



DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3450](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450)

## Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados

Jorge Rolando Solórzano Zavala

[jsolorzanoz@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jsolorzanoz@ucvvirtual.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-9986-7859>

Universidad César Vallejo

Lima - Perú

### RESUMEN

El propósito de la investigación fue analizar la visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados producida en los diferentes países durante el periodo 2018-2022. Un análisis teórico basado como artículo de revisión de literatura con un diseño teórico bibliográfico y se adoptó estándares predeterminados para la selección de artículos publicados en revistas científicas incluidos en la base de datos electrónicos. Se desarrolló utilizando el análisis de contenido como método. Se concluyó evidenciando la importancia del presupuesto público como el instrumento de la política fiscal para la gestión de los organismos y entidades del Estado. Se define la ejecución presupuestaria como la etapa del proceso de gestión presupuestaria que inicia con la recaudación del ingreso que financia conforme a los créditos presupuestarios aprobados, las obligaciones del gasto. Las teorías que fundamentan la ejecución presupuestaria son la teoría de la administración moderna, la teoría de la nueva gestión pública y la teoría de la productividad, ya que el análisis de su eficacia y desempeño es fundamental para evaluar la gestión por resultados que prioriza el uso y aplicación de los recursos públicos vinculado a la eficiencia, eficacia y efectividad, mas aún en un contexto excepcional que ha configurado como protagonista al Estado.

**Palabras clave:** ejecución presupuestaria, organismos públicos, ingresos, gastos.

Correspondencia: [jsolorzanoz@ucvvirtual.edu.pe](mailto:jsolorzanoz@ucvvirtual.edu.pe)

Artículo recibido 10 agosto 2022 Aceptado para publicación: 10 septiembre 2022

Conflictos de Interés: Ninguna que declarar

Todo el contenido de **Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar**, publicados en este sitio están disponibles bajo

Licencia [Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) 

Cómo citar: Solórzano Zavala, J. R. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931-4947.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i5.3450](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450)

## A theoretical view of budget implementation in the context of results-based management

### ABSTRACT

The purpose of the research was to analyze the theoretical vision of budget execution in the context of results-based management produced in the different countries during the period 2018-2022. A theoretical analysis based as a literature review article with a bibliographic theoretical design and predetermined standards were adopted for the selection of articles published in scientific journals included in the electronic database. It was developed using content analysis as a method. It concluded by highlighting the importance of the public budget as the instrument of fiscal policy for the management of State agencies and entities. Budget execution is defined as the stage of the budget management process that begins with the collection of the revenue that it finances according to the approved budgetary appropriations, the obligations of the expenditure. The theories that underpin budget execution are the theory of modern administration, the theory of the new public management and the theory of productivity, since the analysis of its effectiveness and performance is fundamental to evaluate the management by results that prioritizes the use and application of public resources linked to efficiency, efficiency, and effectiveness, even more so in an exceptional context that has shaped the State as the protagonist.

**Keywords:** budget execution, public bodies, revenue, expenditure.

## I. INTRODUCCIÓN

La pandemia impactó profundamente en diferentes ámbitos de la sociedad provocando afectaciones mayores en las organizaciones, las personas y las economías, el nuevo contexto exigió a los gobiernos ser flexibles y eficientes para la efectiva gestión y ejecución del presupuesto, incorporando enfoques que propendan a la efectividad de la gestión pública, asimismo, la teoría de la gestión presupuestaria enriquecieron rápidamente con los avances de la ciencia y la tecnología, así como las ventajas de la gestión estratégica (Li & Guo, 2022; Sinaga et.al., 2021; Vyas & Butakhieo, 2021).

El presupuesto constituye el instrumento de control de la gestión y desempeño público, igualmente es importante como la rendición de cuentas públicas para lograr el bienestar público y medir la calidad de su gestión efectiva (Kaharrukmi & Adli, 2022 ;Todesco & Silva, 2020). Los Estados cuentan con entidades y organismos especializados cuya misión es monitorear y evaluar la efectiva ejecución presupuestaria; sin embargo, en muchos casos , no se evidencia una vinculación idónea entre los organismos y el cumplimiento de la eficacia de la ejecución y la efectividad de este (Eslava, 2019; Mansur, 2021). El gran problema de la gestión de los recursos públicos y la ejecución se ocupa de la diferencia entre el total de ingresos y gastos previstos, ya que los ingresos programados normalmente están por debajo de lo proyectado en los países en desarrollo, significando que la disponibilidad limitada frente a una ejecución presupuestaria fluida (Azeem & Khan, 2019).

El enfoque de la gestión por resultados constituye un enfoque y cambio de perspectiva orientando el accionar de la gestión pública para desarrollar el valor público en beneficio de los ciudadanos, (Cañari & Hanco, 2021; Quispe et.al., 2021;). La eficiencia del proceso presupuestario se asocia con la eficaz ejecución presupuestaria (Hrubliak, 2018). El objetivo del presupuesto orientado a resultados es utilizar los recursos públicos del presupuesto y obtener el mayor rendimiento por unidad monetaria (Rocabado, 2017). En ese sentido, se buscó identificar los aportes más significativos relacionados al tema de estudio, así como los conceptos y teorías que permitan comprender y fundamentar el problema y la constitución del marco general de una investigación. El problema general formulado y que responde la investigación fue: ¿Cuál es la visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados ?

