión y reelaboración permanente de los planes
- 6) Participación activa de las gerencias y los subordinados

7) Enorme apoyo del staff.

(Bosco 1972), señala que,

La administración por objetivos es un modelo que utilizan las gerencias de una organización para establecer las metas de sus administradores, al inicio de cada periodo (de preferencia en coincidencia con el ejercicio fiscal de la empresa), en consonancia con las metas organizacionales generales, establecidas por los accionistas por medio de la dirección.

(Bosco 1972), asimismo señala que, “El objetivo debe estar cuantificado y ser difícil, relevante y compatible. Los posibles números de la cuantificación sirven para orientar el desempeño de los gerentes hacia un resultado mensurable, difícil, importante y compatible con los demás resultados”.

El Ciclo de la Administración por Objetivos

La APO implica un proceso cíclico, por lo cual el resultado de un ciclo permite hacer correcciones y ajustes en el siguiente, con base en la retroalimentación que proporciona la evaluación de los resultados. El ciclo de la APO corresponde al ejercicio fiscal de la organización en donde se desarrolla la ejecución y el control.

Humble define a la APO como “un sistema dinámico que procura integrar las necesidades de la compañía al definir sus metas de utilidades y de crecimiento con la necesidad del gerente de contribuir y desarrollarse, para

Humble para que un programa de APO funcione debe tomar en cuenta los puntos siguientes:

- 1) Revisar con sentido crítico los planes estratégicos y tácticos de la compañía.
- 2) Esclarecer los resultados fundamentales de cada gerente y los estándares de desempeño que debe cumplir.
- 3) Crear un plan para mejorar la función que permita medir la aportación de cada gerente para poder alcanzar los objetivos de la compañía.
- 4) Brindar las condiciones necesarias para alcanzar los resultados fundamentales.
- 5) Usar sistemáticamente la evaluación del desempeño para ayudar a cada gerente a superar sus puntos débiles y a aceptar la responsabilidad por su desempeño personal y profesional.
- 6) Aumentar la motivación del gerente en razón de una mayor responsabilidad, planeación de la carrera y participación en los resultados de sus objetivos.

La Figura 9 muestra la dinámica del sistema y la interdependencia de los puntos anteriores.

Figura 9

Ciclo de la APO Según Humble



Fuente: Introducción a la Teoría General de la Administración, (Chiavenato, 2007, p 142)

2.2.2. La Burocracia

(Wilson, 1887) señala que el objeto de estudiar la administración pública es descubrir, primero, aquello que el gobierno puede hacer de una manera exitosa y, segundo, cómo puede hacerlo con el nivel más alto de eficiencia y al menor costo posible.

(Wilson, 1887) desarrolla conceptos que han regido, en mayor o menor medida, la gestión pública de la mayoría de países occidentales: (i) la separación entre la política y la administración pública; (ii) el empleo del análisis comparativo con las organizaciones privadas para extraer conceptos y metodologías que promuevan la eficiencia; (iii) la mejora de la efectividad de los servicios públicos a través de una

mejor administración y capacitando a los servidores civiles en el marco de una meritocracia; y, (iv) la administración del Estado debe ser, en todos los puntos, sensible a la opinión pública.

(Weber, 1947) refiere que “La burocracia se caracteriza por una relación entre autoridades legalmente constituidas y sus oficiales subordinados, con deberes y derechos definidos, reglas escritas, una jerarquía de autoridad, trabajo administrativo a tiempo completo, y contrataciones y ascensos basados en contratos”.

(Barzelay y Armajani, 1992), señalan lo siguiente:

La aplicación de este marco conceptual en los Estados Unidos a principios del siglo XX era apoyada por una serie de reformadores que propugnaban la creación de un gobierno burocrático como la manera de facilitar la transformación de ese país de una sociedad rural y descentralizada, a una sociedad urbana, industrial y nacional. Para ello, las dependencias gubernamentales debían administrarse de manera muy semejante a las organizaciones empresariales de la época.

(Barzelay y Armajani, 1992), concluyen que:

Para implantar estos conceptos se consideraba necesario que el ejercicio de la autoridad pública sea racional e impersonal, es decir, se debía contar con reglas universales que incorporaran el principio del mérito y cuya aplicación garantizara que los funcionarios actuarían de manera competente en aras del interés público.

2.2.3. La Nueva Gerencia Pública

(Parsons, 2007) señala lo siguiente:

Las críticas a este enfoque, desde el punto de vista teórico, no fueron pocas y se profundizaron desde la década de 1940 lideradas por académicos como Luther Gullick, Lyndal Urwick, Henri Fayol, Fredrick W. Taylor, Paul Appleby, Frank Goodnow y Willam Willoughby, quienes añadieron conceptos derivados del estudio de la naturaleza humana, comportamiento grupal y organizaciones de negocios, para redefinir una teoría general de la administración cuyos principios aplicaban tanto para el sector público como para el privado. La concepción de la burocracia racional que buscaba el interés público fue criticada por muchos autores quienes hacían notar que la teoría y la práctica demostraban que las burocracias exhibían un alto grado de irracionalidad o, por lo menos, una racionalidad limitada. Asimismo, se señalaba que la burocracia no trabajaba por el interés público, sino que utilizaba su capacidad para tener sus propios objetivos.

(Frederickson, 1971) refiere que:

La “nueva administración pública”, la cual agrega al concepto clásico de una administración eficiente, económica y coordinada de los servicios provistos por el Estado, la necesidad de buscar la igualdad social y escuchar la voz de las minorías como compromisos complementarios de las políticas y la gestión pública, para lo cual debería, además modernizarse la estable burocracia tradicional para transformarse en formas burocrático organizativas modificadas y flexibles.

(DGPP-Ministerio de Economía y Finanzas, 2010) señala sin embargo que:

La reforma o transformación del “Paradigma Burocrático” no provino de las reformulaciones teóricas como las reseñadas, sino de la evidencia empírica. Por un lado, en los Estados Unidos se creó una consciencia generalizada de que el gobierno

actuaba de manera ineficiente, poco efectiva y desperdiciaba recursos. Por otra parte, las crisis fiscales de la década de 1970 generaron en países desarrollados algunas iniciativas empíricas para alcanzar un sector público que, básicamente, trabaje mejor y cueste menos.

(DGPP-Ministerio de Economía y Finanzas, 2010) asimismo señala que:

Algunos países comenzaron a adoptar medidas de austeridad y a experimentar mecanismos alternativos como por ejemplo las privatizaciones. Paralelamente hicieron esfuerzos por aumentar la productividad del estado y creció el interés por la rendición de cuentas, la reestructuración burocrática, la simplificación administrativa y la descentralización de la toma de decisiones.

(DGPP-Ministerio de Economía y Finanzas, 2010) concluye que, “esta manera de enfrentar problemas en el sector público con soluciones basadas en el análisis económico que priorizan el papel e interés del ciudadano, se denominó la Nueva Gerencia Pública (NGP)”.

Lo que aporta y propone la NGP es adecuar apropiadamente técnicas del sector privado al sector público, así como aplicar ciertos criterios del mundo empresarial, como el marketing y la competitividad.

Del estudio teórico y las evidencias empíricas existentes de la NGP se distinguen dos ideas centrales relacionadas al sector privado: la gestión pública orientada a la obtención de resultados y la consideración del ciudadano como cliente y razón de ser del Estado. Asimismo, se puede concluir que no existen recetas perfectas de cómo hacer las cosas, sino lineamientos que tendrán que adaptarse a cada realidad social.

2.2.4. Gestión por Resultados

(Mesa Redonda de Resultados de Marrakech- OCDE, 2004) ha producido la siguiente definición de la Gestión por Resultados:

Es una estrategia de gestión centrada en el desempeño del desarrollo y en las mejoras sostenibles en los resultados del país. Proporciona un marco coherente para la eficacia del desarrollo en la cual la información del desempeño se usa para mejorar la toma de decisiones, e incluye herramientas prácticas para la planificación estratégica, la programación y ejecución presupuestaria, la gestión de riesgos, el monitoreo y la evaluación de los resultados.

Si bien es cierto que la Gestión por Resultados ya se aplicaba en algunos Estados y principalmente en los sectores privados la (Mesa Redonda de Resultados de Marrakech- OCDE, 2004) conceptualiza la Gestión por Resultados a fin de que los estados en vías de desarrollo que deseen aplicar dicha metodología, tengan una alternativa de gestión mucho más acorde con sus necesidades a fin de mejorar el nivel de vida de sus ciudadanos.

2.2.5. Presupuesto por Resultados

Álvarez J. (2008) define al Presupuesto por Resultados como:

Un instrumento de planificación y de gestión económico-financiero asociado a la obtención de resultados, que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto en una visión del logro de resultados de la inversión realizada a través de programas estratégicos, así como la obtención de objetivos estratégicos prioritarios se considera también como un nuevo enfoque para

elaborar el presupuesto público, en el que las interacciones y la formulación de los programas estratégicos. A ser financiados se diseñen, programen, ejecuten y evalúen en relación a los cambios que puedan propiciar en favor de la población objetivo. Finalmente, podemos considerarlo como un proceso presupuestal que incorpora la estrategia a los objetivos específicos, insumos, productos, procesos y resultados.

En ese entendido, el Presupuesto por Resultados viene a ser la herramienta de la Gestión por Resultados, el cual aterriza en un Programa Presupuestal en una metodología que es acompañada por el Ministerio de Economía y Finanzas.

En el caso del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” del Poder Judicial, si bien es cierto es el más antiguo en la institución y el que ha logrado resultados, variaciones en la normativa de derecho de familia han generado que se realicen ajustes a fin de continuar obteniendo resultados en coordinación con el Ministerio de Economía y Finanzas.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) define al PpR como:

Una estrategia que permite vincular la asignación de recursos presupuestales a bienes y servicios (productos) y a resultados a favor de la población, con la característica de permitir que estos puedan ser medibles. Para lograrlo es necesario un compromiso de las entidades públicas, definir responsables, generar información, y rendir cuentas.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) asimismo indica que:

El PpR se caracteriza por:

- Definir resultados vinculados a cambios que permitan solucionar problemas que afectan a la población y generar el compromiso para alcanzarlos.

- Presupuestar productos (bienes y servicios) que inciden en el logro de los resultados.
- Determinar responsables en el logro de los resultados, en la implementación de los instrumentos del PpR y en la rendición de cuentas del gasto público.
- Establecer mecanismos para generar información sobre los productos (bienes y servicios), los resultados y la gestión realizada para su logro.
- Evaluar si se está logrando los resultados a favor de la población.
- Usar la información para decidir en qué y cómo se va a gastar los recursos públicos, así como para la rendición de cuentas.
- Introducir incentivos para promover que las entidades públicas se esfuercen hacia el logro de resultados.

2.2.5.1. Dimensiones del Presupuesto por Resultados

(Álvarez, 2008) al realizar el análisis de la propuesta del PPR en el marco de la Resolución Directoral N° 053-2008-EF/76.01 disgrega dos dimensiones a las que denomina como: dimensión estratégica y dimensión técnica presupuestal.

1) Dimensión estratégica

Según (Álvarez, 2008) la dimensión estratégica comprende:

- a) Definición de la visión y misión en el marco del Plan estratégico.
- b) Identificación de los objetivos estratégicos generales que estarán asociados a los programas estratégicos.
- c) Definir los programas estratégicos del pliego.

- d) Diagnóstico e identificación del problema central del programa estratégico.
- e) La identificación de las causas del problema central.
- f) La identificación de los efectos.
- g) Definir los objetivos estratégicos, así como los medios y fines.
- h) Plantear las alternativas de solución.
- i) Obtención de resultados.
- j) Diseñar los indicadores de medición estándar.
- k) Establecer los indicadores de medición para cada objetivo específico.

En la dimensión estratégica se realizan las actividades antes mencionadas, según las características de cada institución o área dentro de ella, por nuestra experiencia la etapa medular en el éxito de la obtención de resultados es necesario que el Ministerio de Economía y Finanzas coordine con los profesionales que forman parte de la comisión designada por la institución y estos sean los especialistas con mayor conocimiento en la materia, sobre todo en la etapa de identificación de las causas del problema, así como los medios y fines que planteen alternativas de solución.

2) Dimensión técnico presupuestal

(Álvarez, 2008) señala que:

El presupuesto por resultados, desde el punto de vista técnico presupuestal, plantea un esquema que integra las etapas de

programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación con la dimensión estratégica que asocia los conceptos de misión (funciones, atribuciones y competencias), problema central y objetivos estratégicos y los programas estratégicos a una visión de logro de resultados a favor de la población objetivo, retroalimentando los procesos presupuestarios si fuera necesario para reasignar, reprogramar o ajustar las variaciones cuando éstas no justifiquen o los resultados sean negativos.

En consecuencia, la dimensión técnico presupuestal se puede resumir de la siguiente manera:

a) Programación

¿Qué se quiere hacer con los recursos financieros?

- Se determinan los programas estratégicos.
- Se aplican los procedimientos señalados en la dimensión estratégica.
- Se define la escala de prioridades de los objetivos estratégicos.
- Se estiman los ingresos y la demanda global de gastos con el objeto de asignar créditos presupuestarios a los programas estratégicos.
- Se define la estructura de financiamiento del programa estratégico.

b) Formulación

¿Cómo se deben asignar los créditos presupuestarios?

- Se define la estructura de los programas estratégicos.
- Se define la estructura funcional.
- Se define las metas presupuestarias.
- Se determinan los indicadores de medición de los programas estratégicos.
- Se consignan las cadenas de gastos (créditos presupuestarios) y las respectivas fuentes de financiamiento.

c) Ejecución

¿Sobre la base de qué mecanismos y prioridades se ejecuta el presupuesto?

El presupuesto por resultados se ejecuta sobre la base de los siguientes pasos:

- Programación mensual de ingresos y gastos.
- Asignación trimestral de gastos otorgados por el MEF.
- Programación trimestral de gastos formulados por la entidad sobre la base de la asignación trimestral.
- Aprobación del calendario de compromisos.
- Control anterior y concurrente de la ejecución de gastos.

d) Evaluación

¿Cómo se están logrando los resultados?

¿Qué aspectos justifican su continuidad?

- Evaluación de los resultados de los indicadores desde el ámbito de la medición de los insumos, productos, resultados intermedios y resultados finales.
- Evaluación de los resultados desde la dimensión del desempeño.
- Evaluación de la eficacia del ingreso.
- Evaluación de la eficacia del gasto.
- Evaluación de la eficiencia financiera en su conjunto.
- Evaluación del impacto.

La dimensión técnico presupuestal es parte de la metodología propia de la aplicación del Programa Presupuestal que se realiza en base a normas y reglas predeterminadas que son de aplicación transversal en todos los programas presupuestales, no obstante, se debe impulsar la atención oportuna de sus transacciones u operaciones financieras en el Sistema de Administración Financiera – SIAF, a fin de tener actualizada la ejecución presupuestal para el seguimiento y evaluación interno y externo.

2.2.5.2. *Implementación del presupuesto por resultados*

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que:

La implementación del PpR requiere de la intervención de las entidades de los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local); cada uno de ellos participa en correspondencia a sus funciones y competencias.

Asimismo, indica que los instrumentos para la implementación del presupuesto por resultados son: 1) los programas presupuestales, 2) las acciones de seguimiento, 3) las evaluaciones independientes y 4) los incentivos a la gestión.

1) Programa presupuestal

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) lo define como:

Es una unidad de programación de las acciones de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos (bienes y servicios), para lograr un Resultado Específico a favor de la población y así contribuir al logro de un Resultado Final asociado a un objetivo de la política pública. Además, es una categoría presupuestaria que constituye un instrumento de PpR.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) indica lo siguiente:

Los elementos que comprende el Programa Presupuestal:

Producto:

Es el conjunto articulado de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objeto de generar cambio.

Acciones comunes:

Son los gastos administrativos de carácter exclusivo del programa presupuestal, los que además no pueden ser identificados en los productos del programa presupuestal, ni pueden ser atribuidos enteramente a uno de ellos.

Proyecto:

Constituye una intervención limitada en el tiempo, de la cual resulta un producto final, que concurre a la expansión de la acción del Gobierno.

Actividad:

Es una acción sobre una lista específica y completa de insumos (bienes y servicios necesarios y suficientes), que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión del producto.

Indicador:

Es un enunciado que define una medida sobre el nivel de logro en el resultado, los productos y/o actividades.

Meta:

Es el valor numérico proyectado de los indicadores.

2) Seguimiento

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que “el seguimiento es un proceso continuo de recolección y análisis de información, que da cuenta en qué medida un Programa Presupuestal está logrando sus resultados”.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que:

En este proceso las entidades informan al MEF los indicadores de resultado y de productos de los Programas Presupuestales, provenientes de sus registros administrativos o encuestas del INEI, asimismo, el avance en la ejecución del presupuesto y las metas físicas

alcanzadas de los productos y proyectos de los Programas Presupuestales.

Como lo menciona el Ministerio de Economía y Finanzas en el seguimiento las entidades informan al MEF los indicadores de resultado y de productos, no obstante, en nuestra experiencia el seguimiento va más allá que solo informar respecto de los indicadores formulados oficialmente, sino que es menester de la gestión del programa presupuestal construir, medir y analizar otros indicadores o subvariables que representan aspectos que intervienen en el proceso y también inciden en los resultados.

3) Evaluaciones independientes

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que:

Las Evaluaciones Independientes consisten en el análisis sistemático y objetivo del diseño, gestión, desempeño, resultados e impactos de una intervención pública, proyecto, programa o política en curso o concluida; con el objetivo de proporcionar información confiable y útil en el proceso de toma de decisiones presupuestales y de gestión.

La evaluación utiliza dos tipos de evaluaciones independientes: 1) Evaluaciones de Diseño y Ejecución y 2) Evaluaciones de impacto.

Las evaluaciones independientes son importantes, pues denota transparencia en la gestión del programa presupuestal y del propio Ministerio de Economía, sin embargo, cabe señalar que en cinco años de funcionamiento del Programa Presupuestal 0067 solo se realizaron

evaluaciones independientes por una vez en el año 2016, por lo que habría que mejorar la frecuencia del mismo, asimismo encargar a la tercera del proceso convocar especialistas en la materia que trata el programa.

4) Incentivos a la Gestión

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que:

La reforma del PpR se implementa progresivamente a través de cuatro instrumentos, siendo uno de ellos los Incentivos a la Gestión, el cual promueve la aceleración hacia el logro de los resultados al vincular directamente los recursos asignados con mejoras en gestión específicas.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) asimismo indica que:

Son financiamientos que reciben las entidades, por el cumplimiento de metas que redundan en una mejor gestión en la entrega de bienes y servicios a la sociedad. Comprenden el uso de reglas claras de evaluación y monitoreo, la generación de información referida a las metas y los premios. Pretenden trasladar las acciones del estado hacia una gestión por resultados.

2.2.6. Calidad del Gasto Público

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2004), dispone mediante Decreto Supremo N° 163-2004-EF que:

La mejora de la calidad del gasto es una estrategia prioritaria en todos los organismos, entidades y empresas del Poder Ejecutivo del Gobierno Nacional. Todos los funcionarios públicos y los Ministros de Estado, tienen la obligación de promover y velar porque las acciones del Estado sean eficaces, eficientes y equitativas, a través del logro de resultados necesarios en el marco de sus funciones y competencias, de la obtención de la mayor rentabilidad social posible y la focalización del gasto en beneficio de la población más necesitada.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2004) mediante disposiciones establece:

La obligatoriedad de los organismos públicos a través de los funcionarios garantizar las acciones del estado acorde a los objetivos planteados de acuerdo a las políticas nacionales, en el tiempo oportuno y con los escasos recursos que cuenta el estado, es decir que el abastecimiento de los bienes y servicios se obtengan no solo con el menor costo si no que estén disponibles cuando se requiera, ello significará mejorar la calidad del gasto.

La calidad es un indicador de intervención, que establece como se lleva a cabo el desarrollo de los objetivos trazados en un periodo determinado, es necesario establecer que las actividades y procesos sean encaminados a lograr que los productos y/o servicios que se brinden cumplan su propósito, el cual nos garantiza mayores posibilidades de éxito en la gestión por resultados.

(Armijo y Espada, 2014), señala que:

La calidad del gasto público alcanza aquellos elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, cuyo objetivo es incrementar el potencial de

crecimiento de la economía. Las iniciativas de mejoramiento de la calidad del gasto público están asociadas tanto a aspectos de política fiscal, como de gestión pública. En los últimos años el estado viene implementando una serie de procesos y procedimientos con la finalidad de mejorar la calidad del gasto, esto quiere decir lograr los objetivos trazados así como salvaguardar el buen uso de los recursos públicos, asegurar que los gastos públicos sean ejecutados acorde a las necesidades de la población, las prioridades de mejoras están ligadas prioritariamente relacionadas con los gastos y los impuestos mediante los sistemas de gestión pública el cual contribuirá al crecimiento económico del país.

(Abusada, Cusato y Pastor, 2008) señalan que “la baja calidad del gasto público, señalada como la capacidad del estado para proveer bienes y servicios con estándares adecuados, es una característica de la administración pública en el Perú y en muchos países de la región”.

Esta característica comentada a la calidad del gasto público en nuestro país, se entiende por los resultados obtenidos en estos últimos tiempos sobre todo en los sectores más vulnerables como son salud y educación, el estado hace muchos esfuerzos para proveer los bienes y servicios, sin embargo, las asignaciones de presupuesto de acuerdo a la gran necesidad son insuficientes, y esto se visualiza por los resultados obtenidos los cuales no han sido significativos.

En ese entendido, podemos señalar que los procesos descritos inician con la planificación seguido de la ejecución del gasto, la evaluación y seguimiento los cuales forman parte del proceso presupuestario, para lograr una cultura de manejo

continuo es necesario implementar reformas de cambio en los procesos administrativos que conlleven a que los funcionarios y servidores públicos establezcan estrategias de trabajo armonizado y continuo, con ello se podrá sustentar una mejor asignación y uso eficiente de los recursos.

2.2.6.1. Dimensiones de la calidad del gasto

1) Eficiencia

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2015), dispone “mediante Directiva 001-2015-EF-50.01 que, como indicador de desempeño, a la eficiencia cuando se mide la relación entre la producción de un bien o servicio y los insumos que se utilizan”.

La referida directiva regula el proceso presupuestario para el sector público en el periodo 2016, el cual considera a la eficiencia como un indicador de desempeño, que relaciona al cumplimiento de la actividad-meta y los insumos que hallan empleado para el cumplimiento de este producto, es decir organismo público competente que cumple con su propósito.

(Abusada, Cusato y Pastor, 2008), señalan que “la eficiencia es la forma en que se utilizan los recursos, logrando que se maximice el impacto de las acciones públicas”.

En tal sentido, nos permitimos señalar que la eficiencia es la capacidad de disponer de algo para conseguir un efecto previsto,

utilizando menos recursos para lograr un objetivo, o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

2) **Eficacia**

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2015), dispone mediante Directiva 001-2015-EF-50.01 que, como indicador de desempeño a la eficacia cuando mide el grado de cumplimiento de los resultados u objetivos de política.

(Abusada, Cusato y Pastor, 2008), señalan que la eficacia se entiende como la capacidad del estado para conseguir los objetivos de política planteados.

De lo manifestado podemos definirla como el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos, alineados a la política del estado, teniendo como centro de interés al ciudadano

(Chiavenato, 2007), señala lo siguiente:

La eficiencia y eficacia, que: cada empresa debe considerar desde el punto de vista de la eficiencia y la eficacia simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso. En términos económicos, la eficacia de una empresa se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos. Desde este punto de vista, es una relación entre costos y beneficios, es decir, una

relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y el resultado, entre el gasto y el ingreso, entre el costo y el beneficio resultante.

2.2.7. Presupuesto por Resultados “Celeridad en los procesos judiciales de Familia”

– PP 0067 del Poder Judicial.

2.2.7.1. *El Proceso Judicial de Familia*

(Ferreyra, 2008) señala que “el proceso de familia está encaminado a la actuación del Derecho de Familia, esto es, a la composición en sede judicial de los conflictos que se susciten en su seno”.

(Aguilar, 2010) señala que:

El derecho de Familia se sustenta en una de las instituciones cauteladas constitucionalmente por cuanto representa la base de la sociedad, siendo su ámbito de aplicación las relaciones de tipo patrimonial y extrapatrimonial que nacen del matrimonio, de la unión de hecho, de la filiación, así como de otras instituciones como la patria potestad, la tutela y la curatela.

(Varsi, 2012) señala que:

Los conflictos de este orden que se tramitan conforme a un proceso judicial implica siempre la existencia de etapas que deben ir superándose en forma sucesiva y cuyo desarrollo inevitablemente, por ello el tiempo se convierte en una garantía que consisten en tener la oportunidad de comparecer ante un órgano jurisdiccional y hacer efectivo su derecho y

está asociado a la consagración de determinadas garantías y la excesiva prolongación del proceso judicial no solamente puede llegar a configurar una verdadera denegación de justicia, sino que, además, posee la terrible capacidad de influir negativamente en la propia eficacia práctica de la norma sustantiva, porque alienta al deudor o infractor a infringir la norma y refugiarse detrás del ritualismo procesal; por ello la dilación de los procesos judiciales de familia no solo afecta garantías constitucionalmente protegidas de los que acuden como titulares de un derecho sino afecta también al entorno que está relacionado en la mayoría de los casos a una población vulnerable (niños, niñas y adolescentes) y revictimización de la parte agraviada (violencia familiar).

2.2.7.2. *Tutela Jurisdiccional Efectiva y Celeridad Procesal*

(Rioja, 2008) señala que “de acuerdo a lo regulado por el artículo 139° numeral 3 de la Constitución, la observancia del debido proceso y la tutela jurisdiccional, constituyen uno de los principios y derechos de la función jurisdiccional. En tal sentido, la tutela jurisdiccional implica necesariamente una administración de justicia rápida que en forma oportuna permita la resolución de los conflictos entre las partes”.

(Rioja, 2008) señala que “concordante con la Carta Magna, el Código Procesal Civil ha regulado en el artículo I de su Título Preliminar el derecho a la tutela jurisdiccional efectiva que comprende en un triple e inescindible enfoque: a) La libertad de acceso a la justicia, eliminando los obstáculos procesales que pudieran impedirlo. b) La obtención una

sentencia de fondo, es decir motivada y fundada, en un tiempo razonable, más allá del acierto de dicha decisión. c) Que esa sentencia sea cumplida, es decir que el fallo sea ejecutoriado”.

(MONROY, 1996) señala que a propósito del principio de celeridad: “Este principio se presenta en forma diseminada a lo largo del proceso, por medio de normas impeditivas y sancionadoras a la dilación innecesaria, así como a través de mecanismos que permiten el avance del proceso con prescindencia de la actividad de las partes. El hecho trascendente e indiscutible es que una justicia tardía no es justicia. Para ratificar esta concepción, el sistema publicístico busca proveer a los justiciables, a través de las instituciones reguladas, de una justicia rápida. Si es buena o mala, esta calidad será responsabilidad de todos sus protagonistas.”

(MONROY, 1996) refiere que “la celeridad procesal está vinculada al tiempo invertido por la administración de justicia en resolver un conflicto, dado que ese tiempo naturalmente tiene una valoración patrimonial para las partes y para el propio Poder Judicial, siendo conveniente la supresión de trámites superfluos o redundantes, aminorando el trabajo de los jueces y auxiliares de justicia y simplificando cada proceso en particular, debe necesariamente incidir en forma decisiva sobre la buena justicia”.

2.2.7.3. *Implementación del Programa Presupuestal “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” PP 0067 del Poder Judicial en el año 2013*

Desde el año 2013 en el Poder Judicial se aplica el Programa Presupuestal por Resultados “Celeridad de los procesos judiciales de familia”, que tiene como finalidad el mejoramiento de la administración de justicia en materia de familia siendo el principal objetivo contrarrestar la dilación de los procesos judiciales en los órganos jurisdiccionales de la especialidad de familia, que permite incrementar el nivel de satisfacción de la atención recibida en dichos órganos comprendiendo a diez Cortes Superiores de Justicia de la Republica: Arequipa, Cusco, Huánuco, Junín, Piura, Lima, Lima Este, Lima Norte, Lima Sur y Callao, que fueron seleccionadas de un total de 34 existentes, respecto de la carga procesal, criterios geográficos y de especialización de los órganos jurisdiccionales.

Por Oficio N° 007-2011-SE-GP-GG-PJ del 10 de junio de 2011, la Gerencia General del Poder Judicial remite a la Dirección General de Presupuesto Público – MEF, los contenidos mínimos del Programa Presupuestal con enfoque de resultados “Celeridad de los procesos judiciales de familia” según lo dispuesto en la Directiva N° 002-2011-EF/50.01. Dicho documento se desarrolló en coordinación permanente de la Sub Gerencia de Planes y Presupuesto además de una Comisión de Jueces de la especialidad de Familia.

Por Oficio Circular N° 004-2011-EF/50.01 del 30 de julio de 2012, el MEF autoriza el mencionado programa presupuestal luego de ser evaluada las propuestas de los programas presentados por el Poder Judicial.

Asimismo, mediante Oficio N° 011-2012-SPP-GP-GG del 15 de julio de 2012, la Gerencia General del Poder Judicial, remite al MEF el Anexo 2 (Contenidos Mínimos de un Programa Presupuestal) del Programa Presupuestal por resultados “Celeridad de los Procesos Judiciales de Familia” adecuado a la Directiva N° 002-2012-EF/50.01 Directiva para los Programas del Presupuesto del Sector Público para el año 2013.

Mediante Resolución de Presidencia N° 031-2013-P-PJ de fecha 31 de enero de 2013, la Presidencia del Poder Judicial con el fin de cumplir con las actividades contenidas en el programa presupuestal conformó la Comisión de Trabajo del referido Programa Presupuestal, integrado entre otros funcionarios por un Juez de la Corte Suprema de Justicia, habiéndose designado a la vez al Responsable Técnico del Programa Presupuestal conforme a la Resolución Administrativa N° 037-2013-P-PJ.

