

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA

PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA POR
RESULTADOS Y LA CALIDAD DEL GASTO PÚBLICO
DEL EJÉRCITO PERUANO EN TACNA, 2023

TESIS

PRESENTADA POR:

FERNANDO JAVIER GARAY ARGOTE

Para optar el Grado Académico de:

MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON
MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA

TACNA – PERÚ

2025

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN**Escola de Posgrado****MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA****PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS Y
LA CALIDAD DEL GASTO PÚBLICO DEL EJÉRCITO PERUANO
EN TACNA, 2023**

Tesis sustentada y aprobada el 3 de abril del 2025; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE


:

Dra. Doris Isabel Goicochea Parks

SECRETARIO


:

Dr. Oscar Alfredo Begazo Portugal

MIEMBRO


:

Dra. Rina Maria Alvarez Becerra

ASESOR


:

Dra. Rina Maria Alvarez Becerra

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Dra. Rina Maria Alvarez Becerra, en mi condición de asesora acreditada con Resolución de Escuela de Posgrado N° N° 12565-2023-ESPG/UNJBG del trabajo de tesis titulado: "PERCEPCIÓN DE LA GESTIÓN PRESUPUESTARIA POR RESULTADOS Y LA CALIDAD DEL GASTO PÚBLICO DEL EJÉRCITO PERUANO EN TACNA, 2023", presentado por FERNANDO JAVIER GARAY ARGOTE, para optar el Grado Académico de MAESTRO EN CIENCIAS (MAGISTER SCIENTIAE) CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajo de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual TURNITIN, cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 8%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de la tesis y está de acuerdo con el nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio institucional.

Se emite el presente certificado a solicitud de la interesada con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención del Grado Académico de MAESTRO EN CIENCIAS (MAGISTER SCIENTIAE) CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA

Tacna, 16 enero de 2025

FIRMA ASESOR
Nombres y apellidos

.....
Dra. Rina Maria Alvarez Becerra
DNI N° 00425041



FIRMA TESISTA
Nombres y apellidos

.....
Fernando Javier Garay Argote
DNI N° 43346450



DEDICATORIA

A mi familia, en especial a mi amada esposa que me ha apoyado incondicionalmente en este camino académico y profesional. Su amor y sacrificio han sido mi motivación para seguir adelante.

A mis hijos , que han sido mi fuente de inspiración y apoyo en momentos difíciles. Esta tesis es un logro que compartimos juntos.

A los profesionales y líderes que han inspirado mi pasión por la gestión pública dentro de mi amado Ejército. Su trabajo y dedicación han sido un ejemplo a seguir.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis profesores y camaradas de armas por su guía y apoyo durante este proceso. Su conocimiento y experiencia han sido fundamentales para mi crecimiento académico y profesional.

Agradezco a mis compañeros de clase por su camaradería y apoyo. Juntos hemos compartido momentos de aprendizaje y crecimiento.

Agradezco al Ejército del Perú que ha apoyado mi investigación y estudio. Su colaboración ha sido fundamental para la realización de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	5
1.1.1.Problemática de la investigación.....	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
1.2.1.Problema general.....	8
1.2.2.Problemas específicos	8
1.3.JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	8
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	10
1.5. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.5.1.Objetivo general.....	10
1.5.2. Objetivos específicos	10
1.6. SUPUESTOS	11
1.6.1.Supuesto general	11
1.6.2. Supuestos específicos	11
CAPÍTULO II.MARCO TEÓRICO.....	12
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	12
2.2. BASES TEÓRICAS	19
2.2.1.Presupuesto público por resultados	19
2.2.2.Calidad del gasto público	24
2.3.DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	36
CAPÍTULO III.MARCO METODOLÓGICO	39
3.1.TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	39
3.1.1.Tipo de investigación.....	39