La justificación de la revisión narrativa, de acuerdo a Hernández & Mendoza, (2018) demostró su realización por conveniencia, ya que ayudó a comprender la ejecución presupuestaria de las entidades públicas, evidenciando el rol protagónico del Estado y la importancia de la eficacia de la ejecución presupuestaria, en el mejor desempeño; como relevancia social, brindó a la sociedad conocimientos sobre el diagnóstico de la ejecución de los presupuestos públicos para el cumplimiento de su misión institucional coadyuvando y mejorando las condiciones de vida de los ciudadanos, teniendo implicancias prácticas, donde se benefician las entidades estatales y la

ciudadanía ya que conocerán la visión teórica desarrollada. El valor teórico contribuyó con conocimiento del diagnóstico descriptivo sobre la variable, para investigadores de la gestión pública. Respecto a esto, esta investigación se propuso como objetivo general a través de la revisión de literatura: Analizar la visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados, producida en la literatura científica de los diferentes países durante el período 2018-2022. Los objetivos específicos desarrollados fueron: Identificar las definiciones de la ejecución presupuestaria que se exponen en la literatura narrativa; Identificar las teorías que se enuncian vinculadas a la ejecución presupuestaria en la referida literatura, e identificar importantes aportes teóricos producidos por investigaciones en el ámbito de la gestión pública en los diferentes países durante los años 2018-2022.

## II. METODOLOGÍA

### Diseño del estudio.

La revisión sistemática de la literatura constituye una presentación sintetizada de las evidencias científicas para dar respuesta a una interrogante de investigación de un tema específico, incluyendo la totalidad de la evidencia producida y publicada del tópico de estudio y evaluada la calidad de las evidencias elegidas (Guillaume, 2019). El fin primordial y los aportes relacionados con los artículos de revisión difieren en función al tipo específico y de la interrogante de investigación por responder, sin embargo, de forma general responden a los siguientes objetivos: Brinda solución a los aspectos de ambigüedad de las definiciones y permiten la delimitación del tema. Brinda una visión sintetizada e integrada y sintetizada del actual estado de la materia de estudio. Evalúa metodológicamente los enfoques presentados. Desarrolla los marcos conceptuales para desarrollo y ampliación de indagaciones previas, y describe vacíos de conocimiento y orienta la dirección de futuras investigaciones por desarrollar (Palmatier et.al., 2017)

El artículo de la revisión de literatura científica se desarrolló utilizando el análisis de contenido como método (Arnau & Sala, 2020). Asimismo, la investigación corresponde a un estudio teórico, ya que siendo definido el problema a investigar, seguidamente en el contexto de la ruta cuantitativa se buscó la sustentación teórica del estudio, constituyéndose en el marco teórico de la investigación. Conllevando al análisis y exposición de forma organizada de las definiciones conceptuales, las investigaciones previas, las teorías y antecedentes adecuados para la formulación del contexto y orientación de la posterior investigación a desarrollar (Hernández & Mendoza, 2018).

### Procedimiento del estudio.

Se realizó una indagación de información desde el 2018 al 2022. Utilizando los siguientes descriptores: (Google Scholar, Sciences, Proquest, Redalyc, Scielo, Itb.edu., y Secuencias). Para revisar la literatura, se incluyeron herramientas que incluyen artículos de revisión sistemática,

informes de investigación, artículos e investigación para evaluar estos conceptos (Sánchez et al, 2018). Luego de leer y sistematizar la información, se pudieron crear categorías de análisis para abordar y estudiar la ejecución presupuestaria, en las diferentes bases de datos disponibles y ubicables en las diferentes universidades del país y del mundo.

**Fuentes de búsqueda de análisis de información:**

Para verificar el sistema anterior se utilizaron las bases de datos Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCOHost, ProQuest, Refseek, Google Académico, Redib y Dialnet, y se realizó una búsqueda con los filtros o palabras clave ("Ejecución presupuestaria", "gestión presupuestaria", "presupuesto por resultados", "Budget execution", "budget management", " existe un rango de años (investigación entre 2018 al 2022) que se consideró para la búsqueda bibliográfica.

**Tabla 1**  
*Búsqueda de información y Estrategia aplicada.*

Investigación y/o fuente	Revisión	Técnicas
Estudios primarios	Revistas científicas Informes de investigación Libros editoriales de prestigio Identificadores palabras claves	Referencias bibliográficas, objetivo, metodología, conclusiones y recomendaciones. Estructura: introducción, revisión de la literatura, comparación analítica, conclusiones.
Estudios secundarios	Síntesis de datos	Base de datos: Scopus, Web of Science, Scielo, EBSCOHost, ProQuest, Refseek, Google Académico, Redib y Dialnet.
Publicación resultados	Definición e integración de los datos para registrar los resultados obtenidos de la revisión.	