Producto de las coordinaciones de la Comisión de Trabajo de Familia y la Sub Gerencia de Planes y Presupuesto se culminó con la labor de diseño del Anexo 2 y Programación Financiera conforme a la metodología de los programas presupuestales, habiéndose considerado los siguientes productos: 1) Acciones Comunes, 2) Distribución de

Causas Mejoradas; 3) Trámite de los Procesos Mejorados; 4) Sistema de Notificaciones Mejorados y 5) Personal con Competencias Adecuadas, con un presupuesto inicial (PIA) de CINCO MILLONES DE SOLES (S/. 5'000,000.00).

2.2.7.4. Programa Presupuestal “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” PP 0067 en el año 2017

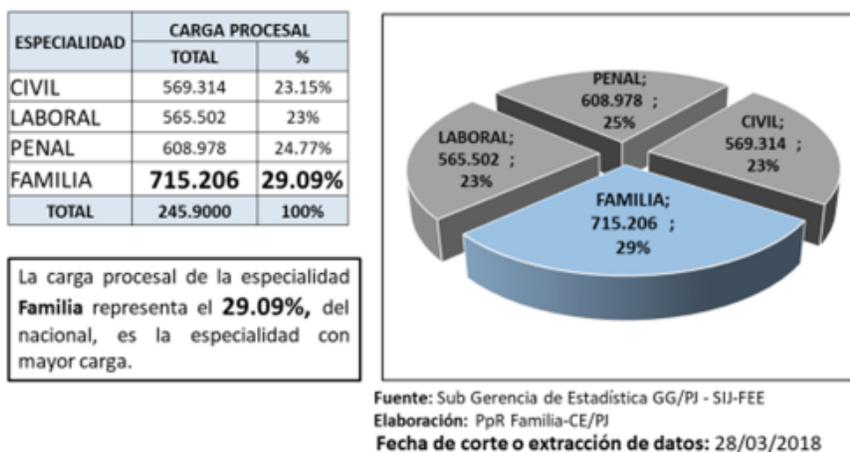
1) Estado Situacional de la Carga Procesal y la Celeridad en la especialidad de Familia

Como es de conocimiento público existe una brecha de atención del servicio de administración de justicia, por la demora de los procesos judiciales en general, como se muestra en la Figura 10, la carga procesal total en el año 2017 es de 2,459,000 expedientes en proceso que incluyen los ingresados el año 2017 y los procesos acumulados y pendientes de resolver de años anteriores.

Como se puede apreciar la carga procesal de familia ocupa el primer lugar con 715,206 procesos que representa el 29% del total, seguido de la especialidad Penal con 25%, la especialidad Civil con 23% y Laboral con 23%.

Figura 10

Distribución de la Carga Procesal por Especialidad a Nivel Nacional



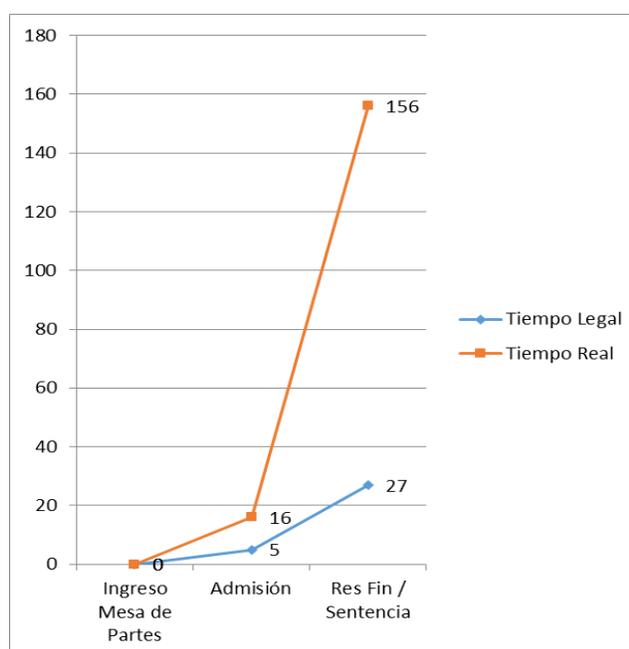
A partir del año 2013, el programa presupuestal interviene los distritos judiciales de: Lima, Lima Norte, Lima Sur, Callao, Piura, Cusco, Junín, Arequipa y Huánuco y Lima Este, procede a construir los indicadores de tiempo y tomar como la línea base del PpR Familia lo registrado en el Sistema Integrado Judicial (SIJ) a partir del año 2012.

Desde esa perspectiva, y contando con una línea base, el plazo de duración promedio Tiempo Real Vs. Tiempo Legal del proceso único (vía procedimental de mayor incidencia, en los cuales se tramitan procesos de alimentos, en caso de menores de edad, entre otros) en los órganos especializados de Familia de las 10 Cortes Superiores de Justicia del ámbito del programa presupuestal de Familia, muestra el siguiente resultado:

Tabla 1*Promedio de Tiempo Real Vs. Tiempo Legal en el Proceso Único*

(Alimentos, Violencia Familiar y otros) Etapa de Medición (Tiempo expresado en días hábiles)	Ingreso Mesa de Partes	Hasta la Calificación de la demanda	Tiempo Total Promedio de admisión hasta la sentencia*	Tiempo Total Promedio hasta la sentencia*
Tiempo Legal	0	5	22	27
Tiempo Real Promedio 2016	0	16	156	173

Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal: Celeridad en los procesos judiciales de Familia – Año 2017

Figura 11*Promedio de Tiempo Real Vs. Tiempo Legal en el Proceso Único*

Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal: Celeridad en los procesos judiciales de Familia – Año 2017

Como se observa en el Grafico N°05, de acuerdo a la línea base del tiempo promedio de duración de los procesos, el tiempo promedio real transcurrido desde el ingreso de la demanda hasta la admisión

de la misma es de 16 días en contraposición al plazo de legal de 5 días hábiles. Asimismo, el tiempo promedio real desde la admisión de la demanda a la emisión de la sentencia es la que presenta la mayor demora en el trámite de los procesos únicos. Así, el proceso único acumula en promedio, un tiempo real de 156 días cuando el tiempo legal acumulado considera no más de 27 días hábiles. Estamos pues, ante un problema que afecta no solo a la parte demandante que reclama la solución de un conflicto de orden jurídico, sino que por la naturaleza misma del derecho de Familia afecta al entorno Familiar que en el caso del proceso de alimentos involucra el derecho de menores de edad.

2) Causas del problema identificado

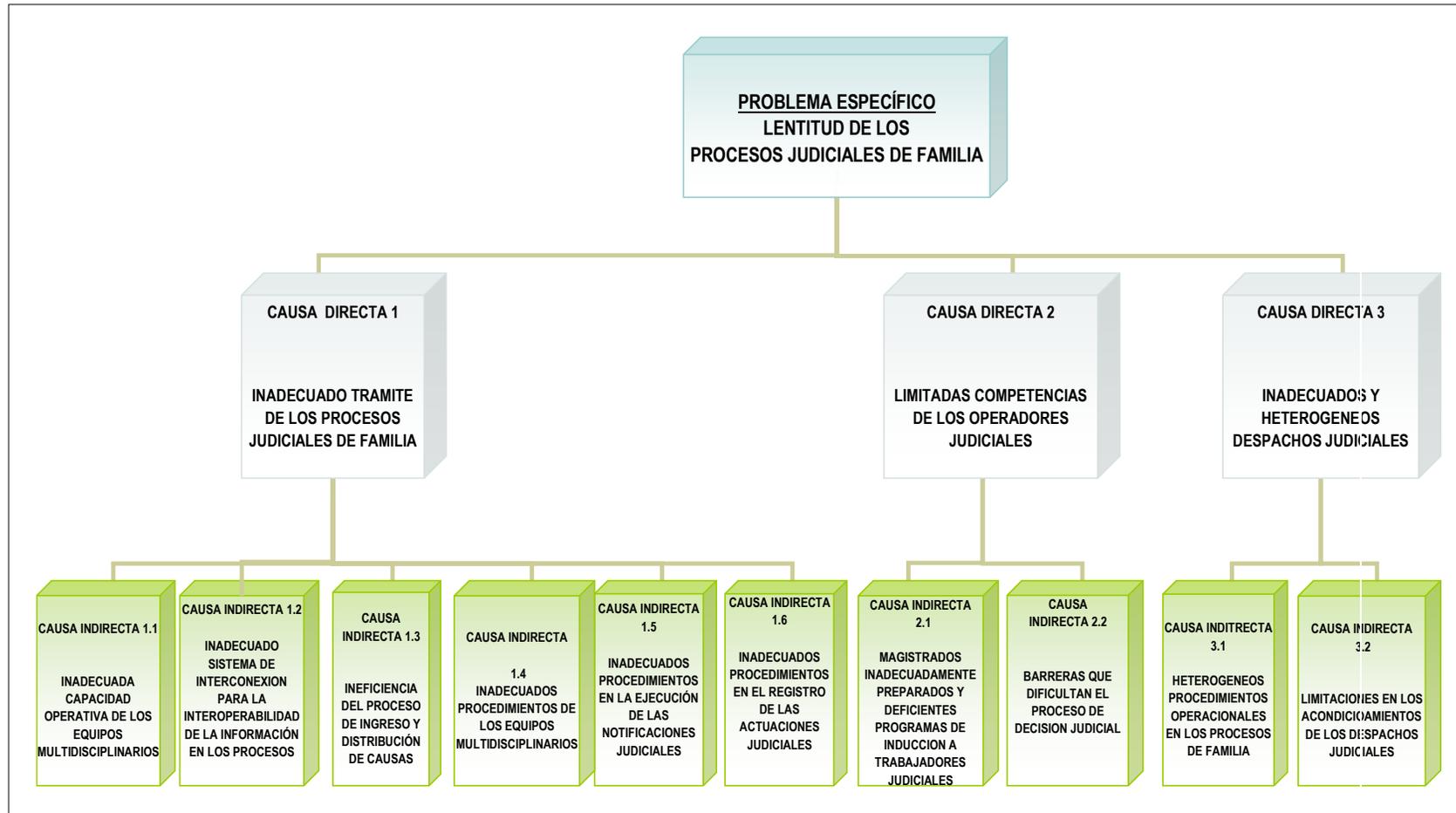
Desarrollo del árbol de problemas

Se opta por el desarrollo gráfico de un árbol de problemas acompañado de una descripción narrativa. Para ello mostramos las evidencias para cada relación causal directa.

A continuación, se presenta el árbol de problemas desarrollado.

Figura 12

Árbol de problemas del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad de los procesos judiciales de familia”



Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal: Celeridad en los procesos judiciales de Familia – Año 2017

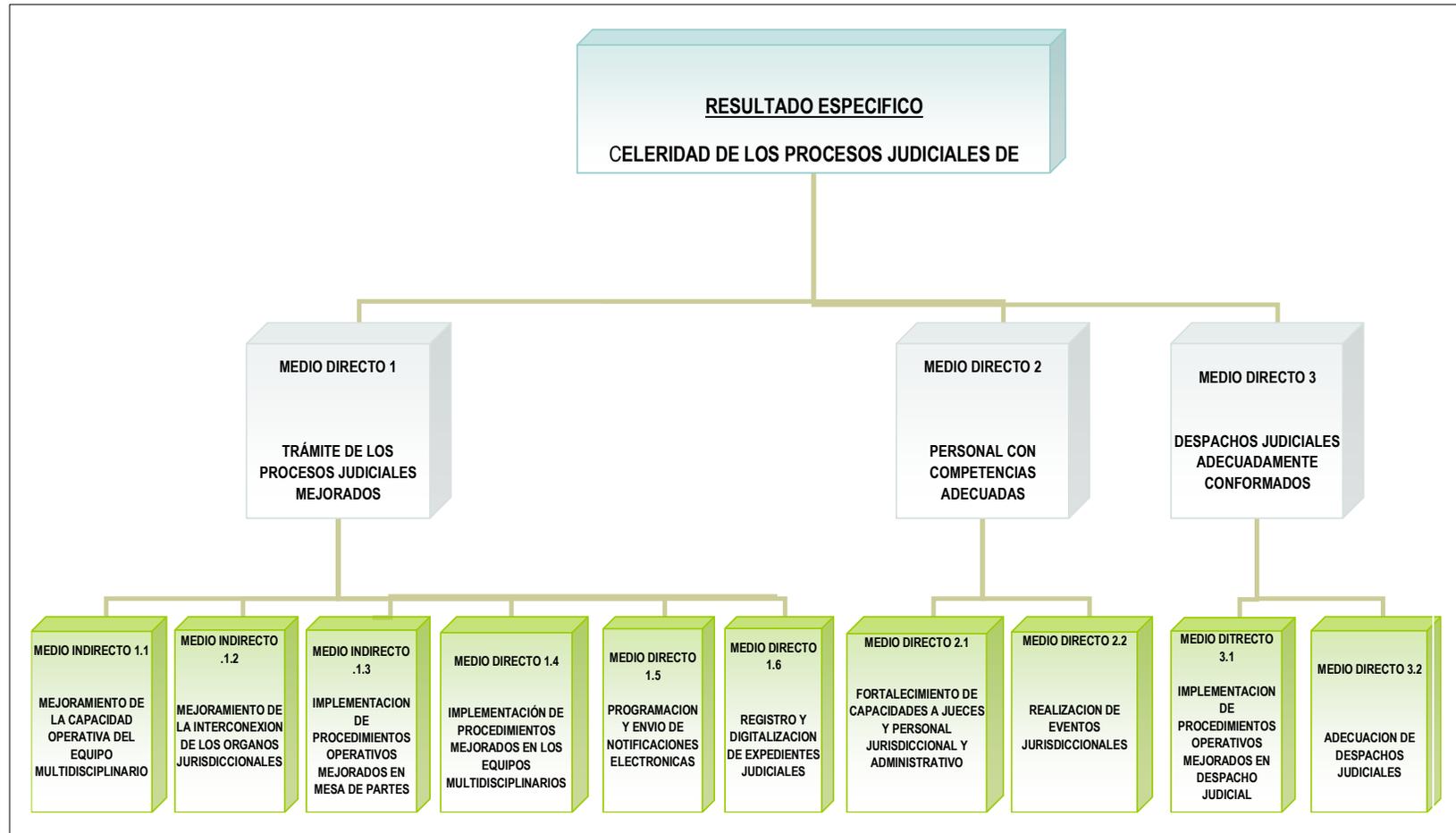
3) Alternativas de solución

Desarrollo del árbol de medios

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2008), señala que “el análisis de las alternativas consiste en la identificación de posibles y/o actuales intervenciones que permiten viabilizar los medios desarrollados. De esta forma, por cada medio se identificarán una o más intervenciones alternativas y/o complementarias, sobre las que se analizará su efectividad para su posterior priorización”.

Para cada medio identificado en el árbol de problemas se muestra las alternativas de intervención:

Figura N° 08
Árbol de medios del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad de los procesos judiciales de familia”



Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal: Celeridad en los procesos judiciales de Familia – Año 2017

4) **Productos del Programa Presupuestal 0067**

En ese sentido, los cinco productos contenidos en el referido programa presupuestal, comprenden:

Acciones Comunes : Concentra las actividades de Monitoreo y Evaluación, que incluye la elaboración de una base de datos para monitorear a los órganos jurisdiccionales de Familia en los Distritos Judiciales así como conformar al equipo responsable que incluye realizar la evaluación de los Despachos Judiciales de Familia, lo que permitirá contar con información sobre infraestructura, personal, equipos informáticos, mobiliario, carga procesal, entre otros; finalmente este rubro prevé esbozar el Plan de Implementación Anual, bajo la perspectiva de la mejora de procesos.

Proceso Judicial Tramitado y Calificado: El Programa plantea la implementación de medidas eficaces destinadas a fortalecer la especialidad de Familia, mediante la ejecución de mejoras en los procesos judiciales de Familia orientados a satisfacer a los usuarios que demandan el servicio de administración de justicia e indirectamente a los órganos jurisdiccionales. Por lo tanto, son todas las acciones destinadas a la atención de los procesos judiciales de Familia, en especial a potenciar las actividades operacionales a cargo de los órganos jurisdiccionales y las áreas administrativas que prestan el servicio al usuario.

Personal con Competencias Adecuadas: que comprende la capacitación de Jueces y personal jurisdiccional y administrativo de Salas y Juzgados de la especialidad de Familia, de los diez (10) Distritos Judiciales a intervenir, que incluye la ejecución de programas de Inducción dirigidos a los nuevos integrantes de los Equipos Multidisciplinarios, y se impulsará las buenas prácticas y reconocimiento al personal que apoye como agentes de cambio en los eventos de capacitación.

Despachos Judiciales Debidamente Implementados: El fortalecimiento físico (equipamiento, mobiliario, computadoras, impresoras, escáneres) de los despachos judiciales adecuados a los objetivos para optimizar y facilitar la atención de los procesos judiciales de Familia.

Implementación de documentos técnicos con la finalidad de proveer a los jueces y personal jurisdiccional, criterios uniformes en la gestión del Despacho y actividades de apoyo a la labor.

5) Ejecución Presupuestal

Tabla 2

Ejecución General de Presupuesto Año 2016 - PP 0067

"PRODUCTO/ PROYECTO"	ACTIVIDAD OBRA	PIM	DEVENGADO	% avance ejecución Devengado
Acciones Comunes	Gestión del Programa	S/. 444,754	S/. 317,318	71.3%
	Mejoramiento de la Capacidad Operativa de los Equipos Multidisciplinarios.	S/. 2,389,141	S/. 2,325,666	97.3%
Proceso Judicial Tramitado y Calificado	Actuaciones en los Procesos Judiciales.	S/. 40,890,369	S/. 40,543,564	99.2%
	Implementación de Procedimientos Operativos Mejorados en mesa de Partes.	S/. 129,797	S/. 127,734	98.4%
	Implementación de Procedimientos Mejorados en los Equipos Multidisciplinarios.	S/. 21,751	S/. 21,751	100.0%
Personal Judicial con Competencias Adecuadas	Fortalecimiento de las Capacidades a personal Judicial.	S/. 299,027	S/. 299,023	100.0%
	Realización de Eventos Judiciales.	S/. 26,534	S/. 26,534	100.0%
Despachos Judiciales debidamente Implementados	Implementación de Procedimientos Operativos Mejorados en Despachos.	S/. 649,550	S/. 648,660	99.9%
	TOTAL GENERAL	S/. 44,850,923.00	S/. 44,310,250.00	98.8%

Fuente: Portal Meg - Amigable <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

Tabla 3*Ejecución General de Presupuesto Año 2017 - PP 0067*

"PRODUCTO/ PROYECTO"	ACTIVIDAD OBRA	PIM	DEVENGADO	% avance ejecución Devengado
Acciones Comunes	Gestión del Programa	S/. 966,801	S/. 923,757	95.5%
	Mejoramiento de la Capacidad Operativa de los Equipos Multidisciplinarios.	S/. 2,190,271	S/. 2,168,291	99.0%
Proceso Judicial Tramitado y Calificado	Actuaciones en los Procesos Judiciales.	S/. 48,460,684	S/. 48,380,456	99.8%
	Implementación de Procedimientos Operativos Mejorados en mesa de Partes.	S/. 428,614	S/. 418,183	97.6%
	Implementación de Procedimientos Mejorados en los Equipos Multidisciplinarios.	S/. 35,000	S/. 32,338	92.4%
Personal Judicial con Competencias Adecuadas	Fortalecimiento de las Capacidades a personal Judicial.	S/. 350,703	S/. 343,415	97.9%
	Realización de Eventos Judiciales.	S/. 24,558	S/. 24,558	100.0%
Despachos Judiciales debidamente Implementados	Implementación de Procedimientos	S/. 828,897	S/. 824,899	99.5%
	Operativos Mejorados en Despachos.			
TOTAL GENERAL		S/. 53,285,528.00	S/. 53,115,897.00	99.7%

FUENTE: Portal Meg - Amigable <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

6) Productividad respecto al nivel de gasto

La ejecución presupuestal del PP 0067, en el año 2017 fue de 99.7% y en el año 2016 fue de 98.8%, por lo que hubo una leve mejora, sin embargo, el ideal hubiese sido una ejecución al 100%.

Tabla 4

Productividad Respecto al Nivel de Gasto 2016 - 2017

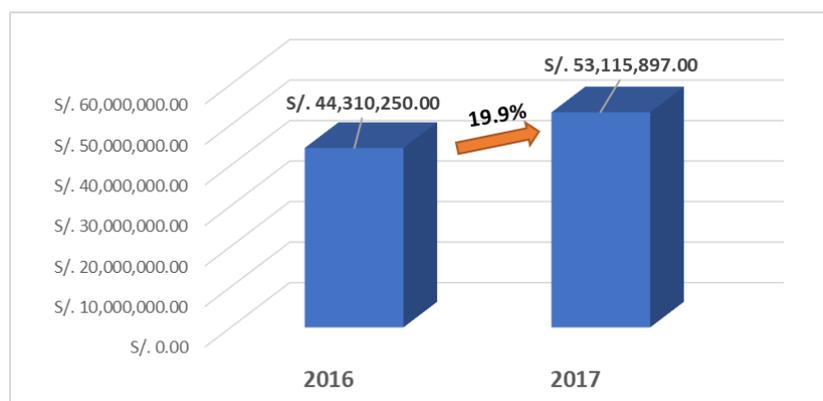
	2016	2017	Incremento %
Presupuesto ejecutado	S/. 44,310,250.00	S/. 53,115,897.00	19.9%
Expedientes resueltos	111,597	129,036	15.6%
Costo por expediente resuelto	S/. 397.06	S/. 411.64	3.7%

Fuente: Elaboración propia

Figura 13

Incremento del Presupuesto Ejecutado en el Programa

Presupuestal 0067 en el Año 2017 Respecto del Año 2016



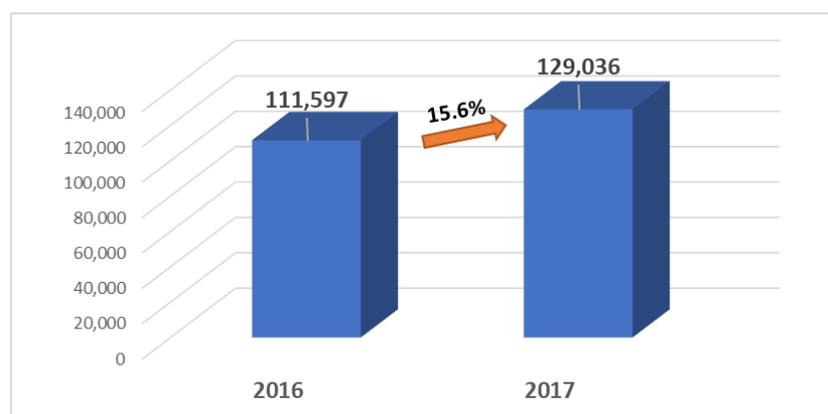
Fuente: Portal Meg - Amigable

<http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx> (Elaboración propia)

En el año 2016 el Programa Presupuestal 0067 ejecuto un presupuesto de S/. 44,310,250.00 y en el 2017 fue de S/. 53,115,897.00, lo que representa un incremento de 19.9%.

Figura 14

Incremento de Expedientes Resueltos en el Programa Presupuestal 0067 en el Año 2017 Respecto del Año 2016

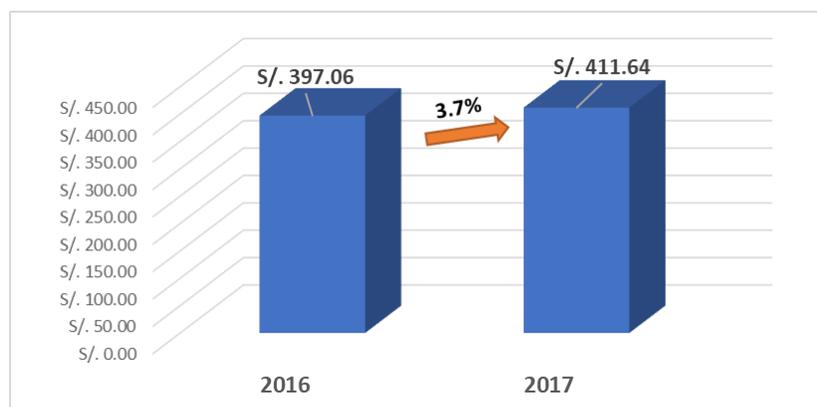


Fuente: Formulario Estadístico Electrónico – FEE, Subgerencia de Estadística del Poder Judicial (Elaboración propia)

Si bien es cierto que en el año 2017 se resolvió 15.6% más expedientes que en el año 2016, se gastó 19.9% más que el 2016, lo que resulta en una diferencia de 4.2%, es decir el gasto no fue productivo respecto de los expedientes resueltos respecto al año anterior.

Figura 15

Incremento del Costo por Expediente Resuelto en el Programa Presupuestal 0067 en el Año 2017 Respecto del Año 2016



Fuente: Portal Meg - Amigable
<http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>
 Formulario Estadístico Electrónico – FEE, Subgerencia de Estadística del Poder Judicial (Elaboración propia)

Si bien es cierto que en el año 2017 el costo por expediente resuelto aumento de S/397.06 a S/411.64, lo que representa el 3.7% más que el año anterior, se resolvió 15.6% más expedientes que en el año 2016, lo que resultó favorable pues invirtiendo 3.7% más se logró resolver 15.6% expedientes más.

7) Ejecución de las Metas Físicas

La ejecución de las metas físicas del PP 0067, en el año 2017 fue del 100%, sin embargo, algunas actividades fueron ejecutadas en el segundo semestre, por lo que se habría desperdiciado la oportunidad del uso de bienes y servicios por más tiempo.

Tabla 5*Programación y Cumplimiento de Metas Físicas del Programa**Presupuestal 0067 - 2016 – 2017*

Producto / Actividad	Unidad Medida	Programación y Cumplimiento de la meta física	
		2016	2017
ACCIONES COMUNES	Informe	4	4
Gestión del programa	Informe	4	4
PROCESO JUDICIAL TRAMITADO Y CALIFICADO	Proceso	158,016	167,218
Mejoramiento de la capacidad operativa de los equipos multidisciplinarios	Equipo	10	11
Implementación de procedimientos operativos mejorados en mesa de partes	Mesa de partes	12	14
Implementación de procedimientos mejorados en los equipos multidisciplinarios.	Equipo	10	11
Actuaciones en los procesos judiciales	Resoluciones	158,016	167,218
PERSONAL JUDICIAL CON COMPETENCIAS ADECUADAS	Persona capacitada	500	900
Fortalecimiento de capacidades a personal judicial	Persona capacitada	500	900
Realización de eventos jurisdiccionales	Evento	2	2
DESPACHO JUDICIAL DEBIDAMENTE IMPLEMENTADO	Despacho judicial	86	95
Implementación de procedimientos operativos mejorados en despachos	Despacho judicial	86	95
Adecuación de despachos judiciales	Despacho judicial	86	95

Fuente: Fuente: Anexo 2 del Programa Presupuestal: Celeridad en los procesos judiciales de Familia – Año 2017

De acuerdo a la tabla de programación de metas físicas respecto a la adecuación de despachos referido a la infraestructura se cumplió al 100%, sin embargo, en las visitas de monitoreo de constató algunas mejoras pendientes, como en las oficinas de entrevistas del área del equipo multidisciplinario en las cuales se observó falta de privacidad para la víctima de violencia o en las declaraciones de niñas, niños y adolescentes.

Asimismo, se observó falta de adecuación a los ambientes de retención para los adolescentes en conflicto con la Ley Penal, como iluminación, apariencia acogedora, ventilación, servicios básicos, entre otros.