3.1.2.Diseño de investigación	39
3.2.POBLACIÓN Y MUESTRA	39
3.2.1.Población	39
3.2.2.Muestra	39
4.3.CATEGORIZACIÓN	41
4.4.TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42
4.4.1.Técnicas.....	42
4.4.2.Instrumentos	43
4.5.PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	43
CAPÍTULO IV.RESULTADOS.....	46
4.1. FINANCIAMIENTO DEL MINISTERIO DE DEFENSA Y EJÉRCITO SEGÚN MEMORIAS DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS .	46
4.2.PRESUPUESTO ASIGNADO AL EJÉRCITO PERUANO 2023 SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y GENÉRICA DE GASTOS.....	48
4.3.RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD.....	67
DISCUSIÓN	77
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	88
ANEXOS	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Categorías Apriorísticas	42
Tabla 2. Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: primer trimestre de 2023	50
Tabla 3. Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: segundo trimestre de 2023.....	53
Tabla 4. Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Tercer trimestre de 2023	55
Tabla 5. Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Cuarto trimestre de 2023.....	57
Tabla 6. Análisis Cualitativo de Genérica Gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Primer Trimestre de 2023	59
Tabla 7. Análisis Cualitativo de Genérica gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Segundo Trimestre de 2023.....	61
Tabla 8. Análisis Cualitativo de Genérica gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Tercer Trimestre de 2023.....	63
Tabla 9. Análisis Cualitativo de Genérica gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Cuarto Trimestre de 2023	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Funciones del Presupuesto.....	20
Figura 2. Relevancia del Gasto Público	25
Figura 3. Eficiencia, Eficacia, Transparencia, Calidad y Economía en el Gasto Público	28
Figura 4. Categoría Gestión Presupuestaria por Resultados y Calidad del Gasto Público	67
Figura 5. Categoría Presupuesto por Resultados (PpR).....	70
Figura 6. Calidad del Gasto Público.....	74

RESUMEN

Objetivo: Analizar la percepción de los actores clave sobre la gestión presupuestaria por resultados y su relación con la calidad del gasto público en el Ejército Peruano de Tacna en 2023. **Metodología:** diseño cualitativo de análisis temático, con entrevistas semiestructuradas realizadas en agosto y setiembre de 2023 con actores clave del Ejército en Tacna. Las entrevistas se analizaron mediante un enfoque temático. Se utilizó una triangulación metodológica intermétodo y secuencial, y de espacio y tiempo, con información obtenida de las entrevistas, documentos presupuestarios del Ministerio de Economía y Finanzas y normativas relacionadas. **Resultados:** surgieron tres temas : gestión presupuestaria por resultados y calidad del gasto público, en la que se percibió que la administración presupuestaria fue eficiencia; el presupuesto por resultados que facilitó la alineación de los recursos con las metas estratégicas y la calidad del gasto público con una ejecución eficiente del presupuesto que contribuyó al cumplimiento de las metas institucionales. La ejecución del presupuesto en 2023 se centró en el personal y obligaciones sociales. De la triangulación de entrevistas y datos presupuestarios se halló que la ejecución es superior al 95 %, con mejora en la alineación de recursos con las metas estratégicas del Ejército, aunque persisten barreras en la transparencia, el acceso a información y la capacitación técnica, mientras que el impacto económico del gasto militar es percibido como limitado. **Conclusión:** La eficiencia en la ejecución presupuestaria del Ejército peruano en Tacna es clave para alcanzar los objetivos institucionales, aunque se percibe barreras de rigidez administrativa y deficiencias en capacitación para una gestión óptima.

Palabras clave: Gestión presupuestaria, gasto público, Ejército Peruano

ABSTRACT

Objective:To analyze the perception of key stakeholders on budget management by results and its relationship with the quality of public spending in the Peruvian Army in Tacna in 2023.**Methodology:** qualitative design of thematic analysis, with semi-structured interviews conducted in August and September 2023 with key stakeholders of the Army in Tacna. The interviews were analyzed using a thematic approach. An intermethod and sequential methodological triangulation was used, as well as space and time triangulation, with information obtained from the interviews, budget documents from the Ministry of Economy and Finance and related regulations. **Results:** three themes emerged: budget management by results and quality of public spending, in which it was perceived that budget management was efficient; budget by results that facilitated the alignment of resources with strategic goals; and quality of public spending with efficient budget execution that contributed to the fulfillment of institutional goals. Budget execution in 2023 focused on personnel and social obligations. From the triangulation of interviews and budget data, it was found that execution is above 95 %, with an improvement in the alignment of resources with the Army's strategic goals, although barriers persist in transparency, access to information and technical training, while the economic impact of military spending is perceived as limited. **Conclusion:** Efficiency in budget execution is key to achieving institutional objectives, although barriers of administrative rigidity and deficiencies in training for optimal management are perceived.