Para el registro, evaluación y clasificación documental se utilizó una matriz de análisis que recopiló y categorizó los contenidos evaluados y seleccionados, para su consolidación y presentación final, que detalle los datos más relevantes obtenidos de la presente revisión narrativa de la literatura.

**Tabla 2***Formato de clasificación de documentos por aportes teóricos*

Base de datos	Autor año	Título	Revista	Link de acceso
---------------	-----------	--------	---------	----------------

### III. RESULTADOS

Objetivo general: Analizar la visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados, en la literatura científica de los diferentes países en los últimos cinco años.

El Presupuesto público se constituye en el instrumento de la política fiscal, para la gestión de los ingresos y gastos de los organismos y entidades que desarrollan las diferentes funciones sectoriales del Estado, y que conforme a las asignaciones presupuestarias institucionales otorgadas a través de las diferentes fuentes de financiamiento deben gestionar de forma programada (Calán & Moreira, 2018). La unidad ejecutora es la organización básica del Estado a quien se otorga el crédito presupuestario que posibilita cumplir con sus objetivos y su misión institucional, a través de las cuales el Estado directamente administra los bienes de propiedad estatal, brindando sus servicios a la sociedad y organizando internamente su administración. Los gastos son financiados íntegramente por el presupuesto público, al que aportan sus ingresos (Oquendo, 2020).

El ciclo presupuestario es el proceso que desarrollan las entidades públicas, con la finalidad de organizar las diferentes actividades que realizan previamente a la formulación y ejecución presupuestal en el año fiscal, que se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre. Las fases del ciclo presupuestario son: 1) fase de planeamiento, 2) fase de formulación, 3) fase de aprobación, 4) fase de ejecución y 5) fase de control y/o evaluación (Sytnyk et.al., 2019; Ochoa et.al., 2020).

El desempeño de la ejecución presupuestaria es una forma de rendición de cuentas por las actividades del gobierno para realizar bienestar público de la calidad del desempeño en la implementación de los presupuestos de los pliegos y unidades ejecutoras, desde la planificación, la eficacia, eficiencia y cumplimiento de la ejecución presupuestal, allí radica la importancia de la evaluación del desempeño de la ejecución presupuestaria presupuestario es un proceso para la medición, evaluación y análisis del desempeño de años anteriores para desarrollo de mejoras sostenidas (Cahyaningrum, 2020; Kaharrukmi & Adli, 2020;).

Vinculado a la ejecución presupuestaria de la Gestión por Resultados se prioriza el principio de uso efectivo de los fondos presupuestarios significa que, al elaborar y ejecutar presupuestos, los participantes en el proceso presupuestario dentro de los poderes presupuestarios establecidos por ellos deben vincularse a la necesidad del logro de resultados específicos obteniendo los menores

costos unitarios (eficiencia) y el logro de mejores resultados utilizando la cantidad de créditos presupuestarios asignados (eficacia) para su gestión (Prodanova, 2021).

El Presupuesto por Resultados se define como el conjunto de procesos e instrumentos que utilizan de manera sistemática la información del desempeño y los resultados de la aplicación de los proyectos y programas en el ciclo presupuestal para la maximización del impacto evidenciado en mejora de las condiciones de vida de la población y su desarrollo (Calán & Moreira, 2018).

El enfoque del Presupuesto por Resultados (PpR) se desarrollan mediante 4 instrumentos: los programas presupuestales, el seguimiento, evaluaciones independientes e incentivos a la gestión. (Vinícius & Figueiredo, 2020). La implementación efectiva de la planificación presupuestaria en el contexto del desarrollo del proceso presupuestario conduce al énfasis en los resultados y asegura la provisión del valor público (Romenska, 2020). La implementación del PpR, exige la aplicación de 5 componentes: el gasto presupuestario estructurados por programas, la proyección del ingreso y del gasto; los mecanismos de seguimiento y evaluación de desempeño; los incentivos a la gestión; y el acceso a la información presupuestaria y del gasto. (Calán & Moreira, 2018).

Las evaluaciones del PpR implementadas son las evaluaciones de Diseño y ejecución presupuestaria; y las evaluaciones del impacto (Peñaloza et.al., 2017). Los programas presupuestales se evalúan en base a períodos anuales y a nivel de la ejecución financiera y de metas físicas, para identificar los riesgos de una inadecuada ejecución financiera (Shajian, et.al.,2020) Asimismo evaluar la ejecución presupuestaria en el contexto de la Gestión por Resultados tiene como objetivo promover el uso eficaz, eficiente y efectivo de los recursos públicos destinándolos a obtener el mayor rendimiento posible por cada unidad monetaria gastada y que se evidence en la mejora de condiciones de vida de la población a través de la generación del valor público (Rocabado, 2017), por lo que se establece que la eficiencia de la gestión presupuestaria se asocia con la determinación de la eficacia de la ejecución del presupuesto público (Hrubliak, 2018; Buele et.al., 2020)

Objetivo específico 1: Identificar las definiciones de la ejecución presupuestaria.