8) Indicadores de Desempeño del Programa Presupuestal 0067 – Periodo: 2013 - 2017

Tabla 6

Indicadores de Desempeño del Programa Presupuestal 0067 – Periodo: 2013 - 2017

Nº	Tipo Resultado	Descripción Tipo Resultado	Indicador	Unidad Medida	2012 Línea de base	2013	2014	2015	2016	2017	Avance 2013	Avance 2014	Avance 2015	Avance 2016	Avance 2017
1	Resultado Específico	Celeridad en los procesos judiciales de familia	Porcentaje de expedientes resueltos entre expedientes ingresados	Porcentaje	74.26%	91.12%	74.11%	103.98%	86.87%	103.68%	16.86%	-17.01%	29.87%	-17.11%	16.81%
2	Resultado Específico	Celeridad en los procesos judiciales de familia	Tiempo promedio de un proceso en trámite	Día	184	158	131	117	67	53	14.13%	17.09%	10.69%	42.74%	20.90%
			CSJ Arequipa		184	164	162	145	34	17	10.63%	1.45%	10.28%	76.77%	49.66%
			CSJ Callao		207	176	157	159	101	73	14.70%	10.97%	-1.00%	36.31%	27.72%
			CSJ Cusco		142	99	90	92	41	31	29.95%	9.33%	-2.15%	55.63%	24.01%
			CSJ Huánuco		-----	-----	122	88	60	33	-----	-----	28.02%	32.24%	44.54%
			CSJ Junín		204	131	122	114	69	45	35.47%	7.11%	6.33%	39.82%	34.57%
			CSJ Lima		211	189	155	112	86	80	10.42%	17.96%	27.95%	23.27%	6.63%
			CSJ Lima Este		-----	-----	-----	129	66	48	-----	-----	-----	48.52%	27.63%
			CSJ Lima Norte		147	134	114	117	87	88	8.94%	14.85%	-2.32%	25.83%	-1.72%
			CSJ Lima Sur		114	151	76	93	77	90	-32.53%	49.67%	-21.80%	16.79%	-16.84%
CSJ Piura		174	154	162	134	60	62	11.86%	-5.38%	17.18%	55.15%	-3.03%			
3	Resultado Específico	Celeridad en los procesos judiciales de familia	Tiempo promedio de un proceso judicial de familia, total y según vía procedimental	Día	184	158	131	117	67	53	14.13%	17.09%	10.69%	42.74%	20.90%
			CONOCIMIENTO ESPECIAL		316	203	206	121	232	290	35.56%	-1.29%	41.26%	-91.68%	-25.04%
			INVESTIGACION PENAL		294	127	98	98	52	122	56.79%	22.85%	0.00%	47.25%	-135.99%
			INVESTIGACION TUTELAR		811	149	144	132	110	80	81.68%	3.12%	8.33%	16.37%	27.53%
			NO CONTENCIOSO		337	170	189	128	102	110	49.53%	-11.02%	32.28%	20.60%	-8.24%
			SUMARISIMO		130	95	94	86	99	96	27.30%	0.87%	8.51%	-14.60%	2.59%
			UNICO		243	172	148	121	154	162	29.49%	13.73%	18.24%	-27.11%	-5.33%
					138	156	126	117	53	39	-13.20%	19.26%	7.14%	54.48%	26.76%

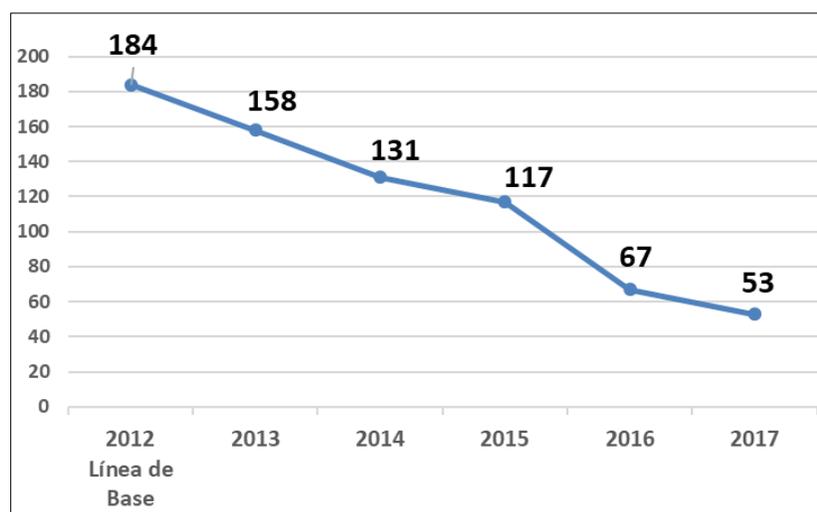
4	Producto	Proceso judicial tramitado y calificado	Tiempo promedio en días de calificación de la demanda	Día	20	17	15	14	12	15	15.00%	11.76%	6.67%	14.29%	-25.00%
5	Producto	Proceso judicial tramitado y calificado	Porcentaje de informes técnicos del Equipo Multidisciplinario emitidos respecto de los requeridos	Porcentaje	-----	-----	82.97%	83.74%	83.22%	86.89%	-----	-----	0.77%	-0.52%	3.67%
6	Producto	Proceso judicial tramitado y calificado	Tiempo promedio en días de elaboración del informe técnico del Equipo Multidisciplinario	Día	-----	-----	73	68	49	50	-----	-----	6.85%	27.94%	-2.04%
7	Producto	Personal judicial con competencias adecuadas	Porcentaje de personas que obtienen una calificación aprobatoria del total de personas capacitadas	Porcentaje	-----	71.18%	66.11%	73.09%	91.03%	88.35%	-----	-5.07%	6.99%	17.94%	-2.68%
8	Producto	Despachos judiciales debidamente implementados	Porcentaje de expedientes resueltos respecto de la Carga Procesal	Porcentaje	-----	-----	-----	-----	60.47%	71.19%	-----	-----	-----	-----	10.73%

Fuente: Programa Presupuestal 0067 – Celeridad en los procesos judiciales de Familia

Respecto al indicador de celeridad el PP 0067 ha tenido una reducción sostenida en los cinco años que viene operando el Programa Presupuestal, como se aprecia en la Figura 16, inició con una línea de base en el año 2012 de 184 hasta el 2017 que se redujo a 53 días hábiles en promedio de duración del trámite de los procesos de familia.

Figura 16

Evolución del Tiempo Promedio de Trámite del Proceso Judicial de Familia – 2013 – 2017 (10 CSJ)



Fuente: Gerencia de Informática-GG/PJ - Sistema Integrado Judicial – SIJ (Elaboración propia)

2.3. Definición de términos básicos

Teoría neoclásica de la administración

Chiavenato (2007), señala que es una “escuela operacional o del proceso administrativo que surgió de la necesidad de utilizar los conceptos válidos y pertinentes de la teoría clásica, eliminando las exageraciones y distorsiones típicas de cualquier teoría pionera, juntándolos

con otros conceptos, igualmente válidos y pertinentes, ofrecidos por diversas teorías administrativas más recientes”.

Chiavenato (2007), señala asimismo que, “la teoría neoclásica puede identificarse por algunas características sobresalientes: el énfasis en la práctica de la administración, la reafirmación relativa (y no absoluta) de los postulados clásicos, el énfasis en los principios clásicos de la administración, en los resultados y objetivos, y sobre todo en el eclecticismo abierto y receptivo”.

Proceso Administrativo

(Chiavenato, 2007) señala que esta “constituido por las cuatro funciones básicas del administrador: planeación, organización, dirección y control. A medida que se repite, el ciclo administrativo permite la corrección y el ajuste continuos mediante retroalimentación. El desarrollo de un ciclo permite definir cuales correcciones deberán introducirse en el ciclo siguiente, y así sucesivamente. “

Administración por objetivos

(Chiavenato, 2007) indica que es el “enfoque de la teoría neoclásica que desvió el punto focal, hasta entonces concentrado en las llamadas actividades-medio, para dirigirlo hacia los objetivos o fines de la organización. El enfoque centrado en el proceso y el interés por las actividades (medios) fueron sustituidos por una perspectiva enfocada en los resultados y objetivos alcanzados (fines). El enfoque en el cómo administrar se dirigió al por qué o para qué hacerlo. La importancia que se le concedía a la mejor manera de desempeñar el trabajo para obtener mayor eficiencia se trasladó a realizar el trabajo más relevante según los objetivos de la organización a efecto de obtener una mayor eficacia. El trabajo dejó de ser un fin en sí mismo y se convirtió en un medio para obtener resultados”.

Burocracia

(Max Weber, 1947), refiere que es “la forma de organización que realza la precisión, la velocidad, la claridad, la regularidad, la exactitud y la eficiencia conseguida a través de la división prefijada de las tareas, de la supervisión jerárquica, y de detalladas reglas y regulaciones. La burocracia en sí es un tipo de gobierno. Weber reconoce que las burocracias pueden causar problemas de papeleo, muchos trabajos burocráticos pueden resultar tediosos, ofreciendo pocas oportunidades para el ejercicio de las capacidades creativas”.

Gestión Pública

(Córdova, 2007) señala que “la Gestión Pública es aquella que obtiene logros tangibles para la sociedad, que van más allá de simples insumos o productos, o que producen efectos transitorios en la gente, y que, más bien, tienen impactos duraderos sobre la calidad de vida de la población, produciendo gradualmente una transformación de la sociedad, esto es, resultados favorables y sostenibles”.

Gerencia Pública

(Córdova, 2007) indica que “es la capacidad de los actores gubernamentales para ejecutar los lineamientos programáticos de su agenda. Esta capacidad debe ser ejercida tomando en cuenta dos elementos fundamentales: racionalidad y consenso. Son estos dos elementos los pilares fundamentales del enfoque de las políticas públicas, cuyo principal objetivo es que las prácticas gubernamentales sean ejercidas con legitimidad y eficacia”.

Nueva Gerencia Pública

(CEPAL, 2010) indica que “La Nueva Gerencia Pública busca trasladar la cultura de orientación a los resultados a las organizaciones del sector público mediante la introducción de algunas reformas estructurales en la gestión”.

Presupuesto Público

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que “es un instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por las Entidades Públicas. Establece los límites de gastos durante el año fiscal, por cada una de las Entidades del Sector Público y los ingresos que los financian, acorde con la disponibilidad de los Fondos Públicos, a fin de mantener el equilibrio fiscal”.

Presupuesto por Resultados

(Álvarez, 2008) define al Presupuesto por Resultados como “un instrumento de planificación y de gestión económico-financiero asociado a la obtención de resultados, que integra la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto en una visión del logro de resultados de la inversión realizada a través de programas estratégicos, así como la obtención de objetivos estratégicos prioritarios se considera también como un nuevo enfoque para elaborar el presupuesto público, en el que las interacciones y la formulación de los programas estratégicos. A ser financiados se diseñen, programen, ejecuten y evalúen en relación a los cambios que puedan propiciar favor de la población objetivo. Finalmente, podemos considerarlo como un proceso presupuestal que incorpora la estrategia a los objetivos específicos, insumos, productos, procesos y resultados”.

Gasto Público

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2019) señala que “es el conjunto de erogaciones que, por concepto de gastos corrientes, gastos de capital y servicio de deuda, realizan las Entidades con cargo a los créditos presupuestarios respectivos, para ser orientados a la

atención de la prestación de los servicios públicos y acciones desarrolladas de conformidad con las funciones y objetivos institucionales”.

Calidad del Gasto

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2004) mediante Decreto Supremo N° 163-2004-EF, establece que “la mejora de la calidad del gasto es una estrategia prioritaria en todos los organismos, entidades y empresas del Poder Ejecutivo del Gobierno Nacional. Todos los funcionarios públicos y los Ministros de Estado, tienen la obligación de promover y velar porque las acciones del Estado sean eficaces, eficientes y equitativas, a través del logro de resultados necesarios en el marco de sus funciones y competencias, de la obtención de la mayor rentabilidad social posible y la focalización del gasto en beneficio de la población más necesitada”.

Capítulo 3 : Hipótesis y Variables

3.1. Hipótesis y/o supuestos básicos

3.1.1. Hipótesis principal

La gestión del presupuesto por resultados influye significativamente en la calidad del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.

3.1.2. Hipótesis secundarias

- La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, se relaciona significativamente con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, se relaciona significativamente con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, se relaciona significativamente con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.
- La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, se relaciona significativamente con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.

3.2. Identificación de variables o unidades de análisis

Variable Independiente: Presupuesto por Resultados

(Álvarez, 2008) define al Presupuesto por Resultados como “un instrumento de planificación y de gestión económico-financiero asociado a la obtención de resultados, que integra la

programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto en una visión del logro de resultados de la inversión realizada a través de programas estratégicos, así como la obtención de objetivos estratégicos prioritarios se considera también como un nuevo enfoque para elaborar el presupuesto público, en el que las interacciones y la formulación de los programas estratégicos. A ser financiados se diseñen, programen, ejecuten y evalúen en relación a los cambios que puedan propiciar favor de la población objetivo. Finalmente, podemos considerarlo como un proceso presupuestal que incorpora la estrategia a los objetivos específicos, insumos, productos, procesos y resultados”.

Variable dependiente: Calidad del Gasto

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2004) establece mediante Decreto Supremo N° 163-2004-EF, que “la mejora de la calidad del gasto es una estrategia prioritaria en todos los organismos, entidades y empresas del Poder Ejecutivo del Gobierno Nacional. Todos los funcionarios públicos y los Ministros de Estado, tienen la obligación de promover y velar porque las acciones del Estado sean eficaces, eficientes y equitativas, a través del logro de resultados necesarios en el marco de sus funciones y competencias, de la obtención de la mayor rentabilidad social posible y la focalización del gasto en beneficio de la población más necesitada”.

3.3. Matriz lógica de consistencia

Tabla 7

Matriz lógica de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	SUB VARIABLES	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
GENERAL	GENERAL	GENERAL				
De qué modo la gestión del presupuesto por resultados influye en la calidad del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	Determinar la influencia de la gestión del Presupuesto por Resultados en la calidad del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	La gestión del presupuesto por resultados influye significativamente en la calidad del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.				
SECUNDARIOS	ESPECIFICOS	ESPECÍFICAS				
Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, se relaciona significativamente con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	SVI Estrategia	VARIABLE INDEPENDIENTE Gestión del Presupuesto por Resultados	Estratégica	- Visión y Misión - Objetivos Estratégicos
			SVD Eficiencia del Gasto Público			

Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión estratégico, se relaciona significativamente con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	SVI Estrategia		Técnica Presupuestal	<ul style="list-style-type: none"> - Programación - Formulación - Ejecución - Evaluación
Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, se relaciona significativamente con la eficiencia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	SVI Técnica Presupuestal	VARIABLE DEPENDIENTE Calidad del Gasto Público	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> - Calificación de la demanda - Intervención del Equipo Multidisciplinario - Descarga procesal - Costo de producción de expedientes resueltos - Calificación del personal en los programas de capacitación - Mejoramiento o implementación de Sistemas de Información - Ejecución de meta física respecto de la adecuación de despachos judiciales y administrativos - Comunicación adecuada entre la dirección y los operadores - Implementación de modelo de despacho judicial corporativo - Actividades de desarrollo personal y profesional de los operadores judiciales
Determinar cuál es el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	Establecer el nivel de relación de la gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, se relaciona significativamente con la eficacia del gasto público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el año 2017.	SVI Técnica Presupuestal		Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> - Celeridad en los procesos judiciales de familia - Capacidad resolutoria de los despachos judiciales de familia
			SVD Eficacia del Gasto Público			

Fuente: Elaboración propia

3.4. Operacionalización de Variables

Tabla 8

Operacionalización de Variables

Variable	Subvariable	Indicador	N°	Pregunta (Escala: Nunca / Casi Nunca / Algunas veces / Casi Siempre / Siempre)
GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL (Variable Independiente)	ESTRATÉGICA (Subvariable Variable Independiente)	Visión y Misión	1	Están definidas la visión y misión en el marco del plan estratégico institucional
		Objetivos Estratégicos	2	Los objetivos estratégicos generales están asociados a los Programas Presupuestal por Resultados
			3	Se diagnostica e identifica el problema central del Programa Presupuestal por Resultados
			4	Se identifica las causas directas e indirectas del problema central de manera jerarquizada
			5	Se construye el árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados
			6	Se establecen los indicadores de desempeño para cada objetivo estratégico del Programa Presupuestal por Resultados
			7	Se plantean alternativas de solución ante problemas que surgen durante la gestión del Programa Presupuestal por Resultados
			8	Los indicadores de desempeño se establecen por dimensiones de acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados
			9	De los resultados producto y finales Programa Presupuestal por Resultados se evalúa el impacto
			10	Se interpretan los resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados
	TÉCNICA PRESUPUESTAL (Subvariable Variable Independiente)	Programación	11	Se determinan los Programas Presupuestales por Resultados necesarios en la institución
			12	Se aplican los procedimientos técnicos presupuestales de acuerdo a la dimensión estratégica
			13	Se define la escala de prioridades en los objetivos estratégicos definidos
			14	Se estiman los ingresos y la demanda de gastos para asignar créditos presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados

			15	Se define la estructura de financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados
		Formulación	16	Se define la estructura de los Programas Presupuestales por Resultados
			17	Se define la estructura funcional de los Programas Presupuestales por Resultados
			18	Se definen las metas presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados
			19	Se determinan los indicadores de medición de los Programas Presupuestales por Resultados
			20	Se consignan los créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal
		Ejecución y Control	21	Se realiza la programación mensual de ingresos y gastos en la institución
			22	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación
			23	Se aprueba el calendario de compromisos por el área correspondiente
			24	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gastos
		Evaluación	25	Se evalúan los resultados de los indicadores desde el ámbito de medición de insumos, productos, resultados intermedios, resultados finales
			26	Se evalúa los resultados obtenidos de acuerdo a los indicadores de desempeño
			27	Se evalúa la eficacia del ingreso
			28	Se evalúa la eficacia del gasto
			29	Se evalúa la eficiencia financiera
			30	Se evalúa el impacto en la población objetivo
CALIDAD DE GASTO (Variable Independiente)	EFICIENCIA (Subvariable Variable dependiente)	Responsabilidades y Funciones	31	En la institución el personal administrativo cumple con sus funciones y responsabilidades de acuerdo en lo establecido en el ROF
			32	La descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está correctamente definida
		Estructura organizacional	33	La estructura organizacional es adecuada para la obtención de eficiencia en la gestión
		Liderazgo organizacional	34	La gestión institucional considera algún tipo de liderazgo para lograr la eficiencia del personal jurisdiccional y administrativo
		Comunicación	35	En la institución se tienen adecuados medios de comunicación como soporte de la buena gestión
			36	Es adecuada la comunicación entre el personal jurisdiccional, el equipo multidisciplinario y el personal administrativo
		Infraestructura	37	Se mejora la infraestructura los despachos judiciales y administrativos de la especialidad de familia

		Sistemas de Información	38	Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los equipos multidisciplinares
			39	Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los operadores judiciales
		Capacitación	40	Es favorable la calificación de los discentes que participan en los programas de capacitación
			41	Se realizan programas de capacitación del personal en derecho de familia y peritaje interdisciplinario
		Costo de Producción	42	Se reduce el costo de producción de expedientes resueltos respecto al año anterior
		Descarga procesal	43	Existe una descarga procesal sostenida de los expedientes pendientes de resolver
		Equipo Multidisciplinario	44	La intervención de los equipos multidisciplinares en el proceso judicial es adecuada y eficiente
		Calificación de la demanda	45	Se logran avances respecto del tiempo de calificación de la demanda judicial
	EFICACIA (Subvariable Variable dependiente)	Metas	46	La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan
		Logros	47	El puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional, que permita logros institucionales
		Objetivos	48	En la organización se conforman equipos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos de la institución
		Celeridad del proceso judicial	49	Se logran avances respecto de la celeridad en los procesos judiciales de familia
		Capacidad resolutoria del proceso judicial	50	Se logran avances respecto de la capacidad resolutoria en los procesos judiciales de familia

Fuente: Elaboración propia

Cabe señalar, que en el punto 5.1 “Análisis de Resultados” de la presente investigación se presenta detalladamente la relación que existe entre variables y subvariables proveniente del procesamiento y tabulación del instrumento utilizado (cuestionario) obteniéndose los siguientes resultados:

1) Relación entre la Gestión del Programa Presupuestal y la Calidad de Gasto.

4.8323 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Gestión del Programa Presupuestal si influye en la Calidad de Gasto.

2) Relación entre la Estrategia y la Eficiencia

5.2214 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Estrategia si influye en la Eficiencia.

3) Relación entre la Estrategia y la Eficacia

6.1257 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Estrategia si influye en la Eficacia.

4) Relación entre la Técnica Presupuestal y la Eficiencia

4.3833 < 4.6052, se acepta la hipótesis nula, por lo tanto, la Técnica Presupuestal no influye en la Eficiencia.

5) Relación entre la Técnica Presupuestal y la Eficacia

5.1540 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Técnica Presupuestal si influye en la Eficacia.

Capítulo 4 : Método

4.1. Tipo y Método de investigación

Considerando la naturaleza y el propósito de la investigación, donde se desea observar el nivel de asociación entre dos variables categóricas o cualitativas: una variable independiente X o estímulo y la variable dependiente Y o respuesta, el tipo de investigación será aplicada, descriptiva, no experimental.

4.2. Diseño específico de investigación

El diseño de la investigación fue el deductivo, que parte de lo general para explicar lo específico mediante un razonamiento lógico y el contraste de las hipótesis que sustentan las conclusiones finales del trabajo de investigación.

4.3. Población, muestra o participantes

Para la realización del presente trabajo de investigación, se ha considerado como población al total de los profesionales de las Unidades de Planeamiento y Desarrollo y el área de Programación y Presupuesto de las 10 Unidades Ejecutoras, Gerencia de Planificación, Subgerencia de Planes y Presupuesto y el Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de familia” del Poder Judicial, por ser ellos los encargados de la formulación y evaluación del presupuesto por resultados y la implementación y ejecución de los mismos.

La muestra fue seleccionada en forma no probabilística y discrecional, la cual estuvo constituida de la siguiente manera:

Tabla 9*Constitución de la Muestra*

N°	Cargo / Función	Subtotal	Total
1	Jefe de la Unidad de Planeamiento y Desarrollo	1	
2	Encargado de Presupuesto	1	
Total por Unidad Ejecutora:		2	
Cantidad de Unidades Ejecutoras:		10	
Total por las Unidades Ejecutoras que integran el PP 0067:			20
1	Gerente de Planificación	1	
2	Subgerente de Planes y Presupuesto	1	
3	Analista de Planes y Presupuesto	1	
Total por la Gerencia General del Poder Judicial:			3
1	Responsable Técnico PP 0067	1	
2	Coordinadora de Seguimiento y Evaluación PP 0067	1	
Total por el Programa Presupuestal 0067:			2
Total Muestra:			25

Fuente: Elaboración propia

4.4. Instrumentos de recogida de datos

Estuvo dado por el cuestionario de preguntas cerradas, con respuestas de tipo Likert. Las preguntas han sido elaboradas para verificar la validez de las hipótesis formuladas en el trabajo de investigación.

La validación del cuestionario se efectuó en el momento de su elaboración, donde cada pregunta estará asociada con un indicador, este a su vez con la dimensión y esta último con la variable. De este modo se ha cuidado las propiedades básicas del instrumento de medición: la confiabilidad y su validez.

La aplicación del cuestionario fue aplicada a la muestra de colaboradores involucrados en los procesos materia de estudio.

Asimismo, se utilizó la data registrada en el Sistema Integrado Judicial que es utilizado por los órganos jurisdiccionales (juzgados y salas especializados de familia) para registrar las transacciones de los procesos judiciales (expedientes).

4.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento se seguirán los siguientes pasos:

Los datos recogidos en las encuestas se codificarán y trasladarán en una hoja electrónica de Excel a fin de obtener la base de datos del trabajo de investigación.

A partir de la base de datos, se procesará la información con la aplicación estadística EXCEL, para la construcción de las tablas de frecuencias de cada una de las preguntas (análisis univariado) y para la construcción de tablas de contingencia como efecto del cruce de las preguntas correspondientes a la variable independiente y a los resultados de la variable dependiente, a fin de probar la hipótesis de asociación mediante el test de la chi-cuadrada.

Respecto a los datos extraídos de la Base de Datos proveniente del Sistema Integrado Judicial, donde se encuentran las transacciones de los expedientes judiciales, se procesará la información en el aplicativo Excel a fin de obtener los resultados de los indicadores de desempeño correspondientes a la labor jurisdiccional específicamente respecto al tiempo promedio de duración de un proceso judicial de familia en los diez (10) distritos judiciales que integran el Programa Presupuestal.

4.6. Procedimiento de ejecución del estudio

- Procedimos a formular el cuestionario alineado a las variables, las dimensiones e indicadores, de acuerdo al marco teórico en estudio.

- Solicitamos autorización al Responsable Técnico del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia” donde laboramos, a fin de relevar información respecto a la materia de estudio, así como para la realización de la encuesta.
- Una vez obtenidas las respuestas de las personas que se seleccionaron de acuerdo a la muestra determinada, se procedió a tabular las mismas en Excel.
- Se construyó la tabla de frecuencias de acuerdo a la metodología de Likert, así como el puntaje obtenido por cada entrevistado.
- Se procedió a aplicar la técnica de Estaninos (baraneamiento) para recategorizar las cinco (5) categorías de la metodología de Likert en tres (3), para facilitar la aplicación de la fórmula Chi Cuadrado a fin de hallar la relación entre variables.
- Posteriormente se procedió a establecer la relación entre las variables y dimensiones en estudio, mediante la fórmula de Chi cuadrado, estableciendo el nivel de significancia o margen de error en 10%, debido a la considerable frecuencia de rotación del personal entrevistado, considerando que el periodo de gestión de cada presidencia de Corte Superior de Justicia es de dos años.
- Finalmente se procedió a analizar e interpretar los resultados por cada indicador de cada dimensión de acuerdo a las frecuencias resultantes, así como la relación entre variables y entre sus dimensiones.

Capítulo 5 : Resultados y Discusión

5.1. Datos cuantitativos

A continuación, se reportan los datos cuantitativos en tablas de frecuencias, obtenidos de la encuesta realizada a 25 colaboradores especializados en Planeamiento y Presupuestos designados en las Oficinas de Planes y Presupuestos, así como las Unidades de Planeamiento de las Unidades Ejecutoras de las diez (10) Cortes Superiores de Justicia que conforman el Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos judiciales de Familia”.

Cabe señalar que, las preguntas formuladas fueron clasificadas de acuerdo a las variables dependiente e independiente, las dimensiones de las mismas, así como por los indicadores, alineados al marco teórico estudiado.

1) Están definidas la visión y misión en el marco del plan estratégico institucional

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	VISION Y MISIÓN

Tabla 10

Tabla de Frecuencias: Definición de la Visión y Misión en el Marco del Plan

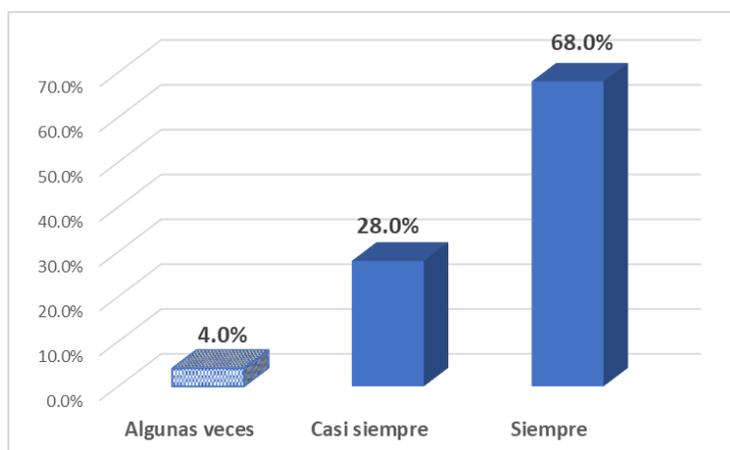
Estratégico Institucional

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	1	4.0%
Casi siempre	7	28.0%
Siempre	17	68.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 17

Definición de la Visión y Misión en el Marco del Plan Estratégico Institucional



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 68% (17 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que están definidas la visión y misión en el marco del plan estratégico institucional, el 28% (7 de 25) señalan que casi siempre y un 4% (1 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Ello indica en primer lugar que los colaboradores tienen conocimiento del plan estratégico institucional, asimismo se evidencia que se determinan la misión y visión a nivel institucional.

2) Los objetivos estratégicos generales están asociados a los Programas Presupuestales por Resultado.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 11

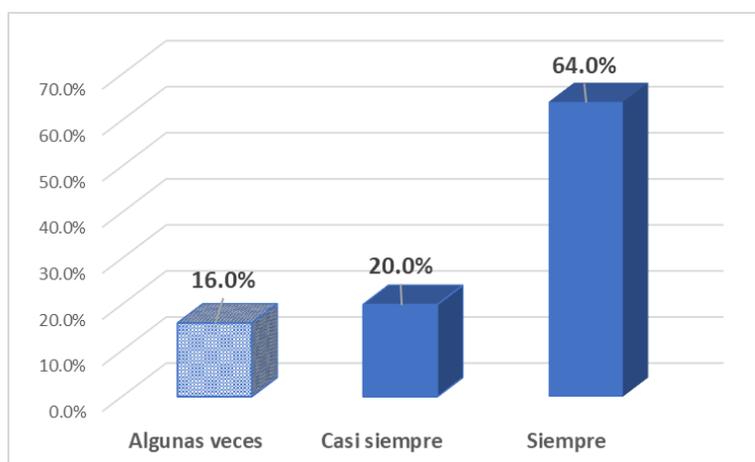
Tabla de Frecuencias: Asociación de los Objetivos Estratégicos Generales a los Programas Presupuestales por Resultado

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	4	16.0%
Casi siempre	5	20.0%
Siempre	16	64.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 18

Asociación de los Objetivos Estratégicos Generales a los Programas Presupuestales por Resultado



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 64% (16 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que los objetivos estratégicos generales están asociados a los Programas Presupuestal por Resultado, el 20% (5 de 25) señalan que casi siempre y un 16% (4 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Ello indica que en la etapa de planificación del Programa Presupuestal se han determinado los objetivos estratégicos alineados a los institucionales.

3) Se diagnostica e identifica el problema central del Programa Presupuestal por

Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 12

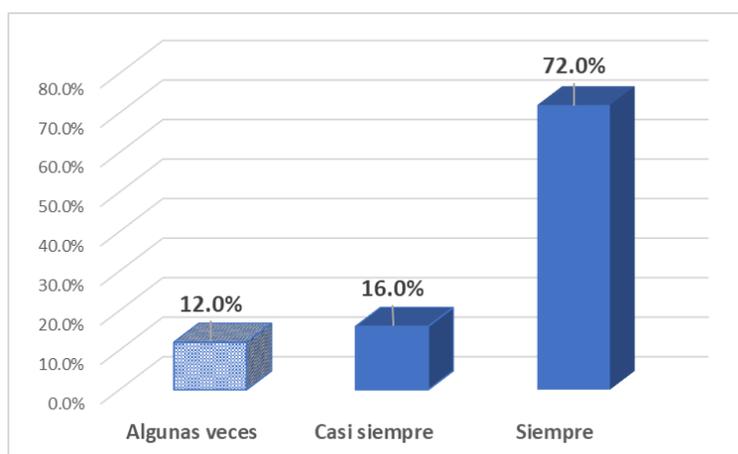
Tabla de Frecuencias: Diagnóstico e Identificación del problema central del Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	4	16.0%
Siempre	18	72.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 19

Diagnóstico e Identificación del problema central del Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 72% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que se diagnostica e identifica el problema central del Programa Presupuestal por Resultados, el 16% (4 de 25) señalan que casi siempre y un 12% (3 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Ello indica que en la etapa de planificación del Programa Presupuestal se ha identificado correctamente el problema central que es la dilación de los procesos judiciales de familia, que también es una percepción general de la ciudadanía.

- 4) **Se identifica las causas directas e indirectas del problema central de manera jerarquizada.**

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 13

Tabla de Frecuencias: Identificación de las Causas Directas e Indirectas del

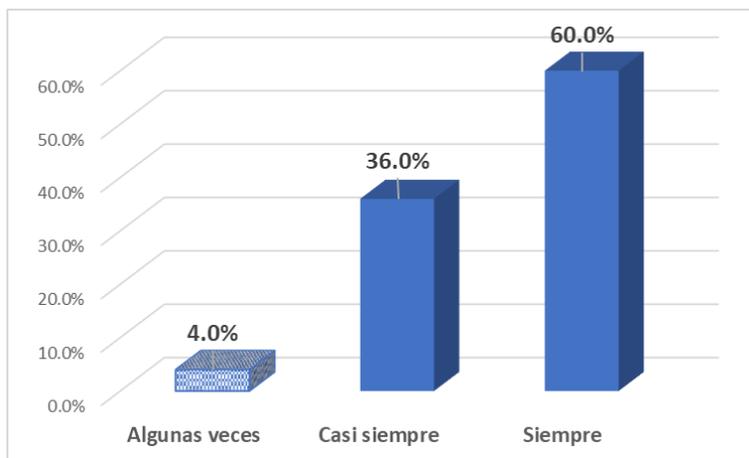
Problema Central de Manera Jerarquizada

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	4	16.0%
Siempre	18	72.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 20

Identificación de las Causas Directas e Indirectas del Problema Central de Manera Jerarquizada



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 60% (15 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que se identifican las causas directas e indirectas del problema central de manera jerarquizada, el 36% (9 de 25) señalan que casi siempre y un 4% (1 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Ello indica que en la etapa de planificación del Programa Presupuestal se ha identificado correctamente que es lo que ocasiona el problema central y problemas específicos, lo que ha sido utilizado como insumo para determinar los medios con los cuales se han podido revertir la problemática en forma progresiva.