Vaicilla et.al., (2020) señala que la ejecución presupuestaria corresponde a procedimientos sistemáticos, administrativos y legales que posibilitan el uso de los recursos fiscales y sufragar el gasto programado con la finalidad de cumplir los proyectos y actividades en las entidades públicas. Asimismo, la ejecución presupuestaria es el instrumento de registro de la información contable evidenciando las transacciones económicas realizadas, considerando como derechos el ingreso presupuestario de acuerdo al principio de recaudación, y como erogaciones, el gasto presupuestario de acuerdo al principio del devengado. La ejecución presupuestaria se aplica como: ejecución directa, cuando la efectúa la entidad que formula el presupuesto, y la ejecución indirecta aquella

que se efectúa por la misma entidad que elaboró el presupuesto y la ejecución indirecta es aquella efectuada por terceros en virtud al cumplimiento contractual.

Corrêa et.al. (2020) sostiene que el análisis de la ejecución presupuestaria se aborda a través de la ejecución del ingreso y del gasto presupuestario. Dimensionando el ingreso presupuestario en las fases de estimación, percepción y recaudación; y el gasto presupuestario en las fases de compromiso, devengado y pago. Para evaluar la efectividad de la gestión presupuestaria, se determinan los niveles de ejecución presupuestaria del ingreso y del gasto (Fedotova, 2018).

Filocomo & De Oliveira (2020) y Vilela et.al. (2019) presentan a la ejecución presupuestaria como la etapa de la gestión presupuestaria, que desarrolla fases de: Compromiso: es el monto que la entidad pública reserva para una determinada línea presupuestaria. Liquidación: responde al derecho del contratante a recibir su pago, y el Pago: es la etapa final de la ejecución presupuestaria, realizada por la tesorería después de la liquidación de fondos y se caracteriza por la emisión del derecho bancario a favor del acreedor, para pago de los bienes, servicios u obras atendidas a favor de las entidades. García (2019) señala que la ejecución presupuestaria se usa como instrumento de programación desde tres perspectivas, en primer lugar: tipo Actividad, para alcanzar objetivos sectoriales, implicando un conjunto de operaciones continuas y permanentes, que resultan en productos para el mantenimiento de la acción. En segundo lugar: tipo Proyecto, conducentes a logro de programas sectoriales, para el incremento de la producción pública o la creación de infraestructura para nuevas actividades; finalmente las acciones de tipo Operaciones especiales son las erogaciones de gasto con la finalidad de cubrir gastos de funcionamiento de las entidades.

Mendoza et.al. (2018) La ejecución presupuestaria se desarrolla de acuerdo con los lineamientos dispuestos por la entidad rectora de la gestión financiera en 4 etapas: formulación, evaluación de la ejecución física y financiera, la programación de caja y las modificaciones presupuestales.

Objetivo específico 2: Identificar las teorías vinculadas a la ejecución presupuestaria

Entre las teorías que se identifican como fundamentos de la variable de estudio se presenta a la Teoría de la administración moderna, desde una perspectiva funcionalista sostiene que la función primordial de la administración consiste en la selección de objetivos apropiados, la dirección y conducción de la organización hacia la consecución de sus objetivos, se define a la administración como el proceso requerido para ejecutar un conjunto de funciones. La administración pública es responsable de instrumentar las políticas gubernamentales y determinar si es eficiente, eficaz y de calidad los resultados de sus intervenciones, considerando que las organizaciones contemporáneas deben contar con estrategias para desarrollarse (Martínez, 2005; Espinoza, 2009). La Teoría de la nueva gestión pública es una corriente teórica que propone cambios en la gestión estatal basados en un enfoque de la efectividad y un cambio de paradigma buscando eficiencia y eficacia en las

organizaciones; la reducción de costos, el mejoramiento del desempeño del sector público, la calidad y productividad de los servicios prestados por las entidades; la gestión por resultados se enfoca en un proceso metodológico basado en la definición de resultados esperados, como respuesta a un análisis adecuado, y acción esperada (Chica, 2011; Vargas & Zavaleta, 2020; Rezzoagli, 2016;).

La teoría de la productividad sostiene que los resultados de la gestión pública son el producto de la coordinación y convergencia entre las tecnologías, las organizaciones, los recursos humanos, y los sistemas gestionados, cuando existe una óptima y sostenible combinación de rendimientos y recursos. En el sector público, la productividad del gasto es de primordial importancia para el sostenimiento de los programas y adquisición de bienes y servicios, de manera especial, cuando los recursos para financiarlos son limitados, siendo fundamental lograr la efectividad presupuestaria (Marvel et al., 2011; Marconato & Coelho, 2021).