- 5) **Se construye el árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados.**

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 14

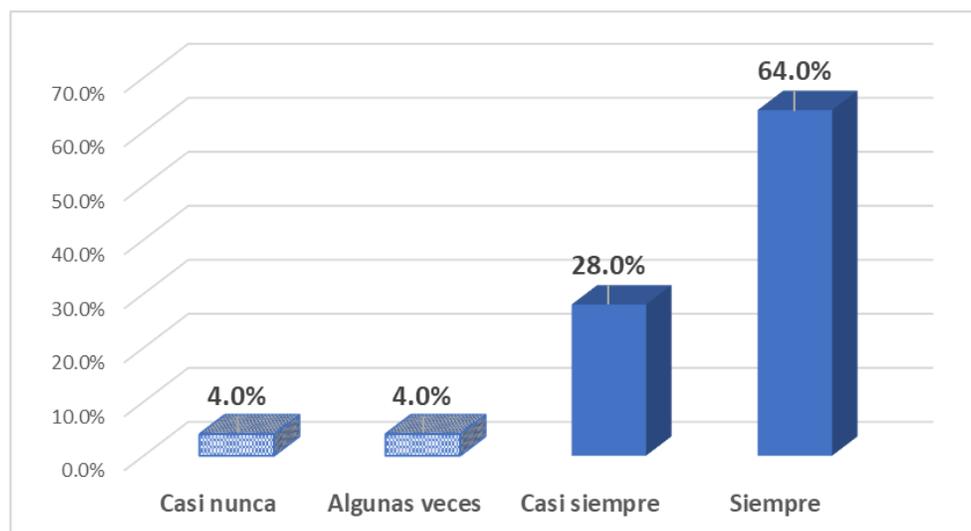
Tabla de Frecuencias: Construcción del árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	1	4.0%
Casi siempre	7	28.0%
Siempre	16	64.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 21

Construcción del árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 64% (16 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que se construye el árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el

Programa Presupuestal por Resultados, el 28% (7 de 25) señalan que casi siempre y un 8% (2 de 25) que algunas veces y casi nunca.

Interpretación

Ello indica que en la etapa de planificación del Programa Presupuestal se ha determinado correctamente el árbol de medios o efectos, lo que ha sido utilizado como insumo para determinar los productos y actividades en el Programa Presupuestal.

6) Se establecen los indicadores de desempeño para cada objetivo estratégico del Programa Presupuestal por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 15

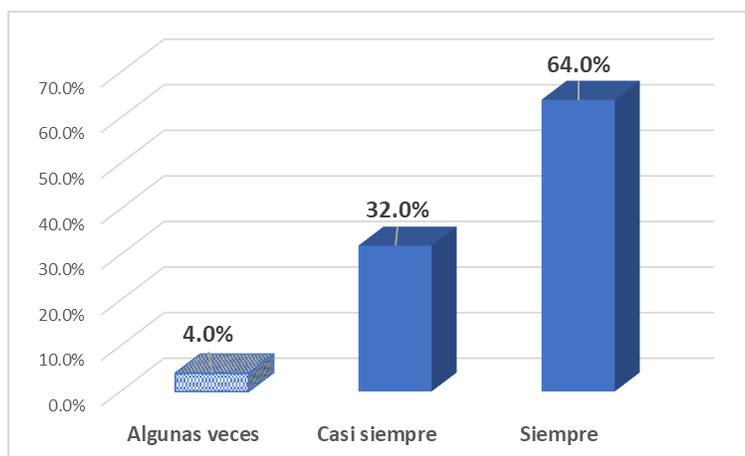
Tabla de Frecuencias: Establecimiento de Indicadores de Desempeño para cada Objetivo Estratégico del Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	1	4.0%
Casi siempre	8	32.0%
Siempre	16	64.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 22

Establecimiento de Indicadores de Desempeño para cada Objetivo Estratégico del Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 64% (16 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que establecen los indicadores de desempeño para cada objetivo estratégico del Programa Presupuestal por Resultados, el 32% (8 de 25) señalan que casi siempre y un 4% (1 de 25) que algunas veces.

Interpretación

El resultado indica que, no solo se han definido los indicadores de desempeño para cada objetivo estratégico, sino que en se han definido correctamente por lo que han servido para corregir las desviaciones en los resultados respecto a las metas lo que se demuestra en los resultados obtenidos, sin embargo, en la gestión del programa presupuestal se manejan otros indicadores como subvariables que coadyuvan a lograr las metas propuestas.

7) **Se plantean alternativas de solución ante problemas que surgen durante la gestión del Programa Presupuestal por Resultados.**

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 16

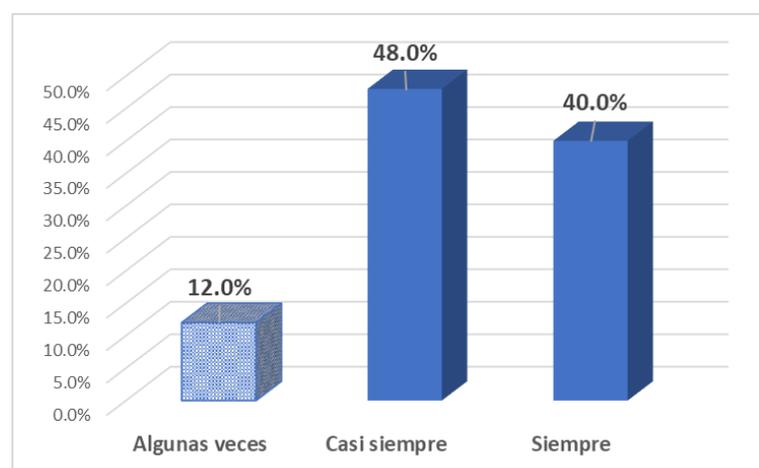
Tabla de Frecuencias: Planteamiento de Alternativas de Solución ante Problemas que Surgen Durante la Gestión del Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	12	48.0%
Siempre	10	40.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 23

Planteamiento de Alternativas de Solución ante Problemas que Surgen Durante la Gestión del Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 40% (10 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que se plantean alternativas de solución ante problemas que surgen durante la gestión del Programa Presupuestal por Resultados, el 42% (12 de 25) señalan que casi siempre y un 12% (3 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Ello indica que, la dirección a cargo de la Consejera Responsable nombrado por el titular del pliego, así como del Responsable Técnico del PP 0067, nombrado por la Consejera Responsable, han planteado soluciones a los problemas presentados en la gestión por factores internos y externos, sin embargo, desde nuestro punto de vista aún faltan afinar aspectos respecto a la selección de personal con el perfil adecuado con las expectativas de los cargos existentes.

8) Los indicadores de desempeño se establecen por dimensiones de acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 17

Tabla de Frecuencias: Establecimiento de Indicadores de Desempeño por

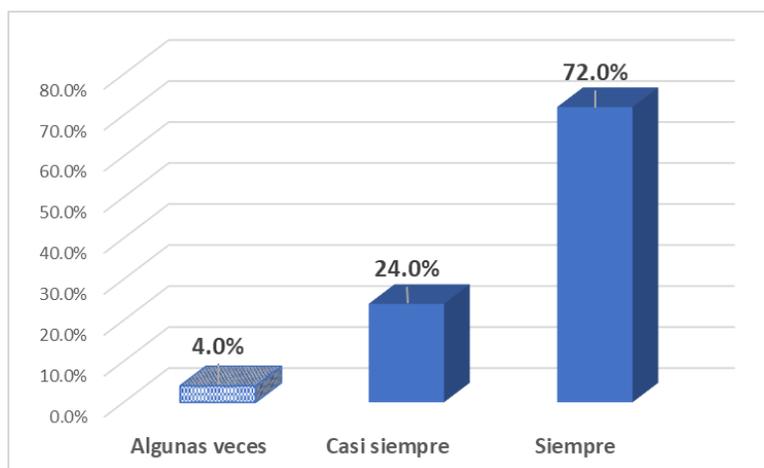
Dimensiones de Acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	1	4.0%
Casi siempre	6	24.0%
Siempre	18	72.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 24

Establecimiento de Indicadores de Desempeño por Dimensiones de Acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 72% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que los indicadores de desempeño se establecen por dimensiones de acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados, el 24% (6 de 25) señalan que casi siempre y un 4% (1 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Ello indica que, los indicadores de desempeño se definen de acuerdo a las dimensiones de eficiencia y eficacia, que para el Ministerio de Economía y Finanzas son los indicadores de desempeño de Producto (eficiencia) y los indicadores de desempeño de Resultado Específico (eficacia), lo mismos que se evidencian en la matriz de consistencia, así como en el árbol de medios.

- 9) De los resultados de producto y finales Programa Presupuestal por Resultados se evalúa el impacto.**

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 18

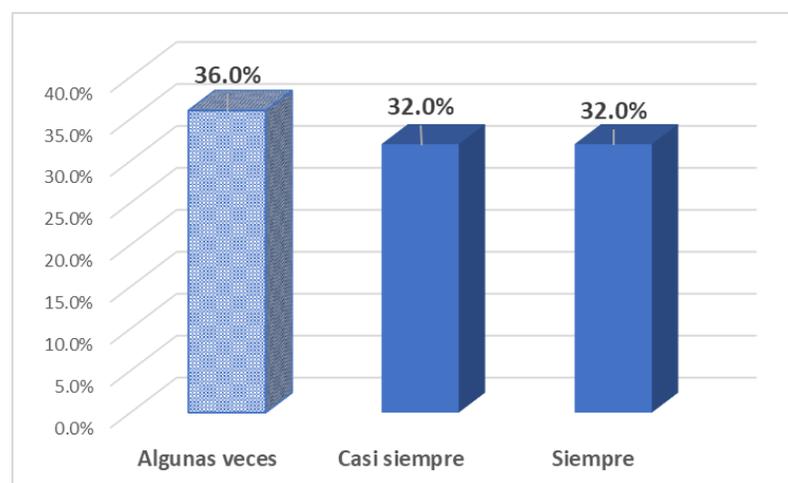
Tabla de Frecuencias: Evaluación del Impacto de los Resultados de Producto y Finales Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	9	36.0%
Casi siempre	8	32.0%
Siempre	8	32.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 25

Evaluación del Impacto de los Resultados de Producto y Finales Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 32% (8 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, de los resultados de producto y finales del Programa Presupuestal por Resultados se evalúa el impacto, el 32% (8 de 25) señalan que casi siempre y 36% (9 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Si bien es cierto que se han obtenido resultados positivos en el PP 0067 en los últimos cinco años, no se ha evaluado el impacto de dichos resultados en la ciudadanía, sin embargo, es evidente que aún la brecha de atención está todavía distante de las expectativas de los usuarios de la administración de justicia.

10) Se interpretan los resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	ESTRATÉGICA
Indicador:	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla 19

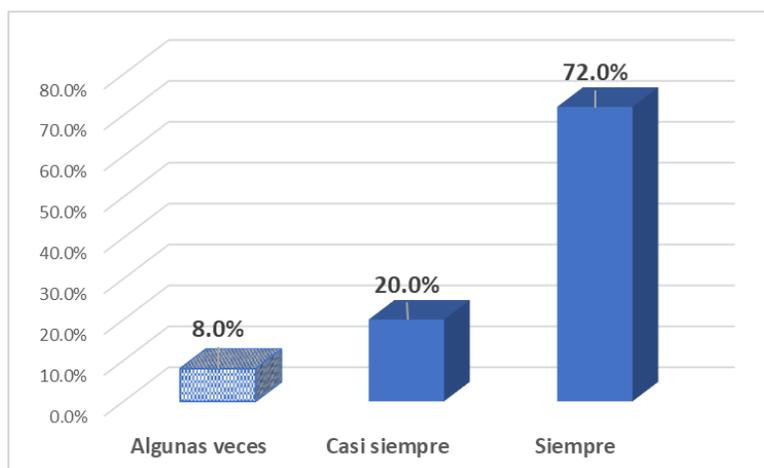
Tabla de Frecuencias: Interpretación de resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	5	20.0%
Siempre	18	72.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 26

Interpretación de resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 72% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se interpretan los resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados, el 20% (5 de 25) señalan que casi siempre y un 8% (2 de 25) que algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a la revisión realizada de los informes semestrales y anuales si se interpretan los resultados y se explican claramente las razones por las cuales se han obtenido niveles de mejora o de estacionalidad, lo cual ha servido de insumo para corregir o variar actividades programadas en el marco de la metodología de los Programas Presupuestales.

- 11) **Se determinan los Programas Presupuestales por Resultados necesarios en la institución.**

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	PROGRAMACIÓN

Tabla 20

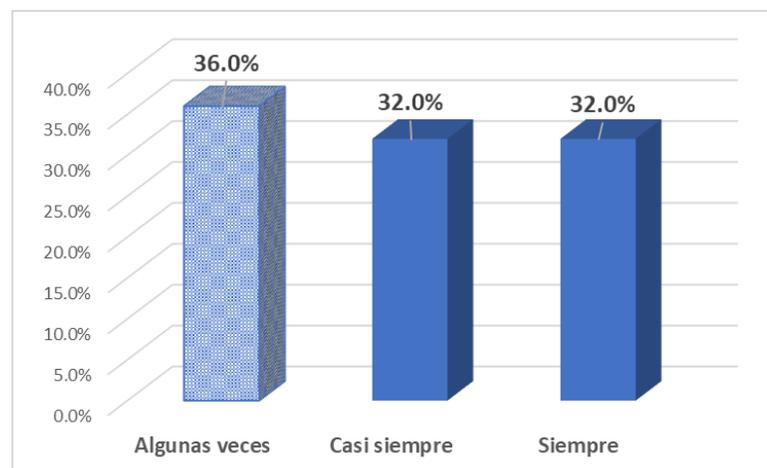
Tabla de Frecuencias: Determinación de Programas Presupuestales por Resultados Necesarios en la Institución

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	9	36.0%
Casi siempre	8	32.0%
Siempre	8	32.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 27

Determinación de Programas Presupuestales por Resultados Necesarios en la Institución



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 32% (8 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se determinan los Programas Presupuestales por Resultados necesarios en la institución, el 32% (8 de 25) señalan que casi siempre y 36% (9 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Si bien es cierto que la Técnica Presupuestal aplicada a los Programas Presupuestales es correcta, existe una falta de conocimiento de la labor jurisdiccional y los procesos judiciales de parte del personal técnico de la Gerencia de Planes y Presupuesto, lo cual limita en cierta forma la óptima programación de las metas a nivel de producto y finales de los programas presupuestales; asimismo, cabe señalar que en el Poder Judicial a la fecha existen cinco programas presupuestales por resultado, no obstante en nuestra opinión la cobertura es insuficiente respecto a su cobertura a nivel nacional.

12) Se aplican los procedimientos técnicos presupuestales de acuerdo a la dimensión estratégica.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	PROGRAMACIÓN

Tabla 21

Tabla de Frecuencias: Aplicación de Procedimientos Técnicos Presupuestales de

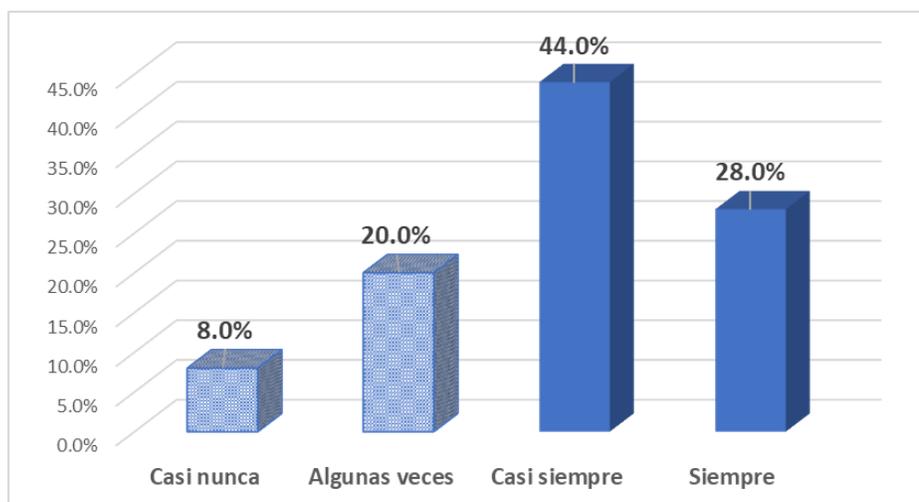
Acuerdo a la Dimensión Estratégica

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	8.0%
Algunas veces	5	20.0%
Casi siempre	11	44.0%
Siempre	7	28.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 28

Aplicación de Procedimientos Técnicos Presupuestales de Acuerdo a la Dimensión Estratégica



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 28% (7 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se aplican los procedimientos técnicos presupuestales de acuerdo a la dimensión estratégica, el 44% (11 de 25) señalan que casi siempre, 20% (5 de 25) indican que algunas veces y un 8% (2 de 25) que casi nunca.

Interpretación

Si bien es cierto que la Técnica Presupuestal aplicada a los Programas Presupuestales es correcta, un 28 % no considera si las acciones desarrolladas pertenecen a productos que no resultan en productos y los que, si resultan en productos por lo que es necesario fortalecer el conocimiento de los operadores presupuestales en este ámbito a fin de incentivar la participación de los mismos en el diseño de los programas presupuestales, así como de los productos y actividades correspondientes.

13) Se define la escala de prioridades en los objetivos estratégicos definidos.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	PROGRAMACIÓN

Tabla 22

Tabla de Frecuencias: Definición de la Escala de Prioridades en los Objetivos

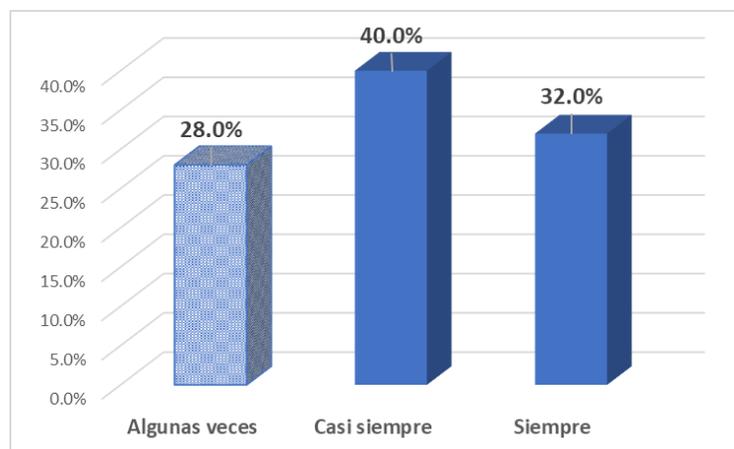
Estratégicos

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	7	28.0%
Casi siempre	10	40.0%
Siempre	8	32.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 29

Definición de la Escala de Prioridades en los Objetivos Estratégicos



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 32% (8 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se define la escala de prioridades en los objetivos estratégicos definidos, el 40% (10 de 25) señalan que casi siempre y 28% (7 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Si bien es cierto que de acuerdo al Plan de Trabajo del Programa Presupuestal 0067, todos los objetivos estratégicos son importantes, para los operadores presupuestales es indistinta la escala de prioridades de los objetivos estratégicos, puesto que todas las transacciones financieras que se llevan a cabo desde la Subgerencia de Planes y Presupuestos, no obstante, se debería fortalecer el conocimiento de los mismos respecto a los aspectos estratégicos de los Programas Presupuestales.

14) Se estiman los ingresos y la demanda de gastos para asignar créditos presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	PROGRAMACIÓN

Tabla 23

Tabla de Frecuencias: Estimación de los Ingresos y la Demanda de Gastos para Asignar Créditos Presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados

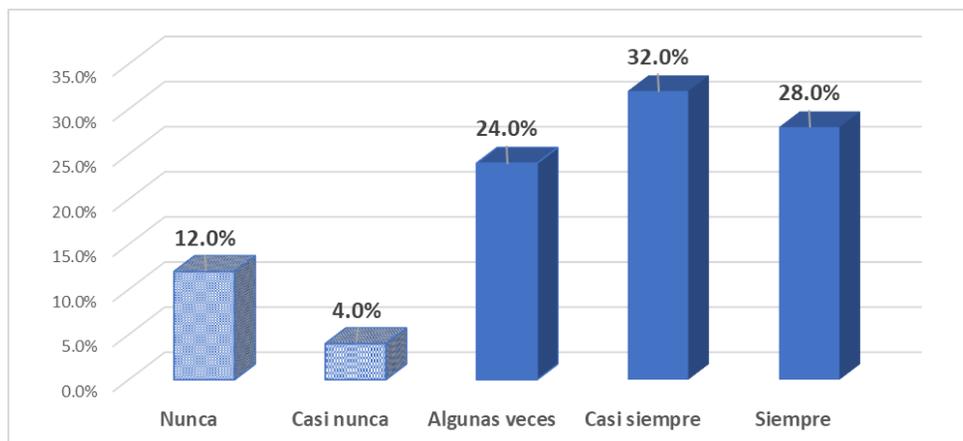
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12.0%
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	6	24.0%
Casi siempre	8	32.0%
Siempre	7	28.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 30

Estimación de los Ingresos y la Demanda de Gastos para Asignar Créditos

Presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 28% (7 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se estiman los ingresos y la demanda de gastos para asignar créditos presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados, el 32% (8 de 25) señalan que casi siempre y el otro 40% (10 de 25) que algunas veces, casi nunca y nunca.

Interpretación

Si bien es cierto que se estiman los ingresos y la demanda de gastos para asignar créditos presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados los mismos, no se traducen en la práctica, debido a que el Ministerio de Economía y Finanzas no otorga los créditos presupuestados, argumentando escasos recursos o porque a criterio del MEF el sustento del crédito presupuestal no es prioritario.

- 15) Se define la estructura de financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados.**

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	PROGRAMACIÓN

Tabla 24

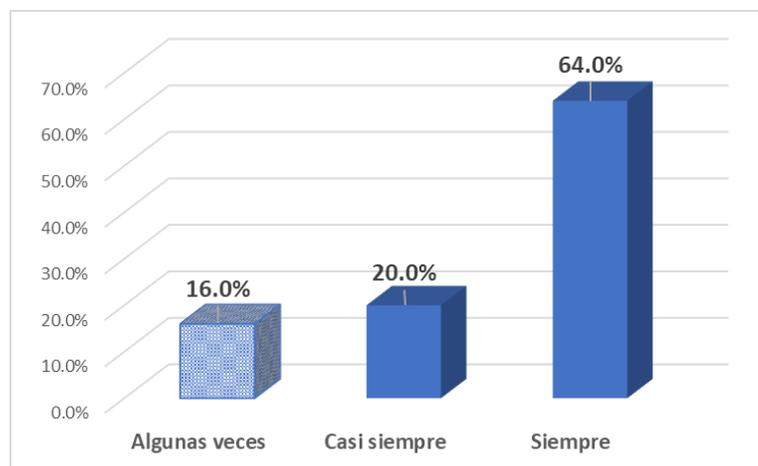
Tabla de Frecuencias: Definición de la Estructura de Financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	4	16.0%
Casi siempre	5	20.0%
Siempre	16	64.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 31

Definición de la Estructura de Financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 64% (16 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se define la estructura de financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados, el 20% (5 de 25) señalan que casi siempre y un 16% (4 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Los resultados evidencian que se define la estructura de financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados, el mismo que es parte de la normativa vigente para los Programas Presupuestales.

16) Se define la estructura de los Programas Presupuestales por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	FORMULACIÓN

Tabla 25

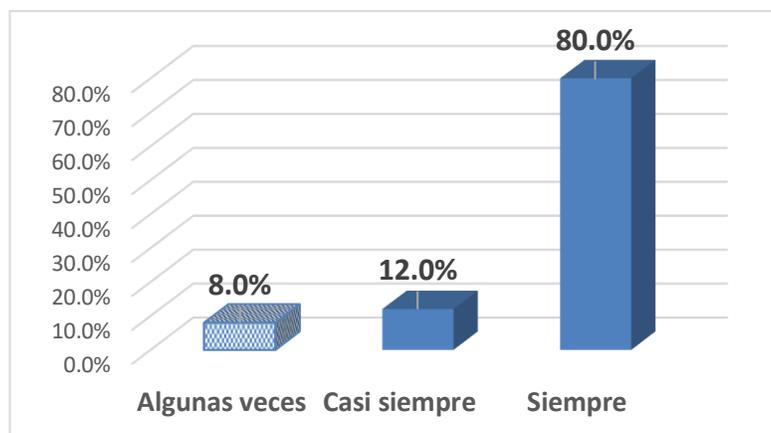
Tabla de Frecuencias: Definición de la Estructura de los Programas Presupuestales por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	3	12.0%
Siempre	20	80.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 32

Definición de la Estructura de los Programas Presupuestales por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 80% (20 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se define la estructura de los Programas Presupuestales por Resultados, el 12% (3 de 25) señalan que casi siempre y un 8% (2 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Los resultados evidencian que se define la estructura de los Programa Presupuestales por Resultados, en razón a determinación de productos y actividades utilizados para los Programas Presupuestales.

17) Se define la estructura funcional de los Programas Presupuestales por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	FORMULACIÓN

Tabla 26

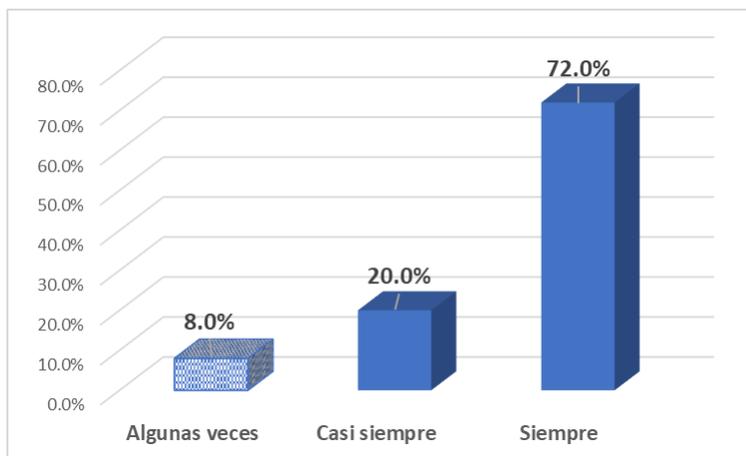
Tabla de Frecuencias: Definición de la Estructura Funcional de los Programas Presupuestales por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	5	20.0%
Siempre	18	72.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 33

Definición de la Estructura Funcional de los Programas Presupuestales por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 72% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se define la estructura funcional de los Programas Presupuestales por Resultados, el 20% (5 de 25) señalan que casi siempre y un 8% (2 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Los resultados evidencian que se define la estructura funcional de los Programa Presupuestales por Resultados, de acuerdo al grupo y división funcional asignado.

18) Se definen las metas presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	FORMULACIÓN

Tabla 27

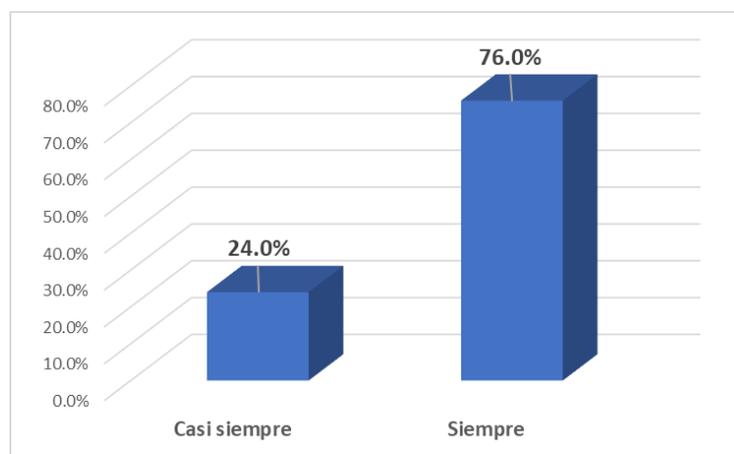
Tabla de Frecuencias: Definición de las Metas Presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	6	24.0%
Siempre	19	76.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 34

Definición de las Metas Presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 76% (19 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se definen las metas presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados y el 24% (6 de 25) señalan que casi siempre.

Interpretación

Los resultados evidencian que la definición de las metas presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados, se realiza de acuerdo a la metodología determinada de

acuerdo a la normativa vigente dispuesta por el ente rector (Ministerio de Economía y Finanzas) para toda institución pública que aplique programas presupuestales.

19) Se determinan los indicadores de medición de los Programas Presupuestales por Resultados.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	FORMULACIÓN

Tabla 28

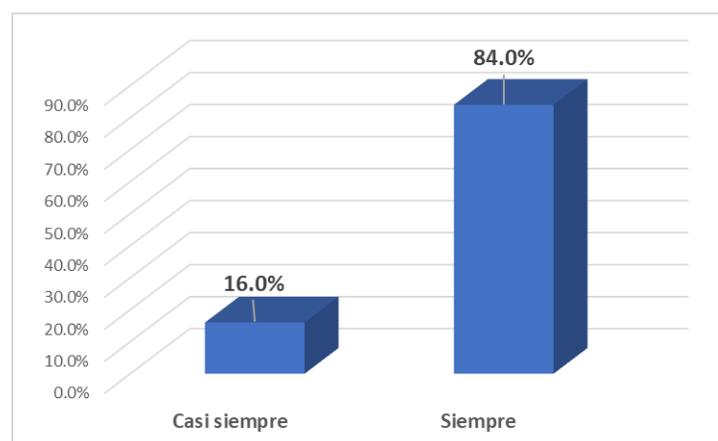
Tabla de Frecuencias: Determinación de los Indicadores de Medición de los Programas Presupuestales por Resultados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	4	16.0%
Siempre	21	84.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 35

Determinación de los Indicadores de Medición de los Programas Presupuestales por Resultados



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 84% (21 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se determinan los indicadores de medición de los Programas Presupuestales por Resultados y el 16% (4 de 25) señalan que casi siempre.