Objetivo específico 3: Identificar los aportes teóricos de la ejecución presupuestaria

Se identificaron en la revisión narrativa los aportes de investigadores tales como Pinedo et.al. (2021) quienes, determinaron que la ineficacia del proceso presupuestario se relaciona directamente con la baja calidad del gasto público; Vilchez (2021) concluyó en que una adecuada asignación y ejecución de los presupuestos contribuirá a la eficacia de las inversiones, recomendando que los diseños presupuestales se orienten prioritariamente a programas presupuestales con énfasis en el cierre de brechas; Vargas & Zavaleta (2020) sostienen que la medición de la calidad del gasto, identifica indicadores que evidencian el mejoramiento de los niveles de vida de los ciudadanos, principalmente en salud y educación, aún con las mejoras aplicadas, existen brechas importantes y concluyeron en determinar la significativa relación de la gestión del PpR con la calidad del gasto público; Montenegro & Schiappe (2020) determinaron la relación de niveles eficaces de ejecución presupuestaria Covid-19 con la gestión por resultados de los programas de salud Covid-19, específicamente en niveles de letalidad; y de Solórzano (2019) quien, determinó que el nivel de efectividad de la ejecución del presupuesto de entidad militar peruana años 2014- 2018 desarrolló mejoras en los niveles de eficiencia y eficacia, y de niveles óptimos a pesar de reducciones en sus asignaciones presupuestales. Carreira (2019) presentó una escala de medición de la ejecución presupuestaria en base a parámetros del Tribunal de Cuentas (TCU) para evaluar la ejecución presupuestal de gobiernos federados de Brasil. Si califica de 0% a 25% de ejecución se considera muy débil; de 26% a 50% se considera como débil, de 51% a 85% como razonable y nivel que supera el 85% es nivel alto.

Asimismo, los aportes teóricos de los resultados de las investigaciones de Casanova & Valdés (2020) en Ecuador, que determinaron que el análisis de la ejecución del presupuesto público y la aplicación de técnicas, son contribuyentes de la mejora del desempeño económico y de las políticas aplicadas por áreas responsables del sector; Masaquiza et.al. (2021) en Colombia determinaron que, a pesar

de no optimizar la totalidad de los recursos, sin embargo, existen gestiones de entidades públicas que se enmarcan en niveles óptimos de ejecución presupuestaria. Purba & Silalahi (2021) en Indonesia concluyeron que la ejecución presupuestaria de los organismos públicos ha desarrollado mejoras progresivas de efectividad en el período 2014 a 2019. Silva et.al. (2020) en Brasil evidenciaron que la mayor efectividad de la ejecución presupuestaria de las instituciones brasileñas se relaciona con mejores niveles de calidad en el ámbito de la educación. Reinoso & Pincan (2020) en Ecuador en el análisis de la ejecución presupuestaria vinculadas a la eficacia y eficiencia de la gestión. Los resultados identifican dificultades en la gestión, en recursos propios de partidas y del ingreso, concluyendo que la mejora de la efectividad presupuestaria es viable si se prioriza la planificación y la programación. Las investigaciones muestran que cuando se desarrollan análisis comparativos con diseños transversales y corte horizontal de la ejecución presupuestaria entre las entidades públicas se evidencian diferencias significativas, en sectores que cuentan con las menores asignaciones y dotaciones de recursos presupuestarios (Marenco & Cate, 2021).

#### **IV.- CONCLUSIONES**

Primera: La visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados, en la literatura científica producida en los diferentes países durante el periodo 2018-2022 evidencia la importancia del Presupuesto público como el instrumento de la política fiscal para la gestión de los ingresos y gastos de los organismos y entidades que desarrollan las diferentes funciones sectoriales del Estado, a través del ciclo presupuestario con la finalidad de organizar las diferentes actividades previas a la formulación y ejecución presupuestal. En las fases del ciclo presupuestario se identificó la variable: ejecución presupuestaria, siendo fundamental en la gestión por resultados que prioriza el uso y aplicación de los recursos públicos vinculado a la eficiencia, eficacia y efectividad.

Segunda: Se define la ejecución presupuestaria como la etapa del proceso de gestión presupuestaria que inicia con la recaudación del ingreso que financia los créditos presupuestarios aprobados y las obligaciones del gasto. La ejecución presupuestaria tiene dos dimensiones, la ejecución del ingreso público y la ejecución del gasto en el marco de los créditos presupuestarios otorgados.

Tercera: Las teorías que fundamentan la ejecución presupuestaria son la Teoría de la administración moderna, y su perspectiva funcionalista identifica al Estado como protagonista de instrumentar las políticas gubernamentales, la teoría de la nueva gestión pública incorporó la gestión pública por objetivos y resultados como cambio de paradigma prioriza la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión y la teoría de la productividad es la teoría que sostiene que los resultados de la gestión pública son producto de la convergencia entre el desempeño y el rendimiento de los recursos

Cuarta: Las investigaciones analizadas en la presente revisión identifican variables que se relacionan con la ejecución presupuestaria, se tiene a los programas presupuestales, el presupuesto por

resultados y la calidad del gasto, representando temática que estimule investigaciones referidas a la gestión pública, que tiene como protagonista al Estado y contribuye a revalorar la función pública.

#### V.- RECOMENDACIONES

Primera: La revisión permite recomendar y proponer el desarrollo de investigaciones que permitió afianzar el conocimiento de aspectos relevantes de la ejecución presupuestaria en el contexto del Covid-19 en las entidades públicas, destacando el rol protagónico del Estado, porque constituye en tema relevante, para analizar la ejecución presupuestaria y los niveles de eficacia y eficiencia que desarrollan en el marco de la modernización del Estado y con un enfoque orientado a los resultados.

Segunda: Es recomendable desarrollar investigaciones con relación al desempeño y efectividad de la gestión del presupuesto público de las entidades, y el rol protagónico que desempeña el Estado existen pocos estudios realizados de la eficacia, eficiencia y efectividad de la ejecución presupuestaria de la gestión por resultados que evidencian el accionar del Estado, como organización respaldada por sus instituciones, ante los procesos de cambio, y que emerge con nueva perspectiva buscando adaptarse y gestionar en el entorno cambiante, y cumplir su rol primordial.

#### REFERENCIAS

1. Arnau, L., y Sala, J. (2020). *La revisión de la literatura científica: Pautas, procedimientos y criterios de calidad*. Departament de Teories de l'Educació i Pedagogia Social. Barcelona. <https://ddd.uab.cat/record/222109>.
2. Azeem M & Khan K (2019) Low Execution Rate of Developmental Budget in Sectorial Ministries of Afghanistan: Causes and Remedies. *Kardan Journal of Economics and Management. Sciences 2 (1) 35–47 ©2019 Kardan University Kardan Publications Kabul, Afghanistan*. <https://kardan.edu.af/data/public/files/v2i1-424092019022633.pdf>.
3. Buele I, Vidueira P, Yague J & Cuesta F (2020) ra L, Grespan C & Naruhiko S (2020) The Participatory Budgeting and Its contribution to Local Management and Governance: Review of Experience of Rural Communities from the Ecuadorian Amazon Rainforest. *Sustainability 2020, 12, 4659*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/11/4659>.
4. Cahyaningrum S (2020) Analysis of Budget Management Performance in the Directorate of Prevention and Control of Vector and Zoonotic Disease (P2PTVZ Directorate), Ministry of Health of the Republic of Indonesia. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 564*. <https://www.atlantis-press.com/proceedings/icas-20/125958361>
5. Calán, T & Moreira, G (2018). Análisis de las etapas del ciclo presupuestario en la administración pública con el enfoque de resultados. *Revista Científica UISRAEL, 5(1), 9-22*. <https://acortar.link/RrB4Pf>

6. Cañari C & Hanco P (2021) Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado. *Pol. Con. (Edición núm. 54) Vol. 6, No 2. febrero 2021, pp. 744-763. ISSN: 2550 - 682X.*  
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/2310/4676>.
7. Carreira D (2019) The budget execution of the diversity policies in the Lula and Dilma governments: obstacles and challenges the budget\*. *Revista Brasileira de Educação v. 24 e240010 2019.* [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-24782019000100212&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782019000100212&lang=es)
8. Casanova, J., & Valdés, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria, basado en la estadística descriptiva, del Distrito de Salud de Portoviejo. *593 Digital Publisher CEIT, 5(5-1), 16-25.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7898194>.
9. Chica Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo 39 (53): 57-74.*  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776682.pdf>
10. Corrêa, M, do Nascimento B, Hipólito J, & da Silva, J (2020). Punctuated Equilibrium Theory: Analysis of Budget Execution in the State of Rio de Janeiro (2002-2018). *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 28(1),*  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-68052020000100027&lang=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052020000100027&lang=es).
11. Eslava, R.A. Chacón y Gonzalez, H.A. (2019) "Gestión del Presupuesto Público: alcance y limitaciones". *Visión Internacional, vol. 2, no. 1, 8-14.*  
<https://doi.org/10.22463/27111121.2603>
12. Espinoza R. (2009) "El fayolismo y la organización contemporánea". *Visión Gerencial, núm. 1, enero-junio, 2009, pp. 53-62. Universidad de los Andes Mérida, Venezuela*  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545880010>.
13. Filocomo G & De Oliveira R (2020) Fiscal financing of urban development: execution of the General Budget of the Union 2000-2016. *Cad. Metropole 22 (49) • Sep-Dec 2020.*  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2236-99962020000300811&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2236-99962020000300811&lang=es)
14. Garcia do Nascimento, Gomes J (2019) Teresina's planning and municipal budget for economic growth and environment during 2014 to 2016. *urbe. Revista Brasileira de Gestão Urbana (Brazilian Journal of Urban Management), 2018 set. /Dez., 10(3), 695-707.*  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2175-33692018000300695&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2175-33692018000300695&lang=es)