Interpretación

Los resultados evidencian que la determinación de indicadores de medición de los Programas Presupuestales, se realiza de acuerdo a la metodología determinada por el ente rector (Ministerio de Economía y Finanzas) en aplicación de programas presupuestales, respecto de los resultados finales y de producto.

20) Se consignan los créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	FORMULACIÓN

Tabla 29

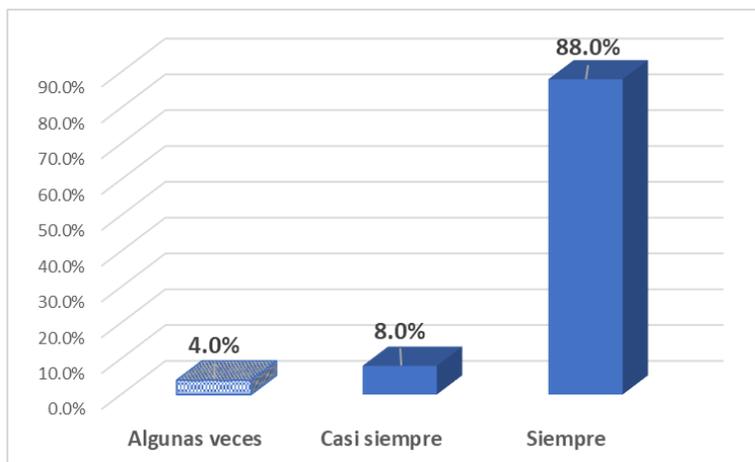
Tabla de Frecuencias: Consignación de créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	1	4.0%
Casi siempre	2	8.0%
Siempre	22	88.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 36

Consignación de créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 88% (22 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se consignan los créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal, el 8% (2 de 25) señalan que casi siempre y un 4% (1 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Los resultados evidencian que la consignación de los créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal, se realiza de acuerdo a la metodología determinada de acuerdo a la normativa vigente dispuesta por el ente rector (Ministerio de Economía y Finanzas) para toda institución pública que aplique programas presupuestales.

21) Se realiza la programación mensual de ingresos y gastos en la institución.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EJECUCIÓN Y CONTROL

Tabla 30

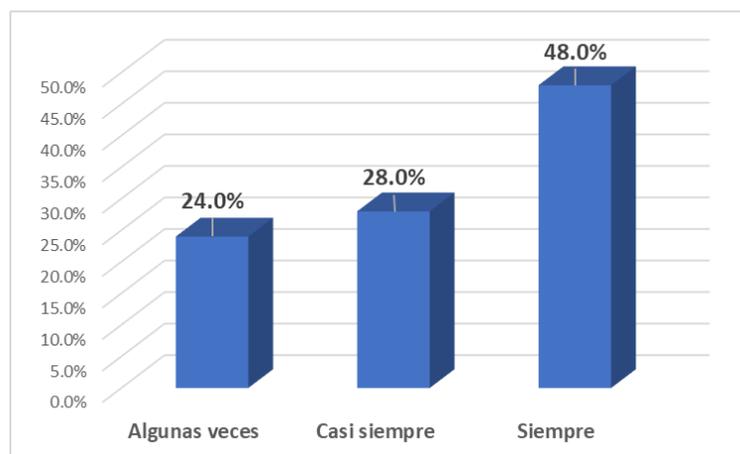
Tabla de Frecuencias: Programación Mensual de Ingresos y Gastos en la Institución

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	6	24.0%
Casi siempre	7	28.0%
Siempre	12	48.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 37

Programación Mensual de Ingresos y Gastos en la Institución



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 48% (12 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se realiza la programación mensual de ingresos y gastos en la institución, el 28% (7 de 25) señalan que casi siempre y 24% (6 de 25) que algunas veces.

Interpretación

Los resultados evidencian que las respuestas fueron variadas y que no fueron en su mayoría positivas, por lo que al margen de la encuesta se realizó las consultas correspondientes con el personal encargado de dicha programación los cuales nos

manifestaron que la normativa había variado recientemente con lo cual el periodo de programación varió a periodos trimestrales.

- 22) Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EJECUCIÓN Y CONTROL

Tabla 31

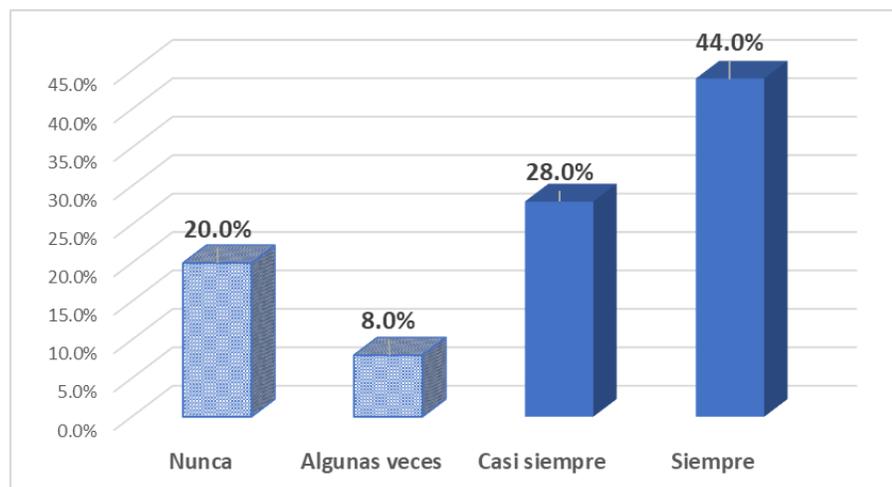
Tabla de Frecuencias: Programación Trimestral de Gastos Formulados por la Entidad de Acuerdo a la Asignación

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	20.0%
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	7	28.0%
Siempre	11	44.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 38

Programación Trimestral de Gastos Formulados por la Entidad de Acuerdo a la Asignación



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 44% (11 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación, el 28% (7 de 25) señalan que casi siempre, 8% (2 de 25) indican que algunas veces y un 20% (5 de 25) que casi nunca.

Interpretación

Se evidencian que, en base a los resultados de la pregunta anterior, la mayoría respondieron que la programación de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación se realiza de acuerdo a la normativa vigente dispuesta por el ente rector (Ministerio de Economía y Finanzas) para toda institución pública.

23) Se aprueba el calendario de compromisos por el área correspondiente.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EJECUCIÓN Y CONTROL

Tabla 32

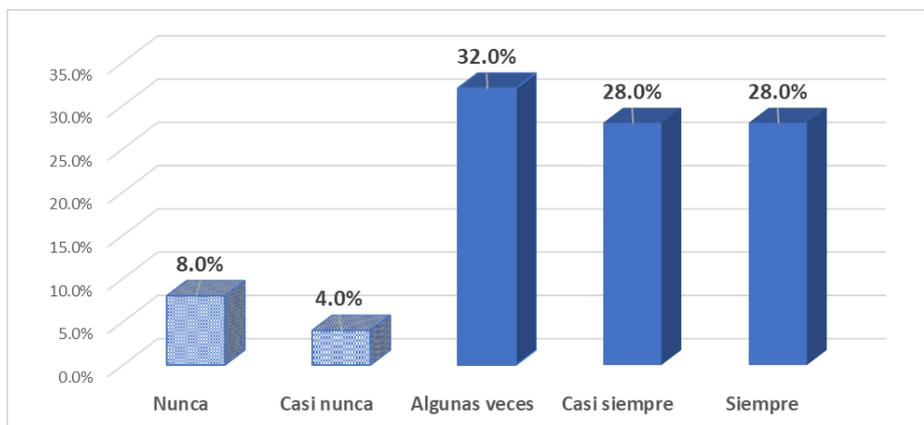
Tabla de Frecuencias: Aprobación del Calendario de Compromisos por el Área Correspondiente

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8.0%
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	8	32.0%
Casi siempre	7	28.0%
Siempre	7	28.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 39

Aprobación del Calendario de Compromisos por el Área Correspondiente



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 28% (7 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se aprueba el calendario de compromisos por el área correspondiente, el 28% (7 de 25) señalan que casi siempre, el 32% (8 de 25) Algunas veces y el 12% (3 de 25) que casi nunca y nunca.

Interpretación

Los resultados evidencian que, existe poco conocimiento de parte de los operadores presupuestales respecto a los planes de actividades anual del programa presupuestal que es aprobado por el órgano de gobierno de la institución (Consejo Ejecutivo del Poder Judicial).

24) Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gastos.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EJECUCIÓN Y CONTROL

Tabla 33

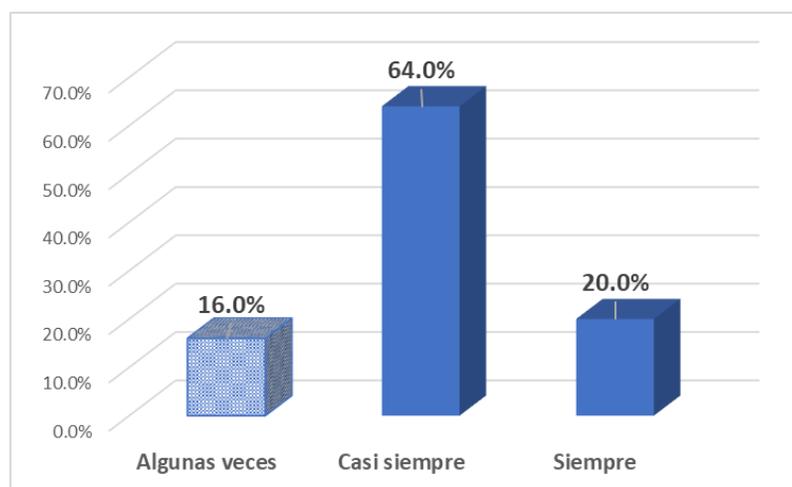
Tabla de Frecuencias: Control Anterior y Concurrente de la Ejecución de Gastos

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	4	16.0%
Casi siempre	16	64.0%
Siempre	5	20.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 40

Control Anterior y Concurrente de la Ejecución de Gastos



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 20% (5 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación, el 64% (16 de 25) señalan que casi siempre, y un 16% (4 de 25) algunas veces.

Interpretación

Se evidencia que, que si bien es cierto se realiza la programación anual, algunas adquisiciones de bienes o servicios tardan más tiempo de lo esperado, lo que afecta la

programación de gastos y se realiza la programación trimestral lo que es permitido por la normativa vigente dispuesta por el ente rector (Ministerio de Economía y Finanzas.

25) Se evalúan los resultados de los indicadores desde el ámbito de medición de insumos, productos, resultados intermedios, resultados finales.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EVALUACIÓN

Tabla 34

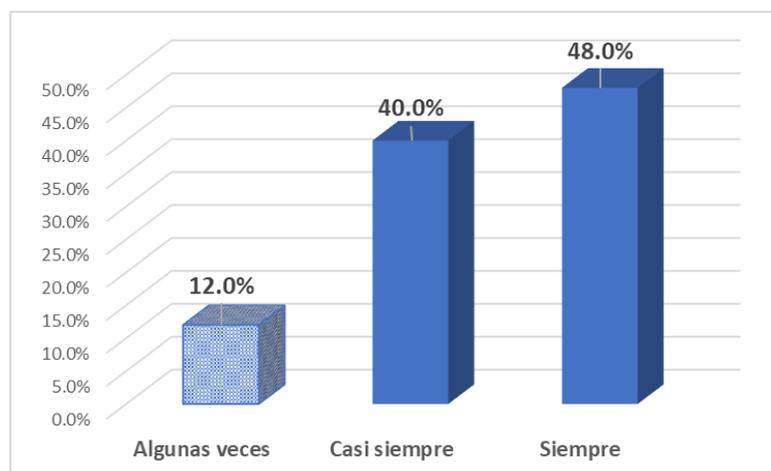
Tabla de Frecuencias: Evaluación de los Resultados de los Indicadores Desde el Ámbito de Medición de Insumos, Productos, Resultados Intermedios, Resultados Finales

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	10	40.0%
Siempre	12	48.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 41

Evaluación de los Resultados de los Indicadores Desde el Ámbito de Medición de Insumos, Productos, Resultados Intermedios, Resultados Finales



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 48% (12 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se evalúan los resultados de los indicadores desde el ámbito de medición de insumos, productos, resultados intermedios, resultados finales, el 40% (10 de 25) señalan que casi siempre, y un 12% (3 de 25) algunas veces.

Interpretación

Ello se debe a que se realiza dicha evaluación en forma semestral y anual lo cual se reporta al Ministerio de Economía y Finanzas y al interno del Programa presupuestal en forma trimestral, a fin de tomar medidas de corrección o mejora en los productos o actividades programadas.

26) Se evalúa los resultados obtenidos de acuerdo a los indicadores de desempeño.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EVALUACIÓN

Tabla 35

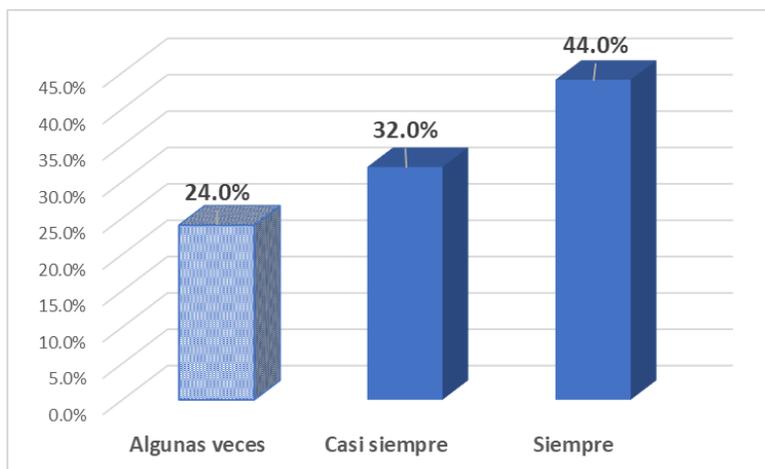
Tabla de Frecuencias: Evaluación de los Resultados Obtenidos de Acuerdo a los Indicadores de Desempeño

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	6	24.0%
Casi siempre	8	32.0%
Siempre	11	44.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 42

Evaluación de los Resultados Obtenidos de Acuerdo a los Indicadores de Desempeño



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 44% (11 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se evalúa los resultados obtenidos de acuerdo a los indicadores de desempeño, el 32% (8 de 25) señalan que casi siempre, y un 24% (6 de 25) algunas veces.

Interpretación

Ello se realiza respecto a las metas estimadas por cada indicador de desempeño por cada producto, los cuales coadyuvan a obtener los resultados finales del Programa Presupuestal, los mismos que son remitidos al Ministerio de Economía y Finanzas en forma periódica.

27) Se evalúa la eficacia del ingreso.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EVALUACIÓN

Tabla 36

Tabla de Frecuencias: Evaluación de la Eficacia del Ingreso

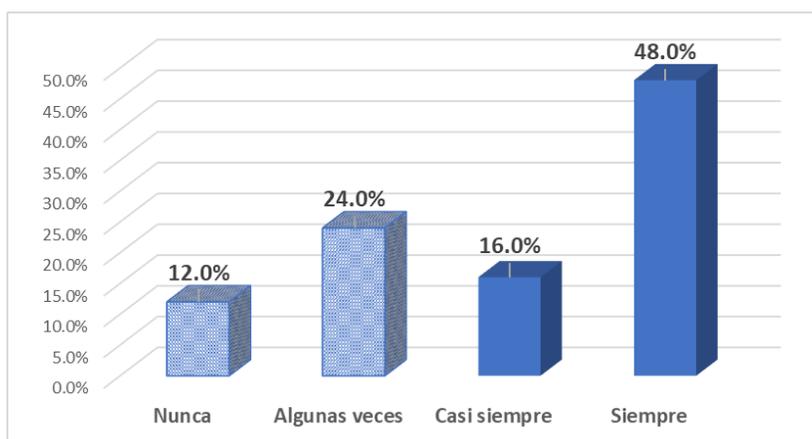
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
-------------------	-------------------	-------------------

Nunca	3	12.0%
Algunas veces	6	24.0%
Casi siempre	4	16.0%
Siempre	12	48.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 43

Evaluación de la Eficacia del Ingreso



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 48% (12 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se evalúa la eficacia del ingreso, el 16% (4 de 25) señalan que casi siempre, el 24% (6 de 25) algunas veces y un 12% (3 de 25) nunca.

Interpretación

Se evalúa la eficacia del ingreso, el cual en los últimos años ha sido insuficiente respecto de las necesidades que existe respecto a los gastos inerciales y principalmente los que se deberían destinar a proyectos de inversión en infraestructura y ampliación de servicios.

28) Se evalúa la eficacia del gasto.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EVALUACIÓN

Tabla 37

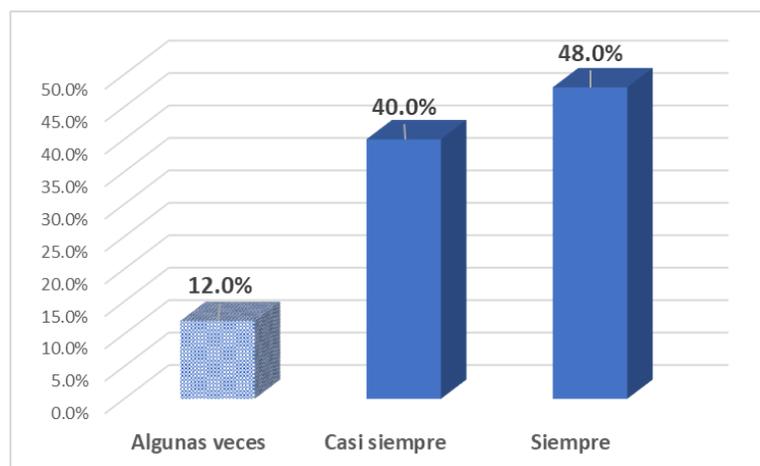
Tabla de Frecuencias: Evaluación de la Eficacia del Gasto

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	10	40.0%
Siempre	12	48.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 44

Evaluación de la Eficacia del Gasto



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 48% (12 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se evalúa la eficacia del gasto, el 40% (10 de 25) señalan que casi siempre, y un 12% (6 de 25) algunas veces.

Interpretación

Se evalúa la eficacia del gasto, lo cual se realiza a través del cumplimiento de las metas físicas, así como de los indicadores de desempeño finales del Programa Presupuestal.

29) Se evalúa la eficiencia financiera.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
--------------------------------	-----------------------------------

Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EVALUACIÓN

Tabla 38

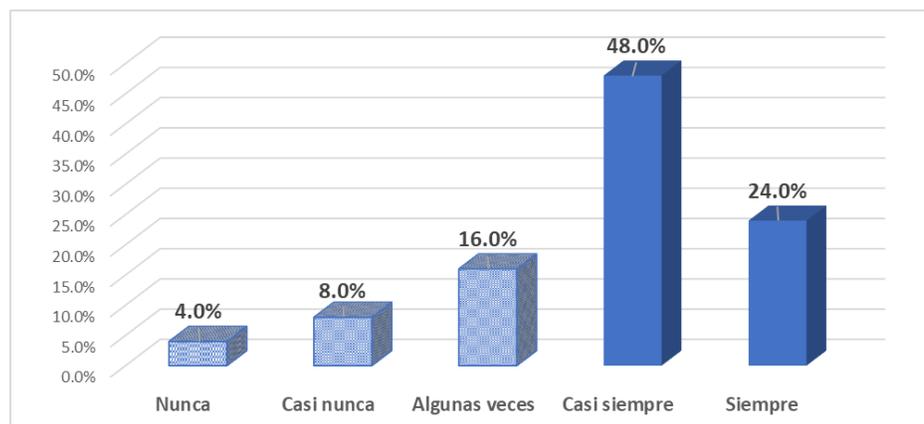
Tabla de Frecuencias: Evaluación de la Eficiencia Financiera

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4.0%
Casi nunca	2	8.0%
Algunas veces	4	16.0%
Casi siempre	12	48.0%
Siempre	6	24.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 45

Evaluación de la Eficiencia Financiera



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 24% (6 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se evalúa la eficiencia financiera, el 48% (12 de 25) señalan que casi siempre, el 16% (4 de 25) Algunas veces y el 12% (3 de 25) que casi nunca y nunca.

Interpretación

Los resultados evidencian que, se evalúa la eficiencia financiera a través del nivel de la ejecución financiera semestral y anual acumulada respecto del Presupuesto Inicial Modificado (PIM), así como el nivel de avance en la ejecución de la meta física semestral y anual.

30) Se evalúa el impacto en la población objetivo.

Variable Independiente:	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL
Dimensión:	TÉCNICA PRESUPUESTAL
Indicador:	EVALUACIÓN

Tabla 39

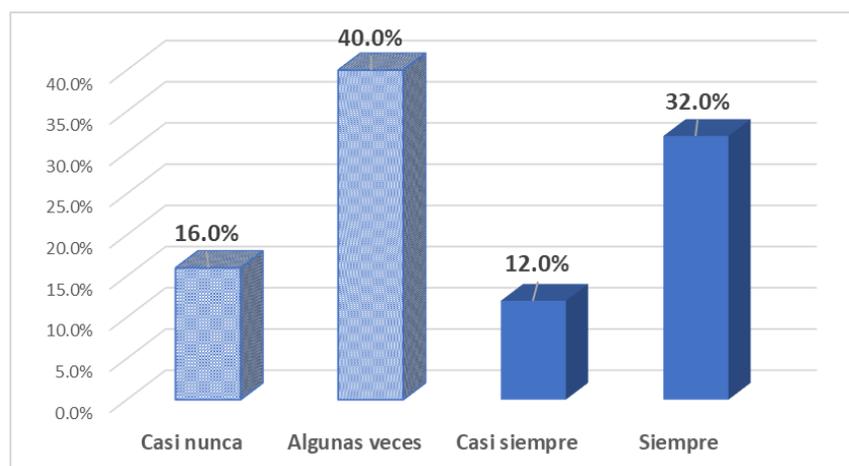
Tabla de Frecuencias: Evaluación del Impacto en la Población Objetivo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	4	16.0%
Algunas veces	10	40.0%
Casi siempre	3	12.0%
Siempre	8	32.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 46

Evaluación del Impacto en la Población Objetivo



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 48% (8 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se evalúa la eficacia del ingreso, el 16% (3 de 25) señalan que casi siempre, y el 56% (14 de 25) algunas veces y casi nunca.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que si bien, se han logrado resultados positivos respecto de los indicadores de desempeño finales del programa presupuestal, no se ha evaluado adecuadamente el impacto en la población objetivo, debido a que aún no se han formulado estudios de impacto o de percepción en la población objetivo respecto al servicio en el ámbito de acción del Programa Presupuestal 0067.

31) En la institución el personal administrativo cumple con sus funciones y responsabilidades de acuerdo en lo establecido en el ROF.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES

Tabla 40

Tabla de Frecuencias: Cumplimiento de Funciones y Responsabilidades del Personal

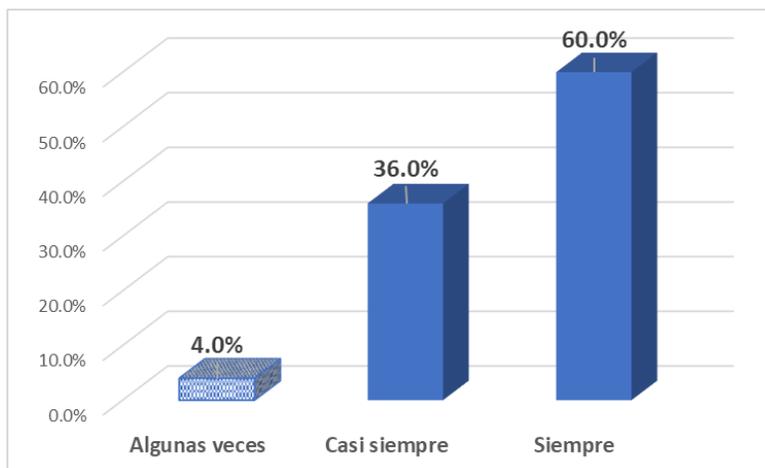
Administrativo de Acuerdo en lo Establecido en el ROF

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	1	4.0%
Casi siempre	9	36.0%
Siempre	15	60.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 47

Cumplimiento de Funciones y Responsabilidades del Personal Administrativo de Acuerdo en lo Establecido en el ROF



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 60% (15 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, en la institución el personal administrativo cumple con sus funciones y responsabilidades de acuerdo en lo establecido en el ROF, el 36% (9 de 25) señalan que casi siempre, y el 4% (1 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que el personal administrativo cumple con sus funciones y responsabilidades de acuerdo en lo establecido en el ROF, lo cual ha influido en el logro de la eficiencia en la gestión del Programa Presupuestal 0067.

32) La descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está correctamente definida.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA

Indicador:	RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES
-------------------	-------------------------------

Tabla 41

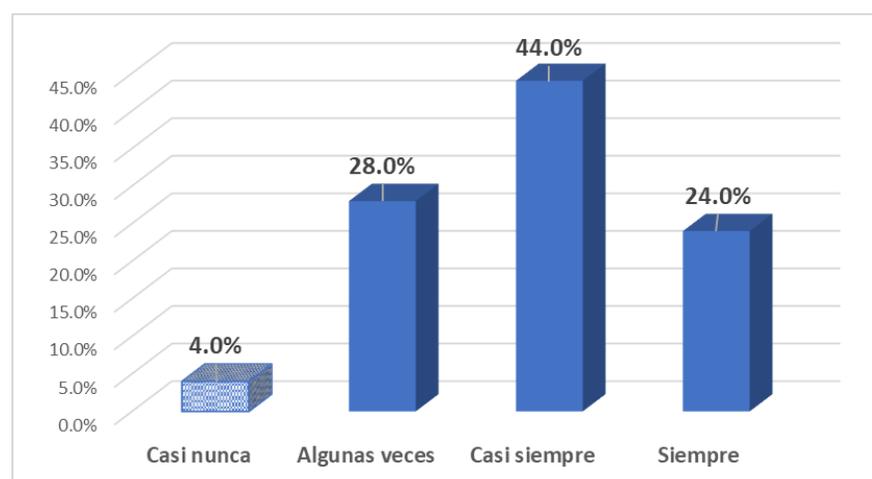
Tabla de Frecuencias: Definición Correcta de la Descripción de los Cargos del Personal Administrativo a Nivel Institucional

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	7	28.0%
Casi siempre	11	44.0%
Siempre	6	24.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 48

Definición Correcta de la Descripción de los Cargos del Personal Administrativo a Nivel Institucional



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 44% (6 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, la descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está correctamente definida, el

44% (11 de 25) señalan que casi siempre, el 28% (7 de 25) señala que algunas veces y el 4% (1 de 25) casi nunca.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que aún existe una parte considerable del personal administrativo que se encuentran sin cargos correctamente definidos y adecuados a la función que desempeña, lo cual se debe a la falta de una gestión por procesos, motivo por el cual no se definen los procesos y procedimientos, lo que no permite definir los cargos y funciones adecuados.

33) La estructura organizacional es adecuada para la obtención de eficiencia en la gestión.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 42

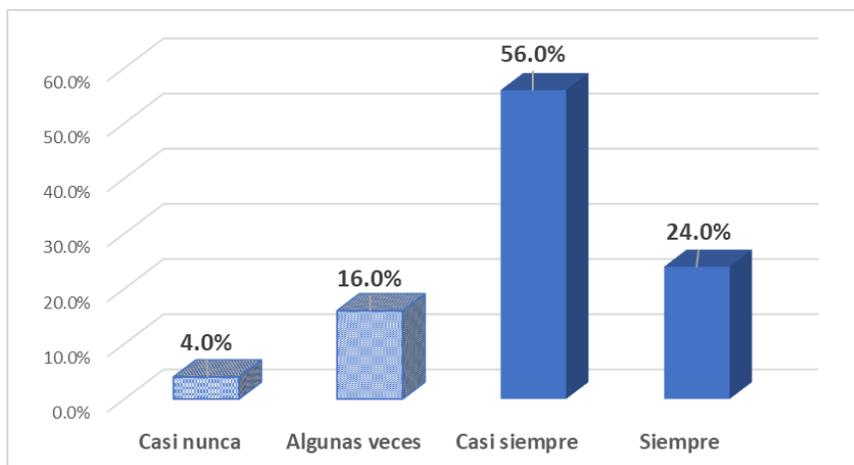
Tabla de Frecuencias: Adecuada Estructura Organizacional para la Obtención de Eficiencia en la Gestión

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	4	16.0%
Casi siempre	14	56.0%
Siempre	6	24.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 49

Adecuada Estructura Organizacional para la Obtención de Eficiencia en la Gestión



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 24% (6 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, la estructura organizacional es adecuada para la obtención de eficiencia en la gestión, el 56% (14 de 25) señalan que casi siempre, el 16% (4 de 25) señala que algunas veces y el 4% (1 de 25) casi nunca.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que la eficiencia en la gestión del Programa Presupuestal 0067 ha sido positiva sobre la estructura organizacional actual.

34) La gestión institucional considera algún tipo de liderazgo para lograr la eficiencia del personal jurisdiccional y administrativo.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

Tabla N° 43

Tabla 43

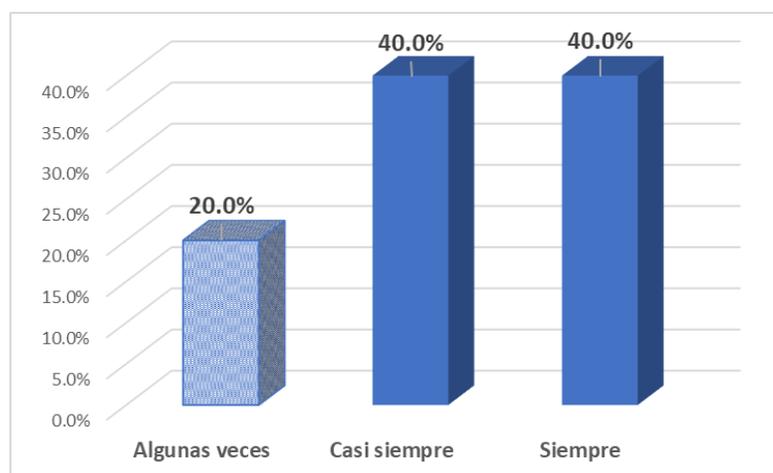
Tabla de Frecuencias: Consideración de Algún Tipo de Liderazgo Para Lograr la Eficiencia del Personal Jurisdiccional y Administrativo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	5	20.0%
Casi siempre	10	40.0%
Siempre	10	40.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 50

Consideración de Algún Tipo de Liderazgo Para Lograr la Eficiencia del Personal Jurisdiccional y Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 80% (20 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre la gestión institucional considera algún tipo de liderazgo para lograr la eficiencia del personal jurisdiccional y administrativo y el 20% (5 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que, si bien existe cierto liderazgo en la eficiencia de la gestión del personal jurisdiccional y administrativo, aún resta por mejorar el liderazgo sobre un enfoque corporativo institucional, por lo que se observa que cada Distrito Judicial suele aplicar iniciativas aisladas sin visión institucional, así como la alta dirección no recoge dichas iniciativas a fin de corporativizarlas e institucionalizarlas.

35) En la institución se tienen adecuados medios de comunicación como soporte de la buena gestión.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	COMUNICACIÓN

Tabla 44

Tabla de Frecuencias: Adecuados Medios de Comunicación Como Soporte de la

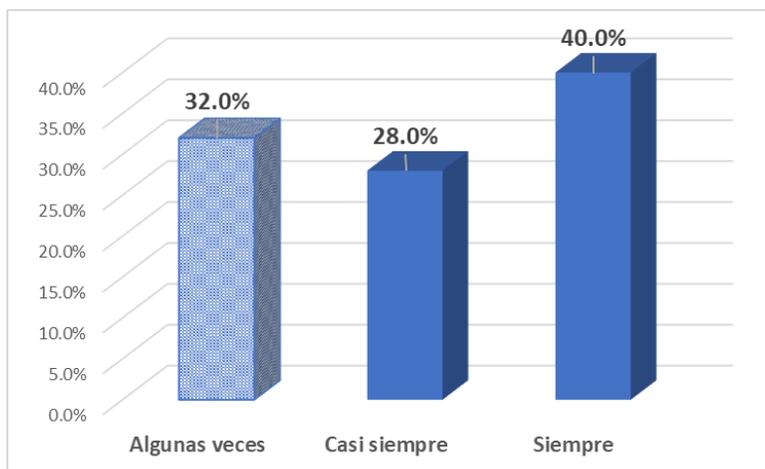
Buena Gestión

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	8	32.0%
Casi siempre	7	28.0%
Siempre	10	40.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 51

Adecuados Medios de Comunicación Como Soporte de la Buena Gestión



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 68% (17 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre en la institución se tienen adecuados medios de comunicación como soporte de la buena gestión y el 32% (8 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que, si bien existen medios de comunicación adecuados como soporte de la gestión, aún resta por mejorar dicho aspecto, respecto a la interconexión de los órganos jurisdiccionales de los cuales el 20% aún no se encuentra interconectado en línea con los sistemas de información.

36) Es adecuada la comunicación entre el personal jurisdiccional, el equipo multidisciplinario y el personal administrativo.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	COMUNICACIÓN

Tabla 45

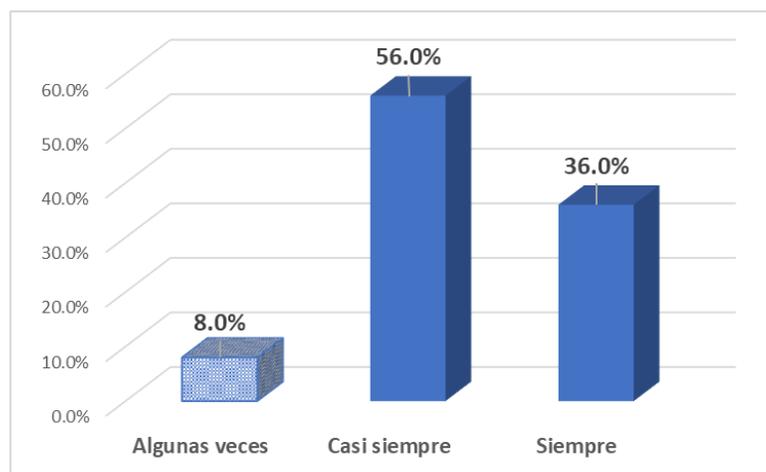
Tabla de Frecuencias: Adecuada Comunicación entre el Personal Jurisdiccional, el Equipo Multidisciplinario y el Personal Administrativo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	14	56.0%
Siempre	9	36.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 52

Adecuada Comunicación entre el Personal Jurisdiccional, el Equipo Multidisciplinario y el Personal Administrativo



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 92% (23 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, es adecuada la comunicación entre el personal jurisdiccional, el equipo multidisciplinario y el personal administrativo y el 8% (2 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que, se viene aplicando desde el año 2016 entre otros medios preexistentes, el “Protocolo de actuación para la comunicación entre los Jueces de Familia y los Equipos Multidisciplinarios”, aprobado por el Consejo Ejecutivo del Poder Judicial, mediante Resolución Administrativa N° 027-2016-CE-PJ.

37) Se mejora la infraestructura de los despachos judiciales y administrativos de la especialidad de familia.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	INFAESTRUCTURA

Tabla 46

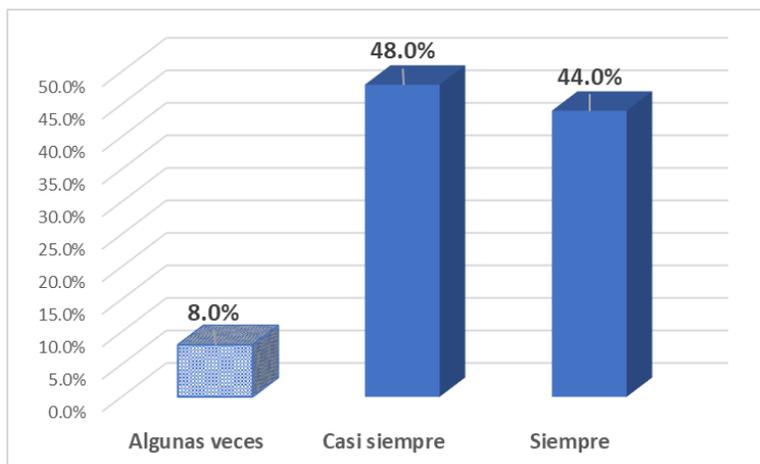
Tabla de Frecuencias: Mejora de la Infraestructura de los Despachos Judiciales y Administrativos de la Especialidad de Familia

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	12	48.0%
Siempre	11	44.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 53

Mejora de la Infraestructura de los Despachos Judiciales y Administrativos de la Especialidad de Familia



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 92% (23 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se mejora la infraestructura de los despachos judiciales y administrativos de la especialidad de familia y el 8% (2 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que ha mejorado considerablemente los despachos judiciales y administrativos de los distritos judiciales que se encuentran en el ámbito de acción del PP 0067, lo cual proviene del producto denominado “Despachos Judiciales debidamente Implementados”, lo cual ha coadyuvado a lograr un buen nivel de eficiencia en la labor operativa desempeñada.

38) Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los equipos multidisciplinares.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
------------------------------	------------------

Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Tabla 47

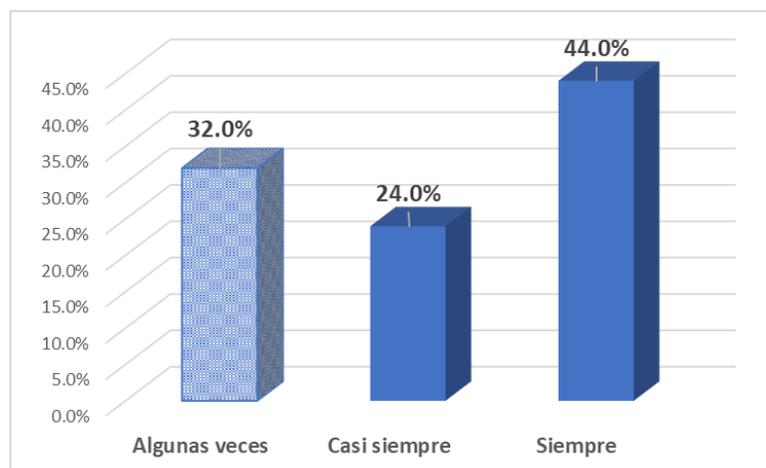
Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Equipos Multidisciplinarios

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	8	32.0%
Casi siempre	6	24.0%
Siempre	11	44.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 54

Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Equipos Multidisciplinarios



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 68% (17 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los equipos multidisciplinarios y el 32% (8 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que ha mejorado considerablemente la eficiencia respecto a gestión de los equipos multidisciplinarios por lo que se ha implementado un sistema de información denominado “Sistema de Gestión de los Equipos Multidisciplinarios” – SIGEM, lo cual ha coadyuvado a lograr un buen nivel de eficiencia en la labor desempeñada por los equipos multidisciplinarios y los órganos jurisdiccionales.

39) Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los operadores judiciales.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Tabla 48

Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de

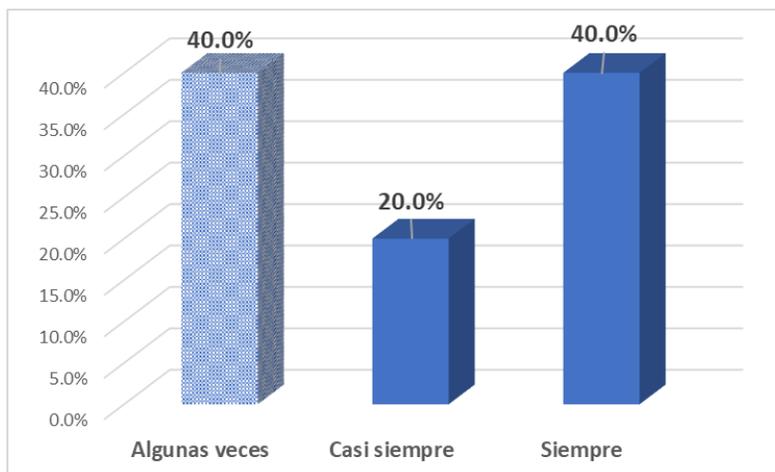
Información de Apoyo a la Labor de los Operadores Judiciales

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	10	40.0%
Casi siempre	5	20.0%
Siempre	10	40.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 55

Avances Respecto de Potenciar o Formular Sistemas de Información de Apoyo a la Labor de los Operadores Judiciales



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 40% (10 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, casi siempre se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los operadores judiciales, el 20% (5 de 25) casi siempre y el 40% (10 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que respecto a los sistemas de información dirigidos al personal jurisdiccional aún no logra satisfacer totalmente las necesidades operativas de los mismos, debido a que no existe un área de control de calidad de la información ni una comunicación adecuada de las necesidades reales entre las áreas involucradas en la formulación y ejecución de proyectos de sistemas de información.

40) Es favorable la calificación de los discentes que participan en los programas de capacitación.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	CAPACITACIÓN

Tabla 49

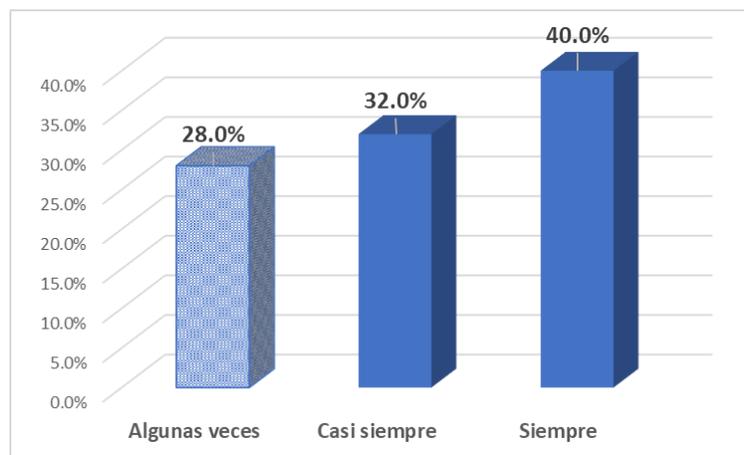
Tabla de Frecuencias: Calificación de los Discentes que Participan en los Programas de Capacitación Tabla

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	7	28.0%
Casi siempre	8	32.0%
Siempre	10	40.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 56

Calificación de los Discentes que Participan en los Programas de Capacitación Tabla



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 72% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, casi siempre es favorable la calificación de los discentes que participan en los programas de capacitación, y el 28% (7 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que el personal capacitado ha respondido adecuadamente a los programas de capacitación siendo el promedio de aprobados del año 2013 al 2017 de alrededor del 80%, según los indicadores de desempeño reportados, lo cual ha coadyuvado a lograr un buen nivel de eficiencia en la labor desempeñada por los equipos multidisciplinarios y los órganos jurisdiccionales.

41) Se realizan programas de capacitación del personal en derecho de familia y peritaje interdisciplinario.

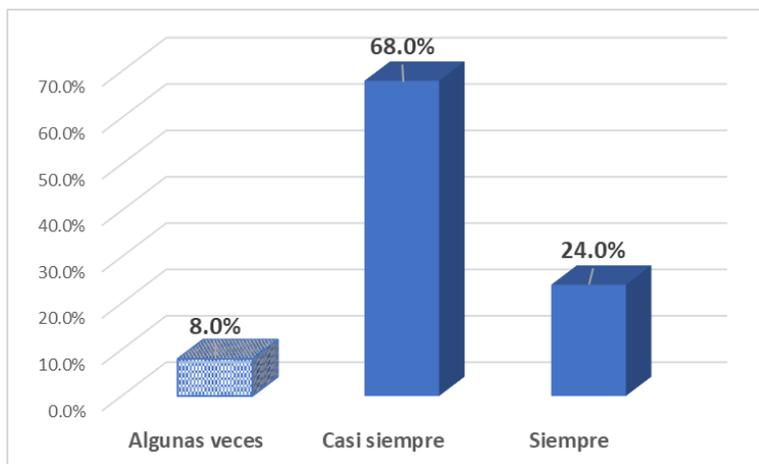
Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	CAPACITACIÓN

Tabla 50

Tabla de Frecuencias: Programas de Capacitación del Personal en Derecho de Familia y Peritaje Interdisciplinario

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	17	68.0%
Siempre	6	24.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 57*Programas de Capacitación del Personal en Derecho de Familia y Peritaje**Interdisciplinario*

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 92% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre se realizan programas de capacitación del personal en derecho de familia y peritaje interdisciplinario, y el 8% (2 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que el Programa Presupuestal organiza programas de capacitación adecuados que inciden en la eficiencia del servicio brindado al usuario.

42) Se reduce el costo de producción de expedientes resueltos respecto al año anterior.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	COSTO DE PRODUCCIÓN

Tabla 51

Tabla de Frecuencias: Reducción del Costo de Producción de Expedientes Resueltos

Respecto al Año Anterior

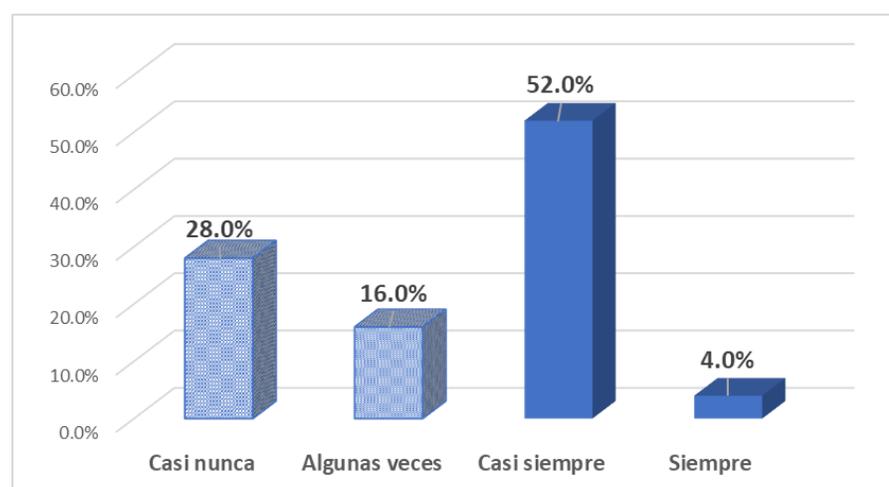
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	7	28.0%
Algunas veces	4	16.0%
Casi siempre	13	52.0%
Siempre	1	4.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 58

Reducción del Costo de Producción de Expedientes Resueltos Respecto al Año

Anterior



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 56% (14 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre se reduce el costo de producción de expedientes resueltos respecto al año anterior, y el 44% (11 de 25) algunas veces y casi nunca.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que los encuestados no tienen conocimiento de este indicador, lo cierto es que a nivel institucional no se toma en cuenta dicha medición, dentro del ámbito de acción del Programa Presupuestal el costo por expediente resuelto se incrementó en 3.7%, no obstante, la resolución de expedientes se incrementó en 15.6%.

43) Existe una descarga procesal sostenida de los expedientes pendientes de resolver.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	DESCARGA PROCESAL

Tabla 52

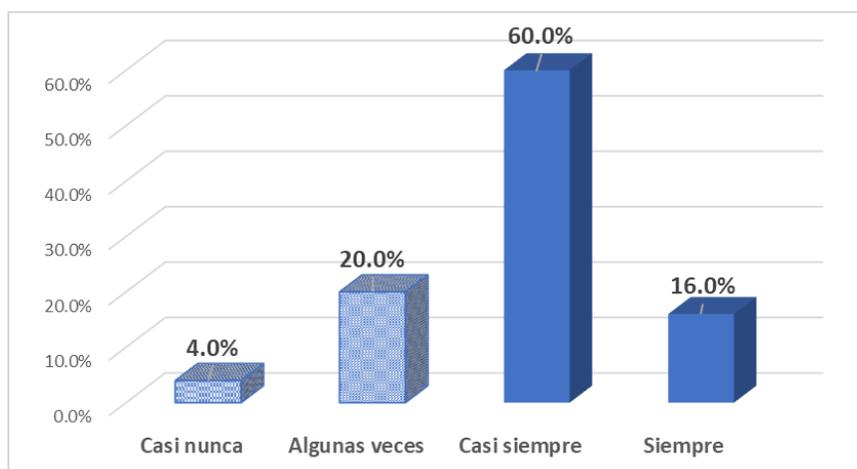
Tabla de Frecuencias: Descarga Procesal Sostenida de los Expedientes Pendientes de Resolver

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	5	20.0%
Casi siempre	15	60.0%
Siempre	4	16.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 59

Descarga Procesal Sostenida de los Expedientes Pendientes de Resolver



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 76% (19 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre existe una descarga procesal sostenida de los expedientes pendientes de resolver, y el 24% (6 de 25) algunas veces y casi nunca.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, si bien es cierto que en los distritos judiciales que conforman el ámbito de acción del Programa Presupuestal 0067, en el año 2016 se logró resolver el 60.47% de la carga procesal y en el 2017, 71.19%, lo cual representó un avance 10.72%, aún existe un nivel de carga procesal pendiente, no obstante aún no se toman acciones respecto a la implementación de más órganos jurisdiccionales y personal capacitado así como el sinceramiento sobre la caracterización de la carga procesal, lo que no permite un análisis a nivel de procesos y procedimientos legales y administrativos que forman parte del trámite judicial, asimismo no se toma en cuenta para fines de medición los procesos judiciales en estado de ejecución.

44) La intervención de los equipos multidisciplinares en el proceso judicial es adecuada y eficiente.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Tabla 53

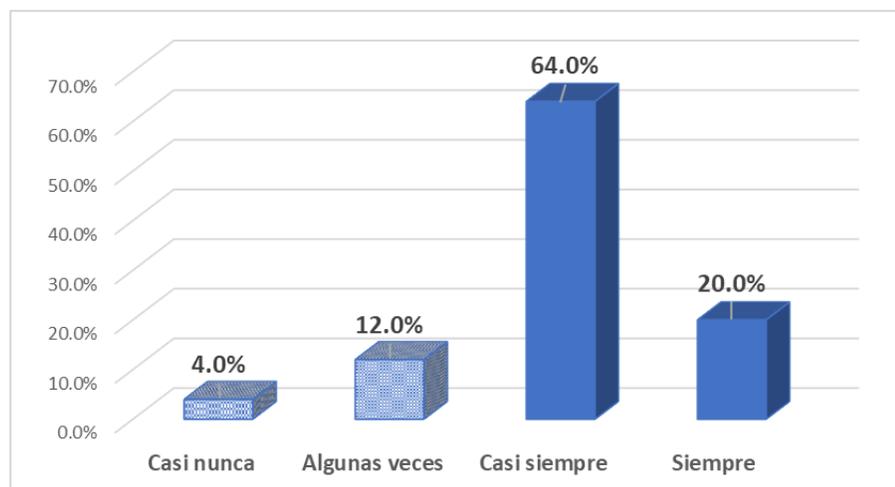
Tabla de Frecuencias: Adecuada y Eficiente Intervención de los Equipos Multidisciplinares en el Proceso Judicial

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	1	4.0%
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	16	64.0%
Siempre	5	20.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 60

Adecuada y Eficiente Intervención de los Equipos Multidisciplinares en el Proceso Judicial



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 84% (21 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre la intervención de los equipos multidisciplinarios en el proceso judicial es adecuada y eficiente, y el 16% (4 de 25) algunas veces y casi nunca.

Interpretación

Si bien es cierto que aún existen aspectos por mejorar respecto a los equipos multidisciplinarios, el Programa Presupuestal 0067, ha llevado a cabo diversas actividades a fin de fortalecer el servicio brindado en dicha área, como contratación de personal, capacitación continua, adecuación de ambientes, provisión de gastos operativos, sistema de información, protocolo de comunicación, entre otras, con lo que se corrobora los resultados obtenidos de la encuesta.

45) Se logran avances respecto del tiempo de calificación de la demanda judicial.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICIENCIA
Indicador:	CALIFICACIÓN DE LA DEMANDA

Tabla 54

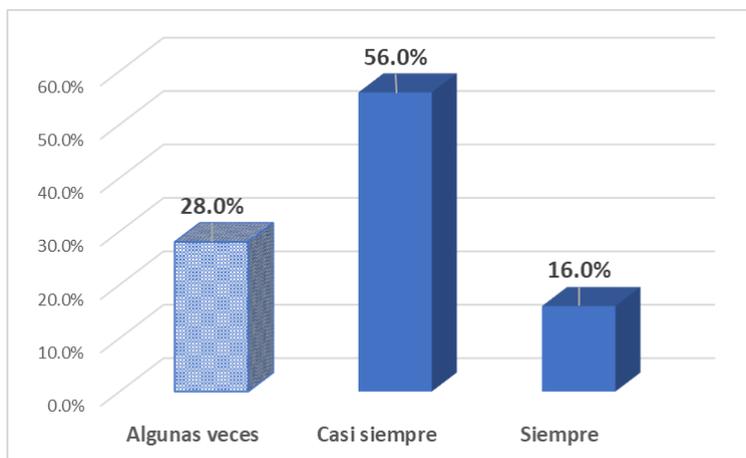
Tabla de Frecuencias: Avances Respecto del Tiempo de Calificación de la Demanda Judicial

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	7	28.0%
Casi siempre	14	56.0%
Siempre	4	16.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 61

Avances Respecto del Tiempo de Calificación de la Demanda Judicial



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 72% (18 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre se logran avances respecto del tiempo de calificación de la demanda judicial, y el 28% (7 de 25) algunas veces.

Interpretación

Si bien es cierto que aún existen aspectos por mejorar respecto a los equipos multidisciplinarios, el Programa Presupuestal 0067, ha llevado a cabo diversas actividades a fin de fortalecer el servicio brindado en dicha área, como contratación de personal, capacitación continua, adecuación de ambientes, provisión de gastos operativos, sistema de información, protocolo de comunicación, entre otras, con lo que se corrobora los resultados obtenidos de la encuesta.

46) La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
------------------------------	------------------

Dimensión:	EFICACIA
Indicador:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 55

Tabla de Frecuencias: Cumplimiento de Metas y Objetivos a Nivel Institucional

Debido a la Estructura Organizacional

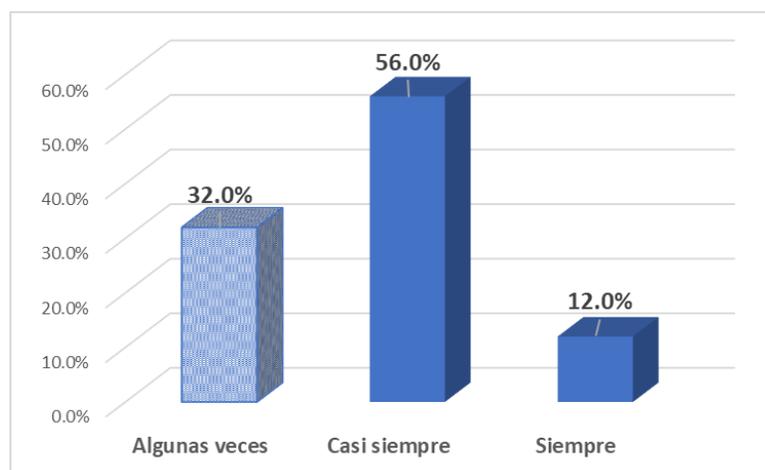
Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	8	32.0%
Casi siempre	14	56.0%
Siempre	3	12.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 62

Cumplimiento de Metas y Objetivos a Nivel Institucional Debido a la Estructura

Organizacional



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 68% (17 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre la estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan, y el 32% (8 de 25) algunas veces.

Interpretación

Si bien es cierto que aún existen aspectos por mejorar respecto a la estructura organizacional administrativa, esta permite que se cumplan las metas y objetivos institucionales, sin embargo, en el área jurisdiccional sería recomendable diseñar un nuevo modelo de despacho judicial que desde décadas se mantiene sin modificaciones a pesar de diversos cambios en la normativa especializada de familia, lo cual exige actualizar el despacho judicial a fin de poder cumplir con la demanda social como son la celeridad y la productividad en los procesos judiciales de familia.

47) El puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional, que permita logros institucionales.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICACIA
Indicador:	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Tabla N° 56

Tabla 56

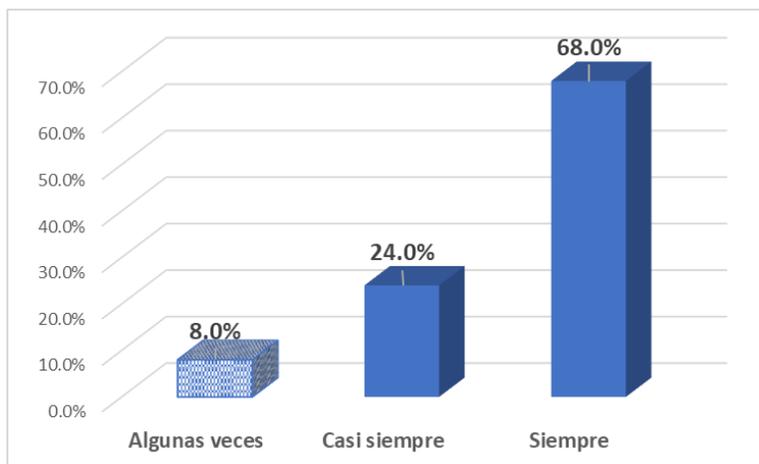
Tabla de Frecuencias: Puesto Ocupados en Relación a la Formación Profesional, que Permite Logros Institucionales

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	6	24.0%
Siempre	17	68.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 63

Puesto Ocupados en Relación a la Formación Profesional, que Permite Logros Institucionales



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 92% (23 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre el puesto que ocupa el encuestado está en relación a su formación profesional, que permite logros institucionales, y el 8% (2 de 25) algunas veces.

Interpretación

Si bien es cierto que existe material humano capacitado y con perfiles que se adecuan a las necesidades, el problema se encuentra en el diseño de la estructura organizacional en el área jurisdiccional, respecto a la falta de protocolos de atención alineados a procesos y procedimientos adecuados a los nuevos escenarios generados por los cambios normativos, asimismo la falta de coordinación institucional e interinstitucional debido a que la administración de justicia es transversal e involucra diversas instituciones como el Ministerio Público, la Policía Nacional, el Ministerio de Justicia, el Tribunal Constitucional entre otros.