15. Guillaume L. (2019) Systematic Literature Reviews: An Introduction. *International Conference on Engineering Design, ICED19 5-8 August 2019, Delft, The Netherlands*. [https://www.researchgate.net/publication/334714968\\_Systematic\\_Literature\\_Reviews\\_An\\_Introduction](https://www.researchgate.net/publication/334714968_Systematic_Literature_Reviews_An_Introduction)
16. Hernández -Sampieri R. & Mendoza Torres C (2018) *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V. Primera edición. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf).
17. Hrubliak O, Karvatskyi M & Zhavoronov (2018) Methodical Approaches To Assess The Efficiency Of The Budget Process in Ukraine. *Scientific bulletin of Polissia № 2 (14), P. 2, 2018*. <https://acortar.link/orx0x3>
18. Kaharrukmi D & Adli A (2022) The Effect of Budget Execution Performance and Asset Management Performance on the Quality of Financial Statements Moderated By Disclosure of Financial Statements (Empirical Study on Ministry of Public Works and Housing) *Saudi Journal of Economics and e* [https://saudijournals.com/media/articles/SJEF\\_63\\_87-97.pdf](https://saudijournals.com/media/articles/SJEF_63_87-97.pdf)
19. Li H & Guo Y (2022) Performance Management of University Financial Budget Execution Relying on Comprehensive Budget Management Strengthening Model. *Hindawi Advances in Multimedia*. Volume 2022, Article ID 4758609, 11 pages. <https://doi.org/10.1155/2022/4758609>
20. Mansur Alisherovich Mansurov (2021) Functional model for the improvement of the treasury system for budget execution in the medium term. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education Vol.12 No.11 (2021), 5096-5101*. <https://www.proquest.com/docview/2639724294/B4EC821FD0A4A81PQ/2>
21. Mariya V. Fedotova (2018) Routing financial Flows at the execution of the municipality budget. *Вестник ВолГУ. Серия 3, Экономика. Экология*. 2018. Т. 20. № 1. <https://www.proquest.com/docview/2084461043/B4EC821FD0A4A81PQ/9>
22. Marconato M, Parré & Coelho M (2021) Financial dynamics of Brazilian municipalities. *Brazilian Journal of Public Administration | Rio de Janeiro 55(2): 378-394, Mar. - Apr. 2021*. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122021000200378&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122021000200378&lang=es).
23. Marengo A & Cate L (2021) Are municipalities all the same? Decisions on spending, budget, and public policy in local governments. *Rev. Sociol. Polit.*, v. 29, n. 77, e001, 2021.

- [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-44782021000100201&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782021000100201&lang=es)
24. Martínez C. (2005) "Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo" *Semestre Económico*, vol. 8, núm. 16, julio-diciembre, 2005, pp. 67-97 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013663004>.
  25. Marvel Cequea, Mirza; Rodríguez Monroy, Carlos; Núñez Bottini, Miguel Ángel (2011) La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, vol. 7, núm. 2, 2011, pp. 549-584. Barcelona, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605013>.
  26. Masaquiza T, Palacios, A, & Moreno, K (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de Educación - Zona 3. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 51-65. [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2631-27862020000300051](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862020000300051)
  27. Mendoza W, Loo-Carvajal V, Salazar Pin & Nieto (2018) La asignación presupuestaria y su incidencia en la Administración Pública. *Dom. Cien.*, ISSN: 2477-8818. Vol. 4, núm.3., jul, 2018, pp. 313-333. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6560191>.
  28. Montenegro J & Chiappe A (2020) Ejecución presupuestal descentralizada y letalidad por Covid-19 en Perú. *Rev Perú Med Exp Salud Publica*. 2020;37(4):781-2. [http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-46342020000400781&lang=es](http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342020000400781&lang=es)
  29. Ochoa C., Narváez, C., Torres, M., & Erazo, J. (2020). Procedimiento metodológico para evaluar el ciclo presupuestario de las universidades particulares del Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 34-67. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7344291>
  30. Oquendo A (2020) El análisis de la ejecución del presupuesto utilizando indicadores de gestión. *Innovación tecnológica (Las Tunas)*, 2020, 26(2), Abril-Junio, ISSN: 1025-6504. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/442/4422329005/html/index.html>
  31. Palmatier R, Houston M & Hulland John (2017) Review articles: purpose, process, and structure. *J. of the Acad. Mark. Sci.* (2018) 46:1-5. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11747-017-0563-4>.
  32. Peñaloza-Vassallo K; Gutiérrez-Aguado A & Prado-Fernández M (2017) Evaluation of budget design and execution, an instrument of performance-based budgeting Some Experiences Applied to health. *Rev Peru Med Exp Salud Publica* 34 (3) Jul-Sep 2017. [http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1726-46342017000300521&lang=es](http://www.scielosp.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1726-46342017000300521&lang=es).