48) En la organización se conforman equipos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos de la institución.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICACIA
Indicador:	LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

Tabla 57

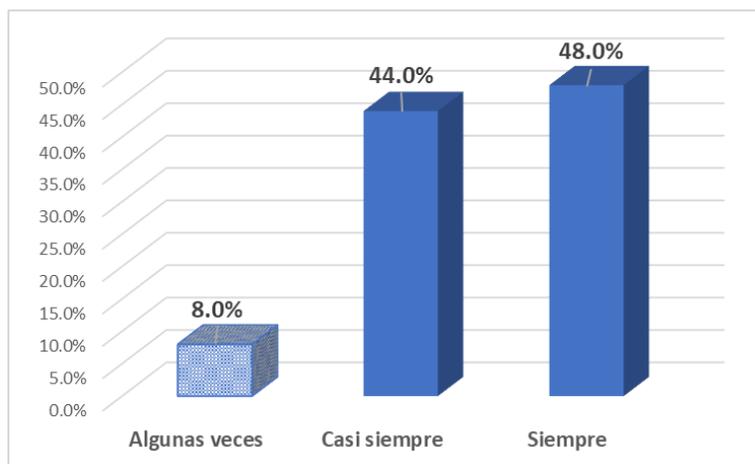
Tabla de Frecuencias: Conformación de Equipos de Trabajo a Fin de Alcanzar los Objetivos de la Institución

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	11	44.0%
Siempre	12	48.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 64

Conformación de Equipos de Trabajo a Fin de Alcanzar los Objetivos de la Institución



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 92% (23 de 25) de los colaboradores encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre en la organización se conforman equipos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos de la institución, y el 8% (2 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos demuestra que la institución conforma equipos de trabajo en todos los niveles y en todas las especialidades, respecto al Programa Presupuestal, este a conformado un Equipo Técnico de gestión, así como Comisiones Distritales en cada Distrito Judicial conformada por colaboradores del área jurisdiccional y administrativa, de diversos niveles a fin de dirigir y controlar los procesos y procedimientos operativos de la labor desarrollada en la especialidad de familia para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

49) Se logran avances respecto de la celeridad en los procesos judiciales de familia.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICACIA
Indicador:	CELERIDAD DEL PROCESO JUDICIAL

Tabla 58

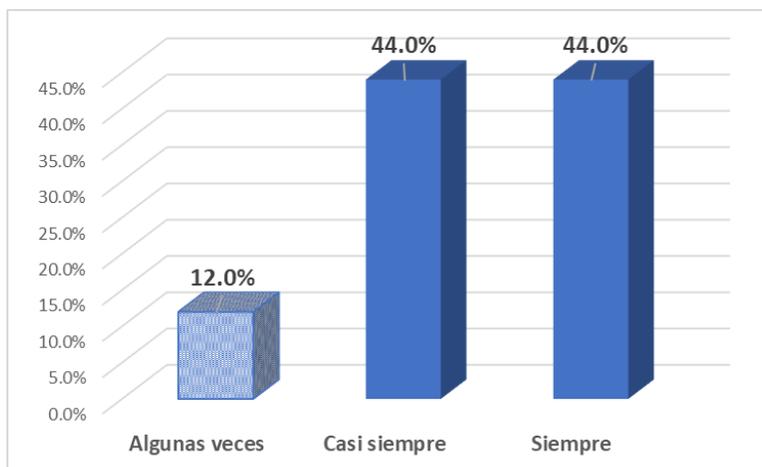
Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de la Celeridad en los Procesos Judiciales de Familia

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	3	12.0%
Casi siempre	11	44.0%
Siempre	11	44.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 65

Avances Respecto de la Celeridad en los Procesos Judiciales de Familia



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 88% (22 de 25) de los encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre se logran avances respecto de la celeridad en los procesos judiciales de familia, y el 12% (3 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos demuestra que la aplicación del Programa Presupuestal 0067 ha logrado resultados positivos en la celeridad de los procesos judiciales de Familia, con lo cual se evidencia que ha sido eficaz de acuerdo a los objetivos planteados, sin embargo, la demanda social exige más que eficacia, efectividad, por lo que sería recomendable se realicen mediciones de impacto en la población objetivo.

50) Se logran avances respecto de la capacidad resolutive en los procesos judiciales de familia.

Variable Dependiente:	CALIDAD DE GASTO
Dimensión:	EFICACIA
Indicador:	CAPACIDAD RESOLUTIVA

Tabla N° 59

Tabla 59

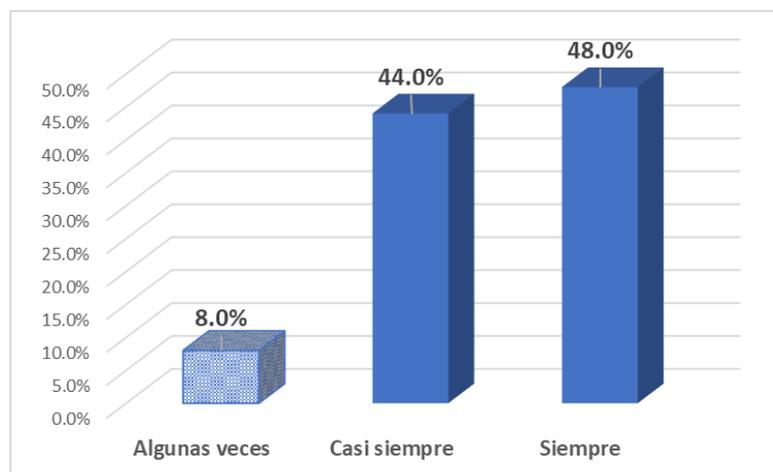
Tabla de Frecuencias: Avances Respecto de la Capacidad Resolutiva en los Procesos Judiciales de Familia

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Algunas veces	2	8.0%
Casi siempre	11	44.0%
Siempre	12	48.0%
Total	25	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Figura 66

Avances Respecto de la Capacidad Resolutiva en los Procesos Judiciales de Familia



Fuente: Encuesta aplicada a la muestra de investigación

Análisis

El 92% (23 de 25) de encuestados manifiestan que, siempre y casi siempre se logran avances respecto de la celeridad en los procesos judiciales de familia, y el 8% (2 de 25) algunas veces.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos demuestra que la aplicación del Programa Presupuestal 0067 ha logrado avances respecto a la capacidad resolutiva en los procesos

judiciales de Familia, con lo cual se evidencia que ha sido eficaz de acuerdo a los objetivos planteados, sin embargo, aún existe una considerable carga procesal pendiente.

5.2. Análisis de Resultados

1) Relación entre la Gestión del Programa Presupuestal y la Calidad de Gasto.

Tabla 60

Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Variables Gestión del Programa Presupuestal y Calidad del Gasto Público para la Prueba de Chi Cuadrado

Encuestados	Gestión del Programa Presupuestal		Calidad de Gasto	
	Puntaje	Recategorización	Puntaje	Recategorización
1	121	1	82	2
2	132	2	80	2
3	128	2	67	1
4	129	2	76	1
5	133	2	83	2
6	134	2	98	3
7	114	1	65	1
8	143	3	90	3
9	113	1	78	2
10	131	2	85	2
11	131	2	82	2
12	139	3	83	2
13	129	2	82	2
14	132	2	87	2
15	124	1	84	2
16	126	2	91	3
17	129	2	81	2
18	132	2	81	2
19	127	2	89	3
20	135	3	82	2
21	123	1	78	2
22	127	2	76	1

23	133	2	80	2
24	127	2	89	3
25	124	1	90	3

Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL		
Mínimo	113	
Máximo	143	
Media	128.64	
Desv St	6.6888	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	123.6234	124.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	133.6566	134.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	113	124
2	125	134
3	135	143
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
6	16	3

CALIDAD DE GASTO		
Mínimo	65	
Máximo	98	
Media	82.36	
Desv St	7.1524	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	76.9957	77.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	87.7243	88.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	65	77
2	78	88
3	89	98
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
4	15	6

Frecuencias observadas (Fo)				
Variables	Nuevas categorías			
	1	2	3	Total
GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	6	16	3	25
CALIDAD DE GASTO	4	15	6	25
Total	10	31	9	50

Fo		$Fe = \frac{\text{Total Categ} \times \text{Total Variable}}{\text{Total general}}$	$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
6	==>	5	0.2000
4	==>	10	3.6000
16	==>	15.5	0.0161
15	==>	15.5	0.0161
3	==>	4.5	0.5000
6	==>	4.5	0.5000
Total:			4.8323

HO No influye la Gestión del Programa Presupuestal en la Calidad de Gasto

H1 Si influye la Gestión del Programa Presupuestal en la Calidad de Gasto

Margen de error: 10%

Grado de libertad: $V=(N^{\circ} \text{ Filas}-1).(N^{\circ} \text{ Columnas}-1)$

$V= 2.00$

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

$$X^2 = 55.00$$

$$X^2_{Tabla} = 4.6052$$

$$X^2_{Calculado} = 4.8323$$

4.8323 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Gestión del Programa Presupuestal si influye en la Calidad de Gasto.

2) Relación entre la Estrategia y la Eficiencia

Tabla 61

Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Estrategia y Eficiencia para la Prueba de Chi Cuadrado

Encuestados	Estrategia		Eficiencia	
	Puntaje	Recategorización	Puntaje	Recategorización
1	40	1	59	2
2	50	3	57	2
3	48	3	50	1
4	43	1	55	1
5	46	2	62	2
6	47	2	73	3
7	37	1	47	1
8	48	3	68	3
9	39	1	57	2
10	46	2	64	2
11	48	3	64	2
12	46	2	62	2
13	49	3	61	2
14	42	1	64	2

15	42	1	64	2
16	48	3	68	3
17	44	2	60	2
18	46	2	60	2
19	45	2	65	2
20	46	2	61	2
21	42	1	57	2
22	47	2	55	1
23	46	2	56	1
24	45	2	65	2
25	44	2	67	3

Fuente: Elaboración propia

ESTRATEGIA		
Mínimo	37	
Máximo	50	
Media	44.96	
Desv St	3.2208	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	42.5444	43.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	47.3756	47.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	37	43
2	44	47
3	48	50
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
7	12	6

EFICIENCIA		
Mínimo	47	
Máximo	73	
Media	60.84	
Desv St	5.8287	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	56.4685	56.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	65.2115	65.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	47	56
2	57	65
3	66	73
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
5	16	4

Frecuencias observadas (Fo)				
Variables	Nuevas categorías			
	1	2	3	Total
ESTRATEGIA	7	12	6	25
EFICIENCIA	5	16	4	25
Total	12	28	10	50

Fo		Fe	$(Fo - Fe)^2$
		$\frac{Total\ Categ \times Total\ Variable}{Total\ general}$	Fe
7	==>	6	0.1667
5	==>	12	4.0833
12	==>	14	0.2857
16	==>	14	0.2857
6	==>	5	0.2000
4	==>	5	0.2000
Total:			5.2214

H0 No influye la Estrategia en la Eficiencia

H1 Si influye la Estrategia en la Eficiencia

Margen de error: 10%

Grado de libertad: $V=(N^\circ \text{ Filas}-1).(N^\circ \text{ Columnas}-1)$

$V= 2.00$

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

$$X^2 = 56.00$$

$$X^2_{Tabla} = 4.6052$$

$$X^2_{Calculado} = 5.2214$$

5.2214 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Estrategia si influye en la Eficiencia.

3) Relación entre la Estrategia y la Eficacia

Tabla 62

Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Estrategia y Eficacia para la Prueba de Chi Cuadrado

Encuestados	Estrategia		Eficacia	
	Puntaje	Recategorización	Puntaje	Recategorización
1	40	1	23	2
2	50	3	23	2
3	48	3	17	1
4	43	1	21	2

5	46	2	21	2
6	47	2	25	3
7	37	1	18	1
8	48	3	22	2
9	39	1	21	2
10	46	2	21	2
11	48	3	18	1
12	46	2	21	2
13	49	3	21	2
14	42	1	23	2
15	42	1	20	1
16	48	3	23	2
17	44	2	21	2
18	46	2	21	2
19	45	2	24	3
20	46	2	21	2
21	42	1	21	2
22	47	2	21	2
23	46	2	24	3
24	45	2	24	3
25	44	2	23	2

Fuente: Elaboración propia

ESTRATEGIA		
Mínimo	37	
Máximo	50	
Media	44.96	
Desv St	3.2208	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	42.5444	43.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	47.3756	47.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	37	43
2	44	47
3	48	50
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
7	12	6

EFICACIA		
Mínimo	17	
Máximo	25	
Media	21.52	
Desv St	1.9604	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	20.0497	20.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	22.9903	23.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	17	20
2	21	23
3	24	25
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
4	17	4

Frecuencias observadas (Fo)				
Variables	Nuevas categorías			
	1	2	3	Total
ESTRATEGIA	7	12	6	25
EFICACIA	4	17	4	25
Total	11	29	10	50

Fo		Fe $\frac{\text{Total Categ} \times \text{Total Variable}}{\text{Total general}}$	$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
7	==>	6	0.4091
4	==>	11	4.4545
12	==>	15	0.4310
17	==>	15	0.4310
6	==>	5	0.2000
4	==>	5	0.2000
Total:			6.1257

H0 No influye la Estrategia en la Eficacia

H1 Si influye la Estrategia en la Eficacia

Margen de error: 10%

Grado de libertad: $V=(N^\circ \text{ Filas}-1).(N^\circ \text{ Columnas}-1)$

$V= 2.00$

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

$$X^2 = 55.50$$

$$X^2 \text{Tabla} = 4.6052$$

$$X^2 \text{Calculado} = 6.1257$$

6.1257 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Estrategia si influye en la Eficacia.

4) Relación entre la Técnica Presupuestal y la Eficiencia

Tabla 63

Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Técnica Presupuestal y la Eficiencia para la Prueba de Chi Cuadrado

Encuestados	Técnica Presupuestal		Eficiencia	
	Puntaje	Recategorización	Puntaje	Recategorización
1	81	2	59	2
2	82	2	57	2
3	80	1	50	1
4	86	2	55	1
5	87	2	62	2
6	87	2	73	3
7	77	1	47	1
8	95	3	68	3
9	74	1	57	2
10	85	2	64	2
11	83	2	64	2
12	93	3	62	2
13	80	1	61	2
14	90	3	64	2
15	82	2	64	2
16	78	1	68	3
17	85	2	60	2
18	86	2	60	2
19	82	2	65	2
20	89	3	61	2
21	81	2	57	2
22	80	1	55	1
23	87	2	56	1
24	82	2	65	2
25	80	1	67	3

Fuente: Elaboración propia

TÉCNICA PRESUPUESTAL		
Mínimo	74	
Máximo	95	
Media	83.68	
Desv St	4.9221	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	79.9885	80.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	87.3715	87.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	74	80
2	81	87
3	88	95
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
7	14	4

EFICIENCIA		
Mínimo	47	
Máximo	73	
Media	60.84	
Desv St	5.8287	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	56.4685	56.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	65.2115	65.00
Nuevas Categorías		Rangos
1	47	56
2	57	65
3	66	73
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
5	16	4

Frecuencias observadas (Fo)				
Variables	Nuevas categorías			
	1	2	3	Total
TÉCNICA PRESUPUESTAL	7	14	4	25
EFICIENCIA	5	16	4	25
Total	12	30	8	50

Fo		$\frac{F_e}{\text{Total Categ} \times \text{Total Variable}}$ <i>Total general</i>	$\frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$
7	==>	6	0.1667
5	==>	12	4.0833
14	==>	15	0.0667
16	==>	15	0.0667
4	==>	4	0.0000
4	==>	4	0.0000
Total:			4.3833

H0 No influye la Técnica Presupuestal en la Eficiencia

H1 Si influye la Técnica Presupuestal en la Eficiencia

Margen de error: 10%

Grado de libertad: $V=(N^{\circ} \text{ Filas}-1).(N^{\circ} \text{ Columnas}-1)$

$V= 2.00$

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

$$X^2 = 56.00$$

$$X^2_{Tabla} = 4.6052$$

$$X^2_{Calculado} = 4.3833$$

4.3833 < 4.6052, se acepta la hipótesis nula, por lo tanto, la Técnica Presupuestal no influye en la Eficiencia.

5) Relación entre la Técnica Presupuestal y la Eficacia

Tabla 64

Recategorización de los Puntajes Obtenidos en la Escala de Likert de las Dimensiones de Técnica Presupuestal y la Eficacia para la Prueba de Chi Cuadrado

Encuestados	Técnica Presupuestal		Eficacia	
	Puntaje	Recategorización	Puntaje	Recategorización
1	81	2	23	2
2	82	2	23	2
3	80	1	17	1
4	86	2	21	2
5	87	2	21	2
6	87	2	25	3
7	77	1	18	1
8	95	3	22	2
9	74	1	21	2
10	85	2	21	2
11	83	2	18	1
12	93	3	21	2
13	80	1	21	2

14	90	3	23	2
15	82	2	20	1
16	78	1	23	2
17	85	2	21	2
18	86	2	21	2
19	82	2	24	3
20	89	3	21	2
21	81	2	21	2
22	80	1	21	2
23	87	2	24	3
24	82	2	24	3
25	80	1	23	2

Fuente: Elaboración propia

TÉCNICA PRESUPUESTAL		
Mínimo	74	
Máximo	95	
Media	83.68	
Desv St	4.9221	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	79.9885	80.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	87.3715	87.00
Nuevas Categorías		
Rangos		
1	74	80
2	81	87
3	88	95
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
7	14	4

EFICACIA		
Mínimo	17	
Máximo	25	
Media	21.52	
Desv St	1.9604	
		Redondeo
Límite 1 Media-(0.75*Desv. St)	20.0497	20.00
Límite 2 Media+(0.75*Desv. St)	22.9903	23.00
Nuevas Categorías		
Rangos		
1	17	20
2	21	23
3	24	25
Frecuencias de nuevas categorías		
1	2	3
4	17	4

Frecuencias observadas (Fo)				
Variables	Nuevas categorías			
	1	2	3	Total
TÉCNICA PRESUPUESTAL	7	14	4	25
EFICACIA	4	17	4	25
Total	11	31	8	50

Fo		$\frac{Fe}{\frac{Total\ Categ \times Total\ Variable}{Total\ general}}$	$\frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$
7	==>	5.5	0.4091
4	==>	11.0	4.4545
14	==>	15.5	0.1452
17	==>	15.5	0.1452
4	==>	4.0	0.0000
4	==>	4.0	0.0000
Total:			5.1540

H0 No influye la Técnica Presupuestal en la Eficacia

H1 Si influye la Técnica Presupuestal en la Eficacia

Margen de error: 10%

Grado de libertad: $V=(N^\circ \text{ Filas}-1).(N^\circ \text{ Columnas}-1)$

$V= 2.00$

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

$$X^2 = 55.50$$

$$X^2_{Tabla} = 4.6052$$

$$X^2_{Calculado} = 5.1540$$

5.1540 > 4.6052, se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, la Técnica Presupuestal si influye en la Eficacia.

5.3. Discusión de resultados

5.3.1. Respecto de la aceptación o rechazo de la hipótesis general y específicas

Respecto a la hipótesis general y específicas planteadas y los resultados del estudio nos permitimos formular las siguientes inferencias de acuerdo a la experiencia y la observación de los hechos:

- a) De acuerdo a los resultados del estudio de la Gestión del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos de familia” del Poder Judicial influye en la Calidad del Gasto Público.

Este resultado lo que hace no es más que corroborar el supuesto general planteado para el presente estudio conforme al marco teórico que formula las dimensiones de ambas variables, así como los indicadores que representan a cada aspecto administrativo que configuran la eficiencia y la eficacia, alineados a la misión y visión del Programa Presupuestal 0067.

- b) Respecto a la relación que resultó entre la Gestión del Programa Presupuestal 0067 en su dimensión estratégica con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficiencia, se puede interpretar que se generó debido a que se formularon los productos y actividades en el planeamiento estratégico relacionadas a aspectos administrativos que impulsaron directamente la eficiencia en el servicio.
- c) Respecto a la relación que resultó entre la Gestión del Programa Presupuestal 0067 en su dimensión estratégica, con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficacia, se puede interpretar que se originó debido a que en el planeamiento estratégico del programa se formularon ejes de acción en concordancia con el árbol de medios del cual se determinaron las actividades y productos del programa así como los indicadores de desempeño alineados a los objetivos del Programa Presupuestal, con los cuales, se llevó a cabo el seguimiento y evaluación correspondientes lo cual coadyuvó a alcanzar la eficacia.
- d) De acuerdo a los resultados de la investigación, la Gestión del Programa Presupuestal 0067 en su dimensión técnica presupuestal, no se relaciona con la calidad del gasto público en su dimensión eficiencia, lo cual se puede explicar

que se debió a que, de acuerdo a la experiencia de la labor desarrollada se observó que, en todas las actividades relacionadas a la Técnica Presupuestal están especificadas en la normativa vigente, es decir que se debe cumplir con dichos procedimientos presupuestarios las cuales son comunes para los Programas Presupuestales y para las operaciones que se realizan respecto de las asignaciones presupuestales. Es decir que la técnica presupuestal es utilizada para efectuar operaciones presupuestales que se encuentran planificadas con antelación y que provienen de disposiciones de otra institución como son el Ministerio de Economía y Finanzas a través del Congreso de la República en su función legislativa; de lo cual podemos deducir que las actividades referidas a la Técnica Presupuestal no se definen en la estrategia, sino que ya están definidas en la normativa, en cambio las causas que genera la eficiencia están relacionadas con las actividades formuladas en el planeamiento estratégico del Programa Presupuestal.

- e) Respecto a la relación que resultó entre la Gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficacia, se puede interpretar que se originó por que el logro de resultados positivos en el Programa Presupuestal debió ir acompañado obligatoriamente de actividades predefinidas que forman parte de la técnica presupuestal, asimismo cabe señalar que el cumplimiento de las metas establecidas para el periodo fiscal, es evaluado en la cuarta fase del proceso presupuestario que es la evaluación y es realizada por el mismo equipo de trabajo que aplica las operaciones presupuestales.

5.3.2. Respecto a resultados obtenidos en otras investigaciones con las mismas variables de estudio, utilizando distinta metodología

Respecto a las coincidencias y diferencias entre el presente trabajo de investigación y otros con los mismos objetivos que tratan de buscar la relación entre las mismas variables en estudio con diferentes metodologías podemos citar los siguientes trabajos de investigación:

- 1) (Prieto, 2012) “Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010) caso: Lima, Junín y Ancash”. Tesis para optar el grado académico de Doctor en Contabilidad y Finanzas. Universidad de San Martín de Porres, Lima. Tiene como objetivo, demostrar cómo influye la gestión del Presupuesto por Resultados en la calidad del gasto, en las municipalidades de Lima, Junín y Ancash, para determinar cómo los gobiernos locales utilizan los recursos públicos. Se concluye que la aplicación del Presupuesto por resultados en las municipalidades del Perú, mejora la calidad del gasto público ya que ellos son destinados a favorecer los niveles de vida de la población.

En el estudio de Prieto se utiliza en la muestra el mismo tipo de encuestado porque son trabajadores de las áreas de planeamiento y presupuesto y llega a demostrar la influencia del Programa Presupuestal en la Calidad del Gasto Público, en nuestro trabajo de investigación se utiliza a la población completa más el personal que labora en el PP 0067, si bien es cierto que nuestra población

es más pequeña en número 25 de 25 a diferencia de la muestra de 70 de 1838 municipalidades.

Respecto a las dimensiones determinadas por Prieto se basa en las variables que observa en el desarrollo del Programa Presupuestal, las cuales consideramos que parcialmente forman parte del marco teórico y conceptual respecto a la variable independiente, en nuestro estudio partimos de las dimensiones que están determinadas estrictamente en el marco teórico y conceptual.

Para establecer la relación entre las variables dependiente e independiente en nuestro estudio se utiliza el método científico del chi cuadrado, en el trabajo de Prieto se utiliza indicadores basados en frecuencias y porcentajes.

Estas diferencias se citan a efectos de demostrar las diferencias metodológicas a fin de que se considere tomar en cuenta otras metodologías que también sirven de instrumentos para demostrar relaciones entre variables.

- 2) (Escobar Deisy, Hermosa Gaby, 2014) “El presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la unidad ejecutora de la dirección regional de salud Huancavelica año 2014”. Tesis para optar el grado académico de Licenciado en Administración. Universidad Nacional de Huancavelica. Tiene como objetivo, determinar la relación del presupuesto por resultados con la calidad del gasto público en la Unidad Ejecutora de la Dirección Regional de Salud Huancavelica para en el año 2014. La investigación responde a la modalidad de un estudio factible, desarrollado bajo los parámetros del enfoque de tipo básica. La interpretación de los resultados se realizó mediante la distribución de frecuencias

y porcentajes, aplicando un tratamiento estadístico inferencial, cuyo análisis arrojó como conclusión que si existe una relación de manera muy significativa entre el presupuesto por resultados y la calidad del gasto público en la Dirección Regional de Salud - Huancavelica, por lo que es preciso implementar planes y programas de mejora dirigida a promover la calidad del gasto público de parte del personal administrativo.

En el estudio de Escobar se utiliza en la muestra el mismo tipo de encuestado porque son trabajadores de las áreas de planeamiento y presupuesto y llega a demostrar la influencia del PP en la calidad del Gasto Público, en nuestro trabajo de investigación se utiliza similar número de encuestados.

Respecto a las dimensiones (Estrategia y Técnica Presupuestal) determinadas por Escobar son las mismas que utilizamos en nuestro estudio; respecto a las dimensiones de la variable independiente (Presupuesto por Resultados) utiliza los mismos indicadores de acuerdo al marco teórico y conceptual; respecto a los indicadores de la dimensión eficiencia de la variable dependiente Calidad del Gasto Público en nuestro estudio partimos de los indicadores de carácter administrativo y para los indicadores de la dimensión eficacia consideramos el análisis de los indicadores de desempeño específicos o finales del Programa Presupuestal como podemos observar en la matriz de consistencia.

Para establecer la relación entre las variables dependiente e independiente y sus dimensiones en nuestro estudio utilizamos el método científico del chi cuadrado, en el trabajo de Escobar se utiliza el método “r” Pearson.

Estas diferencias se citan a efectos de demostrar las diferencias metodológicas a fin de que se considere tomar en cuenta otras metodologías que también sirven de instrumentos válidos para demostrar relaciones entre variables.

Capítulo 6 : Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

6.1.1. Conclusiones de aceptación o rechazo de la hipótesis general y específicas

- 1) De acuerdo a los resultados del estudio la Gestión del Programa Presupuestal 0067 “Celeridad en los procesos de familia” del Poder Judicial influye en la Calidad de Gasto Público, debido al cumplimiento de su misión, buscando siempre la eficiencia alcanzando la eficacia.
- 2) La Gestión del Programa Presupuestal 0067 en su dimensión estratégica, se relaciona con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficiencia, debido a que en se prioriza el gasto en función a la necesidad real en cada Distrito Judicial del Poder Judicial; asimismo, el Programa Presupuestal realiza un adecuado seguimiento y evaluación constante.
- 3) La Gestión del Programa Presupuestal 0067 en su dimensión estratégica, se relaciona con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficacia debido a que existen políticas, disposiciones, y procedimientos establecidos por el propio Programa Presupuestal 0067, para que el personal jurisdiccional y administrativo lo cumplan.
- 4) La Gestión del Programa Presupuestal 0067 en su dimensión técnica presupuestal, no se relaciona con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficiencia, debido a que las labores que realiza el personal de la Gerencia de Planes y Presupuestos son uniformes para los Programas Presupuestales y para las operaciones que realizan para asignaciones presupuestales que no resultan en productos.

- 5) La gestión del Presupuesto por Resultados en su dimensión técnica presupuestal, se relaciona con la Calidad del Gasto Público en su dimensión eficacia, debido a que el logro de resultados y de las metas establecidas para el periodo fiscal, son evaluados en la cuarta fase del proceso presupuestario que es la evaluación.

6.1.2. Conclusiones derivadas del análisis de las dimensiones e indicadores

- 1) El 40% de los encuestados cree que se logran muy pocos avances respecto de la potenciación o formulación de sistemas de información de soporte a la labor jurisdiccional.
- 2) El 40% de los encuestados cree que solo algunas veces y el 16% que casi nunca se evalúa el impacto en la población objetivo del Programa Presupuestal 0067, lo que evidencia que, si bien se han logrado resultados positivos respecto de los indicadores de desempeño finales del programa presupuestal, no se ha evaluado adecuadamente el impacto en la población objetivo.
- 3) De acuerdo a los indicadores de desempeño el tiempo promedio de duración de calificación de la demanda aumento en 25% (12 a 15 días), sin embargo, el tiempo promedio de duración de trámite del expediente disminuyó en 20.9%.
- 4) Si bien es cierto que el tiempo promedio de duración de trámite del expediente disminuyó en 20.9% en el año 2017 respecto al año 2016, la brecha que existe respecto de los plazos legales es amplia, como se muestra en el estudio en el proceso único, el promedio de duración real en el año 2016 fue de 156 días y el plazo legal para resolver es de 27 días hábiles.

- 5) Si bien es cierto que el año 2017 se resolvió 15.6% más expedientes que en el año 2016, el costo por expediente resuelto aumento de S/.397.06 a S/.411.64, lo que representa el 3.7% más.
- 6) Si bien es cierto que se mejoró en la capacidad resolutive en 10.73%, el gasto para lograr dicho nivel aumento en 19.9% respecto al año anterior.
- 7) Si bien es cierto que el número de atenciones respecto de los requerimientos del equipo multidisciplinario (psicólogos(as), trabajadores(as) sociales, médicos y educadores(as)) en la elaboración de informes periciales de apoyo al despacho judicial se incrementó en 3.67%, el tiempo promedio de atención aumentó en 2.04% (49 a 50 días).
- 8) De acuerdo a la tabla de cumplimiento de metas físicas respecto a la adecuación de despachos referido a la infraestructura se cumplió al 100%, sin embargo, en las visitas de monitoreo de constató algunas mejoras pendientes, como en las oficinas de entrevistas del área del equipo multidisciplinario se observó falta de privacidad para la víctima de violencia o en las declaraciones de niñas, niños y adolescentes. Asimismo, se observó falta de adecuación a los ambientes de retención para los adolescentes en conflicto con la Ley Penal, como iluminación, adecuación de ambientes, ventilación, entre otros.

6.1.3. Conclusiones de concordancias del Programa Presupuestal 0067 con el Proceso Administrativo

En el PP 0067, se evidencia concordancias con el Proceso Administrativo definido por (Chiavenato, 2007) que señala que “La Teoría Neoclásica destaca las funciones

del administrador: planeación, organización, dirección y control. El Desempeño de estas cuatro funciones básicas constituye el denominado proceso administrativo”

1) Planeación. - En esta función administrativa en el Programa Presupuestal 0067 es desarrollada por el Ministerio de Economía y Finanzas y el Poder Judicial, lo que se evidencia en la coordinación conjunta y permanente para definir los Programas Presupuestales necesarios para la institución, alineados al Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial. Posteriormente con cada uno de los Programa Presupuestales se definió la misión del Programa Presupuestal 0067, las causas que ocasionan el problema y los medios con los cuales se solucionarán estos, los mismos que sirvieron de base para definir los productos y las actividades que se desarrollaron en el Programa Presupuestal.

Una vez conformado el PP se definió el Plan Estratégico, Táctico y Operativo a fin de desarrollar las actividades del Programa las cuales coadyuvaron al logro de resultados y metas cuantitativas y cualitativas.

a) Plan Estratégico

Se definieron la visión y misión del Programa Presupuestal alineados al Plan Estratégico Institucional del Poder Judicial.

- **A Nivel Institucional**

Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2022 del Poder Judicial
(Resolución Administrativa N° 199-2019-P-PJ)

Misión. - Ejercer la administración de justicia a toda persona de manera autónoma, independiente, inclusiva, transparente y oportuna con arreglo a la Constitución y las leyes.

Alineación con los Objetivos Estratégicos Institucionales

OEI.02 Resolver con celeridad los procesos judiciales en beneficio del justiciable.