33. Pinedo J, Dávila J & Luna R (2021) El nivel de la calidad de gasto público del proceso presupuestario en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de San Martín, 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, Volumen 5, Número* 6. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1340#:~:text=Resumen,ejecuci%C3%B3n%20presupuestal%20fue%20de%2081.1%25>
34. Prodanova N, Zatsarinnaya E, Polyanskaya T, Buryakova O & Chumakova N (2021). Current Issues of Evaluating the Effectiveness of Public Procurement. *Propósitos y Representaciones*, 9 (SPE3), e1137. <https://search.proquest.com/openview/5324161c223687c285c6d0ce5f653c22/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2044970>
35. Purba S & Silalahi M (2021) Analysis of the Effectiveness and Efficiency of the 2014 - 2019 Budget Implementation at the Tebing Tinggi City Government. *Journal of Management, Accounting, Economic and Business*. Vol 02. No. 01, 2021. <https://trianglesains.makarioz.org/index.php/JTS/article/view/88>
36. Quispe H, Villarroel R, Copaja F & Santa María H (2021) *Gestión por resultados y la calidad del gasto en el sector público*. Editorial Grupo Compás. Guayaquil-Ecuador. ISBN: 978-9942-814-83-8 <https://acortar.link/2RLLoZ>
37. Reinoso, Y., y Pincay, D. (2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(2), 14-. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7383235>
38. Rezzoagli, B. A. (2016). Contratación pública para objetivos y resultados: aproximación y discusión teórica. *Revista de Derecho Público*, (37). Universidad de los Andes (Colombia). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6331302>
39. Rocabado L (2017) Evaluación de Desempeño del Presupuesto Basado en Resultados como reflexión para el uso en programas en el estado de Sonora. *Trascender, Contabilidad y Gestión*. Núm. 5 / Mayo – Agosto del 2017. <http://dx.doi.org/10.36791/tcg.v0i5.23>.
40. Romenska K, Victor Chentsov, Oleksandr Rozhko and Vitaliy Uspalenko (2020). Budget planning with the development of the budget process in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 246-260. <https://www.proquest.com/docview/2422079997/B4EC821FD0A4A81PQ/14>
41. Shajian, K, Garay, J & Carreño R. (2020). Programa Articulado Nutricional y su impacto en la desnutrición crónica en menores de cinco años. Dirección Regional de Salud Callao, 2009-2015. *Horizonte Médico (Lima)*, 20(1), 20-29.

- [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-558X2020000100020&lang=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-558X2020000100020&lang=es).
42. Silva T, de Freitas M, de Souza F & Martinsa L (2020) Budget Execution of Expenditure in Federal Universities of Higher Education. *XX USP International Conference in. "Accounting as a Governance mechanism" Sao Paulo, 29 31 Julho de 2020.*  
<https://congressosp.fipecafi.org/anais/20UsplInternational/ArtigosDownload/2247.pdf>
43. Sinaga O, Baker R, Amirul A, Saudi N. & Nazri N (2021) Assessing the Effectiveness of Procurement Systems and Geographic Location in Achieving Service Quality in Public Sector. *Review of International Geographical Education ISSN: 2146-0353. Rigeo. 11(1), March 2021.*  
<https://rigeo.org/submit-a-manuscript/index.php/submission/article/view/376>.
44. Solórzano J. (2019) *Efectividad de la ejecución presupuestaria en la Fuerza Aérea del Perú. Período 2014 - 2018.* [Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27617>.
45. Sytnyk N., Onyusheva I., Holynskyy Y (2019) The managerial issues of State he managerial issues of State budgets execution: The case of Ukraine and Kazakhstan. *Polish Journal of Management Studies; Częstochowa Tomo 19, N. º 1, (2019): 445-463.*  
<https://www.proquest.com/docview/2505302790/B4EC821FD0A4A81PQ/5>
46. Todesco, C.; Silva, R.C.; (2020). Sectoral planning and budget execution in tourism in Brazil (2003-2018). *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo, 15 (2), e-1986, May./Aug.*  
<https://www.scielo.br/j/rbtur/a/ykkybwxR7Dhjzvx4RttYV7s/?format=pdf&lang=en>
47. Vargas, J & Zavaleta, W (2020) La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Revista Científica "Visión de Futuro", vol. 24, núm. 2, 2020. Universidad Nacional de Misiones, Argentina.*  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082020000200002&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082020000200002&lang=es)
48. Vaicilla, M; Narváez, C; Erazo, JC; Torres & Palacios, M (2020) Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, ISSN-e 2542-3088, Vol. 5, Nº. 10 (Julio - Diciembre 2020), 2020, págs. 774-805.* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7541838>.
49. Vilela K, Freitas A, Barboza R & Figueiredo R (2019) Implementation of the national school nourishment program in the Brazilian Federal institution of Education of Bahia State. *Ciência Rural, Santa Maria, v.49:09, e20190105, 2019.*  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-847820190009000801&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-847820190009000801&lang=es)

50. Vilchez (2021) Gestión del presupuesto por resultados y calidad del gasto en la municipalidad provincial de Satipo, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, noviembre-diciembre, 2021, Volumen 5, Número 6. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1157>
51. Vinícius de Miranda P & Figueiredo Neto L (2020) Evolution of environmental public spending in Brazilian municipalities: an analysis from 2005 to 2015. *Eng Sanit Ambient* | v.25 n.2 | mar/abr 2020 | 425-437. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-41522020000200425&lang=es](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-41522020000200425&lang=es)
52. Vyas L.& Butakhieo N. (2021) The impact of working from home during COVID-19 on work and life domains: an exploratory study on Hong Kong, *Policy Design and Practice*, 4:1, 59-76. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/25741292.2020.1863560>.