- **A Nivel de Programa Presupuestal**

Misión. - Impulsar la celeridad de los procesos judiciales de familia, articulando procesos de mejora en una administración de justicia eficiente, eficaz y predecible, garantizando un servicio oportuno y de calidad.

Visión. - Celeridad, eficiencia y calidad en los procesos judiciales de familia orientado a una atención integral, inclusiva e interdisciplinaria desde la perspectiva de la judicatura con elevado compromiso de los servidores judiciales y administrativos a nivel nacional.

Elevada gestión pública orientada a resultados con la celeridad en los procesos judiciales de Familia al servicio ciudadano, en el contexto de un Estado Constitucional de Derecho, orientado a consolidar la paz social.

b) Plan Táctico

Se definieron los siguientes Productos del Programa Presupuestal como plan táctico a fin de solucionar los problemas diagnosticados.

- Acciones Comunes
- Proceso Judicial Tramitado y Calificado
- Personal Judicial con Competencias Adecuadas

- Despachos Judiciales debidamente Implementados

c) Plan Operativo

Se definieron las siguientes actividades para los productos: Acciones Comunes, Proceso Judicial Tramitado y Calificado, Personal Judicial con Competencias Adecuadas y Despachos Judiciales debidamente Implementados.

- Acciones Comunes
 - Gestión del Programa
- Proceso Judicial Tramitado y Calificado
 - Mejoramiento de la Capacidad Operativa de los Equipos Multidisciplinarios
 - Actuaciones en los Procesos Judiciales
 - Implementación de Procedimientos Operativos Mejorados en Mesa de Partes
 - Implementación de Procedimientos Mejorados en los Equipos Multidisciplinarios
- Personal Judicial con Competencias Adecuadas
 - Fortalecimiento de las Capacidades al personal Judicial
 - Realización de Eventos Judiciales
- Despachos Judiciales debidamente Implementados
 - Implementación de Procedimientos Operativos Mejorados en Despachos

2) Organización. - Esta función administrativa se ve reflejada en ambas instituciones en forma paralela y concurrente.

El trabajo se desarrolla en el marco de la normatividad jurídica y administrativa vigente.

- **Ámbito Jurídico**

Entre las normas jurídicas podemos citar algunas como la Constitución Política del Perú, Código Civil, Código Penal, Código del Niño, Niña y Adolescentes, Leyes, Reglamentos, Decretos Supremos, Plenos Jurisdiccionales, Jurisprudencia etc.

- **Ámbito Administrativo**

Entre las normas Administrativas podemos nombrar algunas como la Ley Orgánica del Poder Judicial, Resoluciones Administrativas, Acuerdos del Consejo Ejecutivo, Directivas, Procedimientos, Reglamento de Organización y Funciones, Manual de Organización y Funciones, etc.

La organización del Ministerio de Economía y Finanzas y del Poder Judicial que forman parte de la plataforma que soporta la funcionalidad y operatividad del Programa Presupuestal 0067 se detalla a continuación:

a) El Ministerio de Economía y Finanzas con relación al PP 0067: se encuentra organizado en orden jerárquico de la siguiente forma:

- Despacho Ministerial.
- Despacho Viceministerial de Hacienda.
- Dirección General del Presupuesto Público.
- Dirección de Calidad del Gasto Público.

- Sectorista para los Programas Presupuestales implementados en el Poder Judicial.
- b) En el Programa Presupuestal 0067 del Poder Judicial: con relación al PP 0067 se encuentra organizado en orden jerárquico de la siguiente forma:
- Titular del Pliego (Presidente del Poder Judicial)
 - Comisión de Trabajo del PP 0067
 - Consejero Responsable del PP 0067, Presidente
 - (Miembro del Consejo Ejecutivo del Poder Judicial)
 - Juez Superior de Familia, Miembro
 - Juez Especializado de Familia, Miembro
 - Juez de Paz Letrado de Familia, Miembro
 - Gerencia General del Poder Judicial
 - Gerencia de Planificación
 - Subgerencia de Planes y Presupuesto
 - Subgerencia de Estadística
 - Subgerencia de Racionalización
 - Gerencia de Administración y Finanzas
 - Subgerencia de Logística
 - Subgerencia de Contabilidad
 - Gerencia de Informática
 - Subgerencia de Desarrollo de Sistemas de Información
 - Subgerencia de Soporte Tecnológico
 - Subgerencia de Redes y Plataforma

- Equipo Técnico del PP 0067
 - Responsable Técnico del PP 0067
 - Coordinador de Seguimiento y Evaluación del PP 0067
 - Equipo de Apoyo del PP 0067
 - Asesoría Jurídica
 - Presupuesto y Logística
 - Estadística y Sistemas
 - Coordinación de Capacitación
 - Asistente de Comunicaciones
- Comisión Distrital PP 0067
 - Presidente de la Corte Superior de Justicia, presidente
 - Gerente de Administración Distrital, Miembro
 - Representante de los Jueces de Familia, Miembro
 - Representante de los Secretarios Judiciales, Miembro
 - Representante del Equipo Multidisciplinario, Miembro
- Gerente de Administración Distrital
 - Unidad de Desarrollo y Planeamiento
 - Unidad de Administración y Finanzas
 - Unidad de Informática
 - Unidad de Servicios Judiciales
- Operadores Judiciales
 - Sala Superior de Familia
 - Tres (3) Jueces Superiores

- Un (1) Relator
- Un (1) Secretario de Sala
- Cuatro (4) Secretarios Judiciales
- Siete (7) Asistentes Judiciales
- Un (1) Auxiliar Judicial
- Juzgado Especializado de Familia
 - Un (1) Juez Especializado
 - Tres (3) Secretarios Judiciales
 - Tres (3) Asistentes Judiciales
 - Dos (2) Auxiliares Judiciales
- Juzgado de Paz Letrado de Familia
 - Un (1) Juez de Paz Letrado Especializado
 - Dos (2) Secretarios Judiciales
 - Dos (2) Asistentes Judiciales
 - Dos (2) Auxiliares Judiciales
- Equipo Multidisciplinario
 - Psicología
 - Trabajo Social
 - Medicina
 - Educación
 - Asistente Administrativo
- Área Administrativas
 - Administración del Módulo de Familia

- Mesa de Partes
- Notificaciones
- Archivo Modular

3) Dirección. - Esta función administrativa se ve reflejada en ambas instituciones en forma permanente y constante.

En cuanto a su cobertura, la dirección puede presentarse en tres niveles: global (dirección), departamental (gerencia) y operacional (supervisión).

Representada la organización en el punto precedente, se desarrolla la función de dirección en cada unidad de mando jerárquico establecida. Si bien es cierto que la función de dirección está alineada a los objetivos de la institución y por ende a los del Programa Presupuestal 0067, sin embargo, se observó que debido a la cultura organizacional arraigada principalmente en la función jurisdiccional que conforma gran parte de la organización, es de carácter vertical, lo que no permite considerar y desarrollar como política institucional, otras variables necesarias como el entorno laboral, desarrollo personal, económico y social, ni el incentivo que deben ser permanentes, sin dejar de considerar en cada actividad desarrollada el logro de resultados y metas.

4) Control. - Esta función administrativa se ve reflejada en ambas instituciones en forma periódica a fin de corregir las desviaciones respecto de los objetivos y metas a alcanzar.

El seguimiento y evaluación de los indicadores de desempeño definidos a nivel estratégico, táctico y operacional:

a) Control Estratégico

- **A Nivel Institucional**

Plan Estratégico Institucional (PEI) 2019-2022 del Poder Judicial

Resolución Administrativa N° 199-2019-P-PJ

Alineación con los Objetivos Estratégicos Institucionales

OEI.02 Resolver con celeridad los procesos judiciales en beneficio del justiciable.

Indicador: Tiempo promedio en días de la duración del proceso judicial

- **A nivel de Programa Presupuestal**

Indicadores específicos o finales del PP 0067

- Tiempo promedio de un proceso de familia en trámite
- Tiempo promedio de un proceso judicial de familia, total y según vía procedimental
- Porcentaje de expedientes de familia resueltos entre expedientes ingresados

b) Control Táctico

A nivel táctico se realiza el seguimiento de los indicadores definidos en cada uno de los productos del Programa Presupuestal 0067.

- Acciones Comunes
 - Porcentaje de presupuesto devengado respecto del Presupuesto Institucional Modificado del PP 0067
- Proceso Judicial Tramitado y Calificado
 - Tiempo promedio en días de calificación de la demanda

- Porcentaje de informes técnicos del Equipo Multidisciplinario emitidos respecto de los requeridos.
- Tiempo promedio en días de elaboración del informe técnico del Equipo Multidisciplinario.
- Personal Judicial con Competencias Adecuadas
 - Porcentaje de personas que obtienen una calificación aprobatoria del total de personas capacitadas.
- Despachos Judiciales debidamente Implementados
 - Porcentaje de expedientes resueltos respecto de la Carga Procesal.

c) Control Operativo

Para realizar el control y seguimiento a nivel operativo se definieron metas físicas por cada actividad en cada producto del Programa Presupuestal.

Tabla 65

Programación y Cumplimiento de Metas Físicas del Programa

Presupuestal 0067 - 2016 – 2017

Producto / Actividad	Unidad Medida	Programación y Cumplimiento de la meta física	
		2016	2017
ACCIONES COMUNES	Informe	4	4
Gestión del programa	Informe	4	4
PROCESO JUDICIAL TRAMITADO Y CALIFICADO	Proceso	158,016	167,218
Mejoramiento de la capacidad operativa de los equipos multidisciplinarios	Equipo	10	11
Implementación de procedimientos operativos mejorados en mesa de partes	Mesa de partes	12	14
Implementación de procedimientos mejorados en los equipos multidisciplinarios.	Equipo	10	11
Actuaciones en los procesos judiciales	Resoluciones	158,016	167,218
PERSONAL JUDICIAL CON COMPETENCIAS ADECUADAS	Persona capacitada	500	900

Fortalecimiento de capacidades a personal judicial	Persona capacitada	500	900
Realización de eventos jurisdiccionales	Evento	2	2
DESPACHO JUDICIAL DEBIDAMENTE IMPLEMENTADO	Despacho judicial	86	95
Implementación de procedimientos operativos mejorados en despachos	Despacho judicial	86	95
Adecuación de despachos judiciales	Despacho judicial	86	95

6.2. Recomendaciones

- 1) Potenciar y formular sistemas de información dirigidos a los operadores judiciales a fin de mejorar el desempeño de los mismos para lograr un mayor grado de eficiencia en la labor jurisdiccional y administrativa.
- 2) Realizar estudios de impacto dirigido al público objetivo respecto del servicio brindado a fin de medir el nivel de satisfacción del usuario, lo que conllevará a tomar medidas correctivas.
- 3) Si bien es cierto que el tiempo promedio de duración de trámite del expediente disminuyó en 20.9%, el tiempo promedio de duración de calificación de la demanda aumento en 25% (12 a 15 días), por lo que se debe realizar un proceso más detallado del procedimiento de calificación de la demanda, por cada tipo de proceso y materia a fin de reducir el promedio de duración.
- 4) Sin perjuicio de lograr avances en la celeridad del proceso judicial de familia, se deben aplicar una Gestión por Procesos en el área jurisdiccional para lograr reducir la brecha a los plazos legales de atención.
- 5) Optimizar el gasto, no solamente con el objetivo de lograr metas respecto de los indicadores de desempeño, sino lograrlo con eficiencia en el gasto, a fin de lograr reducir el costo por expediente resuelto.

- 6) Adecuar a los ambientes de retención para los adolescentes en conflicto con la Ley Penal, como iluminación, adecuación de ambientes, ventilación, entre otros., a fin de cumplir con el correcto tratamiento a los menores de acuerdo a su condición.
- 7) Simplificar los procedimientos administrativos de los equipos multidisciplinarios a fin de lograr reducir los tiempos de atención, así como elaborar Guías Metodológicas Técnicas para las evaluaciones para cada disciplina a fin de establecer estándares de atención y producción.
- 8) Involucrar en el planeamiento estratégico y la gestión del Programa Presupuestal 0067 al personal de la Gerencia de Planes y Presupuestos del Poder Judicial, para que conozcan los procesos y procedimientos que se desarrollan en las áreas jurisdiccionales y administrativas a fin de lograr relacionar positivamente la Técnica Presupuestal con la eficiencia en el desarrollo de las actividades.
- 9) Fortalecer la función de dirección con actividades de mejoramiento del entorno laboral, desarrollo personal, económico y social, incentivo dirigidas a los colaboradores de las áreas operacionales de planeamiento y presupuesto, así como jurisdiccional y administrativo, a fin de iniciar una gestión de cambio de la cultura organizacional, sin dejar de considerar en cada una de las áreas el logro de resultados y metas.
- 10) Ampliar la cobertura de interconexión de los órganos jurisdiccionales que aún se encuentran fuera de la red privada del Poder Judicial por ende que no se encuentran conectados en línea con los sistemas de información.

Referencias

- Dirección General del Presupuesto Público, Ministerio de Economía y Finanzas, *Guía del Presupuesto Participativo Basado en Resultados*, 2010
- Roberto Abusada, Antonio Cusato y Cinthya Pastor, *Eficiencia del Gasto en el Perú*, 2008
- Alexander Rioja, *Celeridad Procesal y Actuación de la Sentencia Impugnada en el Proceso Civil Peruano*, 2008, Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/seminariotallerdpc/2008/12/01/celeridad-procesal-y-actuacion-de-la-sentencia-impugnada-en-el-proceso-civil-peruano/>
- Angelina Ferreyra de la Rúa, *Aspectos Procesales de la Tenencia y del Régimen de Visitas*, 2008, Recuperado de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/mbermudez/2008/03/29/aspectos-procesales-de-la-tenencia-y-del-regimen-de-visitas/>
- Armijo y Espada, *Macroeconomía del Desarrollo: Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina*, 2014
- Banco Mundial, *Buenas Prácticas Recientemente Identificadas de Gestión para Resultados de Desarrollo*, 2005
- Barzelay, M. y Babak Armajani. *Breaking through Bureaucracy*, The Regents of the University of California, 1992
- Benjamín Aguilar, *Las Nuevas Tendencias del Derecho de Familia*, 2010
- Enrique Varsi, *Tratado de Derecho de Familia*, Gaceta Jurídica, 2012

- Escobar Deisy, Hermosa Gaby, *Tesis: “El presupuesto por resultados en la calidad del gasto público de la unidad ejecutora de la dirección regional de salud Huancavelica año 2014”*, 2014.
- Francisco Córdova S., *El Presupuesto por Resultados: Un Instrumento Innovativo de Gestión Pública*, 2007
- George Frederickson, *Hacia una nueva Administración Pública: La perspectiva* Minnowbrook. Chandler Publishing Company, 1971
- Idalberto Chiavenato, *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 2007
- Joao Bosco, *Administración por Objetivos*, 1970
- Joao Bosco, *Administración por Objetivos, Una Crítica*, 1972
- Juan Álvarez, *Presupuesto por resultados (PPR) Una nueva experiencia en el Perú*, Actualidad Gubernamental, 2008
- Marlon Prieto, *Tesis: “Influencia de la gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las Municipalidades del Perú (2006-2010) caso: Lima, Junín y Ancash”*, 2012
- Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, Oxford University Press, 1947
- Ministerio de Economía y Finanzas, *Decreto Supremo N° 163-2004-EF*, 2004
- Ministerio de Economía y Finanzas, *Directiva 001-2015-EF-50.01*, 2015
- Ministerio de Economía y Finanzas, *Presupuesto por Resultados*, Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/en/presupuesto-por-resultados/ique-es-ppr?id=2122>, 2019

- Ministerio de Economía y Finanzas, Presupuesto por Resultados, Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/instrumentos/convocatorias>, 2019
- Ministerio de Economía y Finanzas, Presupuesto por Resultados, Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/instrumentos/evaluaciones-independientes>, 2019
- Ministerio de Economía y Finanzas, Presupuesto por Resultados, Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/instrumentos/programas-presupuestales>, 2019
- Ministerio de Economía y Finanzas, Presupuesto por Resultados, Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/instrumentos/seguimiento>, 2019
- Ministerio de Economía y Finanzas, Presupuesto por Resultados, Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/ique-es-ppr>, 2019
- Ministerio de Economía y Finanzas, *Presupuesto por Resultados. Conceptos y líneas de acción. Documento de Trabajo*, 2008
- Ministerio de Economía y Finanzas, *Resolución Directoral N° 053-2008-EF/76.01*, 2008
- Monroy, *Introducción al Proceso Civil*. Tomo I, 1996
- OCDE, *Mesa Redonda de Resultados de Marrakech*, 2004
- Peter Drucker, *“Managing for Results”*, 1964
- Peter Drucker, *The landmarks of tomorrow. A report on the new “post-modern” world*, 1957.

- Wayne Parsons, *Políticas Públicas*. “Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de las políticas públicas”, 2007
- Woodrow Wilson, “The Study of Administration”, *Political Science Quarterly*, 1887

Apéndice

Apéndice A: Cuestionario de encuesta

		FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA				
<u>FICHA DE ENCUESTA</u>						
<p>En el presente trabajo de investigación se tiene como objetivo determinar la Influencia de la Gestión del Presupuesto por Resultados en la calidad del Gasto Público de la Especialidad de Familia en el Poder Judicial en el Año 2017. La aplicación de la encuesta es confidencial, por lo que se agradece de antemano su colaboración.</p>						
Escala de valoración	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre	
ESTRATÉGICO						
N°	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
1	Están definidas la visión y misión en el marco del plan estratégico institucional					
2	Los objetivos estratégicos generales están asociados a los Programas Presupuestal por Resultados					
3	Se diagnostica e identifica el problema central del Programa Presupuestal por Resultados					
4	Se identifica las causas directas e indirectas del problema central de manera jerarquizada					
5	Se construye el árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados					
6	Se establecen los indicadores de desempeño para cada objetivo estratégico del Programa Presupuestal por Resultados					
7	Se plantean alternativas de solución ante problemas que surgen durante la gestión del Programa Presupuestal por Resultados					
8	Los indicadores de desempeño se establecen por dimensiones de acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados					
9	De los resultados producto y finales Programa Presupuestal por Resultados se evalúa el impacto					
10	Se interpretan los resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados					

TÉCNICA PRESUPUESTAL						
N°	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
Programación						
11	Se determinan los Programas Presupuestales por Resultados necesarios en la institución					
12	Se aplican los procedimientos técnicos presupuestales de acuerdo a la dimensión estratégica					
13	Se define la escala de prioridades en los objetivos estratégicos definidos					
14	Se estiman los ingresos y la demanda de gastos para asignar créditos presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados					
15	Se define la estructura de financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados					
Formulación						
16	Se define la estructura de los Programas Presupuestales por Resultados					
17	Se define la estructura funcional de los Programas Presupuestales por Resultados					
18	Se definen las metas presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados					
19	Se determinan los indicadores de medición de los Programas Presupuestales por Resultados					
20	Se consignan los créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal					
Ejecución y Control						
21	Se realiza la programación mensual de ingresos y gastos en la institución					
22	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación					
23	Se aprueba el calendario de compromisos por el área correspondiente					
24	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gastos					
Evaluación						
25	Se evalúan los resultados de los indicadores desde el ámbito de medición de insumos, productos, resultados intermedios, resultados finales					
26	Se evalúa los resultados obtenidos de acuerdo a los indicadores de desempeño					
27	Se evalúa la eficacia del ingreso					
28	Se evalúa la eficacia del gasto					
29	Se evalúa la eficiencia financiera					
30	Se evalúa el impacto en la población objetivo					

Escala de valoración	1	2	3	4	5
		Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre

EFICIENCIA						
N°	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
31	En la institución el personal administrativo cumple con sus funciones y responsabilidades de acuerdo en lo establecido en el ROF					
32	La descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está correctamente definida					
33	La estructura organizacional es adecuada para la obtención de eficiencia en la gestión					
34	La gestión institucional considera algún tipo de liderazgo para lograr la eficiencia del personal jurisdiccional y administrativo					
35	En la institución se tienen adecuados medios de comunicación como soporte de la buena gestión					
36	Es adecuada la comunicación entre el personal jurisdiccional, el equipo multidisciplinario y el personal administrativo					
37	Se mejora la infraestructura los despachos judiciales y administrativos de la especialidad de familia					
38	Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los equipos multidisciplinarios					
39	Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los operadores judiciales					
40	Es favorable la calificación de los discentes que participan en los programas de capacitación					
41	Se realizan programas de capacitación del personal en derecho de familia y peritaje interdisciplinario					
42	Se reduce el costo de producción de expedientes resueltos respecto al año anterior					
43	Existe una descarga procesal sostenida de los expedientes pendientes de resolver					
44	La intervención de los equipos multidisciplinarios en el proceso judicial es adecuada y eficiente					
45	Se logran avances respecto del tiempo de calificación de la demanda judicial					

EFICACIA						
N°	AFIRMACIÓN	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
46	La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan					
47	El puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional, que permita logros institucionales					
48	En la organización se conforman equipos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos de la institución					
49	Se logran avances respecto de la celeridad en los procesos judiciales de familia					
50	Se logran avances respecto de la capacidad resolutoria en los procesos judiciales de familia					

Apéndice B: Tabulación de cuestionario

Nº	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Frecuencias - Likert						
					Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total																										
1	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Vision y Misión	Están definidas la visión y misión en el marco del plan estratégico institucional	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	0	0	1	7	17	25	
2	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Los objetivos estratégicos generales están asociados a los Programas Presupuestal por Resultados	3	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	3	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	0	0	4	5	16	25		
3	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Se diagnostica e identifica el problema central del Programa Presupuestal por Resultados	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	0	0	3	4	18	25	
4	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Se identifica las causas directas e indirectas del problema central de manera jerarquizada	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	0	0	1	9	15	25		
5	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Se construye el árbol de los efectos para seleccionar y sustentar los efectos más relevantes en el Programa Presupuestal por Resultados	4	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	0	1	1	7	16	25		
6	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Se establecen los indicadores de desempeño para cada objetivo estratégico del Programa Presupuestal por Resultados	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	0	0	1	8	16	25	
7	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Se plantean alternativas de solución ante problemas que surgen durante la gestión del Programa Presupuestal por Resultados	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	0	0	3	12	10	25		
8	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Los indicadores de desempeño se establecen por dimensiones de acuerdo al Programa Presupuestal por Resultados	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	1	6	18	25	
9	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	De los resultados producto y finales Programa Presupuestal por Resultados se evalúa el impacto	4	5	3	3	3	4	5	5	3	4	5	3	5	3	5	5	3	4	5	4	3	4	3	4	4	0	0	9	8	8	25	
10	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	ESTRATÉGICA	Objetivos Estratégicos	Se interpretan los resultados y elaboran el informe semestral y anual de evaluación del Programa Presupuestal por Resultados	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	0	0	2	5	18	25	
11	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Programación	Se determinan los Programas Presupuestales por Resultados necesarios en la institución	3	3	3	3	5	5	4	5	4	3	3	5	5	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	3	0	0	9	8	8	25		
12	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Programación	Se aplican los procedimientos técnicos presupuestales de acuerdo a la dimensión estratégica	2	3	3	4	4	5	4	5	3	3	4	4	2	3	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	0	2	5	11	7	25	
13	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Programación	Se define la escala de prioridades en los objetivos estratégicos definidos	5	3	5	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	5	3	4	5	4	4	4	5	5	0	0	7	10	8	25		
14	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Programación	Se estiman los ingresos y la demanda de gastos para asignar créditos presupuestarios a los Programas Presupuestales por Resultados	5	1	3	5	4	5	4	4	4	1	3	4	1	4	4	3	5	3	5	4	5	5	3	2	3	3	1	6	8	7	25	
15	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Programación	Se define la estructura de financiamiento de los Programas Presupuestales por Resultados	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	3	5	5	4	0	0	4	5	16	25	
16	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Formulación	Se define la estructura de los Programas Presupuestales por Resultados	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	0	0	2	3	20	25	
17	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Formulación	Se define la estructura funcional de los Programas Presupuestales por Resultados	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	0	0	2	5	18	25	
18	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Formulación	Se definen las metas presupuestarias de los Programas Presupuestales por Resultados	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	0	0	6	19	25	25	
19	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Formulación	Se determinan los indicadores de medición de los Programas Presupuestales por Resultados	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	0	0	0	4	21	25	
20	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Formulación	Se consignan los créditos presupuestarios y sus fuentes de financiamiento para el programa presupuestal	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	0	0	1	2	22	25	
21	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Ejecución y Control	Se realiza la programación mensual de ingresos y gastos en la institución	4	5	5	5	3	5	3	4	3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	3	4	4	5	5	3	4	0	0	6	7	12	25	
22	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Ejecución y Control	Se realiza la programación trimestral de gastos formulados por la entidad de acuerdo a la asignación	4	5	1	5	5	1	4	5	4	3	1	5	5	5	3	1	4	5	1	4	5	4	5	4	5	4	5	0	2	7	11	25
23	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Ejecución y Control	Se aprueba el calendario de compromisos por el área correspondiente	4	5	1	5	4	3	3	5	3	5	4	5	3	4	3	4	4	4	5	3	3	5	4	2	1	3	2	1	8	7	7	25
24	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Ejecución y Control	Se realiza el control anterior y concurrente de la ejecución de gastos	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	0	0	4	16	5	25	
25	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Evaluación	Se evalúan los resultados de los indicadores desde el ámbito de medición de insumos, productos, resultados intermedios, resultados finales	4	5	5	3	5	5	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	0	0	3	10	12	25	

Nº	Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	Frecuencias - Likert						
					Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	Total																										
26	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Evaluación	Se evalúa los resultados obtenidos de acuerdo a los indicadores de desempeño	4	5	5	4	5	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	3	5	4	0	0	6	8	11	25		
27	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Evaluación	Se evalúa la eficacia del ingreso	4	1	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	3	3	1	5	5	1	3	4	5	4	3	0	6	4	12	25	
28	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Evaluación	Se evalúa la eficacia del gasto	4	5	5	3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	3	5	5	4	0	0	3	10	12	25	
29	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Evaluación	Se evalúa la eficiencia financiera	4	1	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	2	3	3	2	1	2	4	12	6	25	
30	GESTIÓN DEL PROGRAMA PRESUPUESTAL	TÉCNICA PRESUPUESTAL	Evaluación	Se evalúa el impacto en la población objetivo	4	5	3	3	2	5	3	5	4	5	3	3	5	5	2	3	3	5	2	5	4	3	3	2	3	0	4	10	3	8	25	
31	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Responsabilidades y Funciones	En la institución el personal administrativo cumple con sus funciones y responsabilidades de acuerdo en lo establecido en el ROF	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	0	0	1	9	15	25
32	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Responsabilidades y Funciones	La descripción de los cargos del personal administrativo a nivel institucional está correctamente definida	2	4	3	5	4	5	3	4	3	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	3	3	4	4	0	1	7	11	6	25	
33	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Estructura organizacional	La estructura organizacional es adecuada para la obtención de eficiencia en la gestión	2	4	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	0	1	4	14	6	25	
34	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Liderazgo organizacional	La gestión institucional considera algún tipo de liderazgo para lograr la eficiencia del personal jurisdiccional y administrativo	3	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	0	0	5	10	10	25	
35	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Comunicación	En la institución se tienen adecuados medios de comunicación como soporte de la buena gestión	3	4	3	4	5	5	3	5	3	5	5	4	5	4	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3	5	0	0	8	7	10	25	
36	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Comunicación	Es adecuada la comunicación entre el personal jurisdiccional, el equipo multidisciplinario y el personal administrativo	4	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	0	0	2	14	9	25	
37	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Infraestructura	Se mejora la infraestructura los depachos judiciales y administrativos de la especialidad de familia	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	0	0	2	12	11	25	
38	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Sistemas de Información	Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los equipos multidisciplinarios	5	4	3	3	3	5	3	5	4	3	4	5	3	5	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	5	0	0	8	6	11	25	
39	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Sistemas de Información	Se logran avances respecto de potenciar o formular sistemas de información de apoyo a la labor de los operadores judiciales	5	4	3	3	3	5	3	5	4	4	3	5	4	5	5	3	4	5	3	3	3	3	3	5	5	0	0	10	5	10	25	
40	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Capacitación	Es favorable la calificación de los discentes que participan en los programas de capacitación	5	4	3	3	4	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	5	3	5	3	3	4	5	0	0	7	8	10	25		
41	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Capacitación	Se realizan programas de capacitación del personal en derecho de familia y peritaje interdisciplinario	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	0	0	2	17	6	25	
42	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Costo de Producción	Se reduce el costo de producción de expedientes resueltos respecto al año anterior	3	2	3	2	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	0	7	4	13	1	25	
43	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Descarga procesal	Existe una descarga procesal sostenida de los expedientes pendientes de resolver	5	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	0	1	5	15	4	25	
44	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Equipo Multidisciplinario	La intervención de los equipos multidisciplinarios en el proceso judicial es adecuada y eficiente	5	4	3	4	4	5	2	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	0	1	3	16	5	25	
45	CALIDAD DE GASTO	EFICIENCIA	Calificación de la demanda	Se logran avances respecto del tiempo de calificación de la demanda judicial	4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	3	0	0	7	14	4	25
46	CALIDAD DE GASTO	EFICACIA	Metas	La estructura organizacional permite que las metas y objetivos a nivel institucional se cumplan	4	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	4	4	4	5	0	0	8	14	3	25	
47	CALIDAD DE GASTO	EFICACIA	Logros	El puesto que usted ocupa está en relación a su formación profesional, que permita logros institucionales	4	5	5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	0	0	2	6	17	25	
48	CALIDAD DE GASTO	EFICACIA	Objetivos	En la organización se conforman equipos de trabajo a fin de alcanzar los objetivos de la institución	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	5	4	5	5	4	0	0	2	11	12	25	
49	CALIDAD DE GASTO	EFICACIA	Celeridad del proceso judicial	Se logran avances respecto de la celeridad en los procesos judiciales de familia	5	5	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	0	0	3	11	11	25	
50	CALIDAD DE GASTO	EFICACIA	Capacidad resolutoria del proceso judicial	Se logran avances respecto de la capacidad resolutoria en los procesos judiciales de familia	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	0	0	2	11	12	25	

Apéndice C: Tabla de Distribución de Chi Cuadrado

TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado χ^2

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361