Keywords: Budgetary management, public spending, Peruvian Army.

INTRODUCCIÓN

El gasto público representa un pilar esencial en la administración de los recursos estatales, funcionando como un instrumento estratégico para promover el desarrollo económico, reducir las desigualdades sociales y garantizar el bienestar colectivo. En América Latina y el Caribe, esta función adquiere una dimensión crítica debido a las profundas desigualdades estructurales y la urgente necesidad de avanzar hacia objetivos de desarrollo sostenible (Podestá, 2020). Dentro de este marco, el Presupuesto por Resultados (PpR) emerge como una estrategia transformadora que busca alinear los recursos asignados con metas estratégicas específicas, superando las limitaciones de los sistemas presupuestarios tradicionales que priorizaban asignaciones incrementales sin medir su impacto real (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014). El Presupuesto por Resultados (PpR), inspirado en experiencias internacionales exitosas, especialmente en países de la OCDE, busca transformar la gestión presupuestaria mediante un modelo orientado a resultados, vinculando cada asignación de recursos con la generación de productos, servicios y cambios medibles en la sociedad. Este enfoque representa un cambio de paradigma al priorizar el logro de metas concretas sobre el cumplimiento de procesos, promoviendo así una mayor eficacia en el uso de los recursos públicos. Su implementación ha implicado un replanteamiento de las políticas financieras y administrativas, incorporando indicadores de desempeño, sistemas de evaluación continua y estructuras de programas presupuestales para atender problemas específicos. Aunque desarrollado desde los años 90, su adopción en América Latina, y particularmente en Perú, ha sido gradual y adaptada a las particularidades institucionales y culturales de la región (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014).

En el ámbito del Ejército Peruano, la calidad del gasto público tiene implicancias en su capacidad para cumplir con sus funciones misionales establecidas en el Decreto Legislativo N.º 1137 (Congreso de la República,

2012), como la defensa territorial, la gestión del riesgo de desastres y las operaciones de paz. La adecuada asignación y ejecución del presupuesto no solo garantizan la eficiencia operativa, sino que también fortalecen la capacidad del Ejército para afrontar desafíos contemporáneos, incluyendo nuevas amenazas como terrorismo, ciberataques y delincuencia organizada (Gallardo, 2019;Gómez, 2024). Estas amenazas multidimensionales exigen una gestión presupuestaria que combine flexibilidad y responsabilidad, asegurando que los recursos sean utilizados estratégicamente para maximizar su impacto en la seguridad y el desarrollo nacional.

Dentro de este marco contextual, el presente estudio se analizó la percepción de la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público del ejército peruano en Tacna en 2023, a partir de la información de actores clave y datos presupuestales y de las Memorias del Ministerio de Economía y Finanzas principalmente, a partir de un estudio cualitativo, basado en un análisis temático con triangulación de fuentes.

El propósito fue aportar una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades para optimizar el uso de los recursos públicos en una institución clave para el desarrollo y la seguridad nacional, ya que las competencias y funciones del Ejército peruano en Tacna y en el territorio nacional están estrechamente vinculadas al presupuesto público, dado que la planificación y ejecución de recursos financieros aseguran el cumplimiento de estas tareas. Desde la defensa territorial hasta las operaciones de paz y las acciones cívicas, cada una depende de una adecuada asignación y gestión de los recursos para fortalecer las capacidades estratégicas del Ejército en orden a afrontar desafíos tanto internos como externos.

Asimismo, la tesis se organizó en capítulos de los aspectos fundamentales de la investigación destinados contribuir con un análisis integral del problema planteado. En tal sentido, contiene cuatro capítulos. El Capítulo I, titulado Planteamiento del Problema, introduce el contexto general de la investigación,

explicando las problemáticas vinculadas al gasto público y la gestión presupuestaria por resultados en el Ejército Peruano en Tacna. En este capítulo se formulan el problema general y los problemas específicos, se justifican la relevancia teórica, social, metodológica y pragmática de la investigación, y se definen tanto los objetivos generales como los específicos del estudio. Además, se presentan los supuestos de la investigación, que orientan el análisis.

El Capítulo II, denominado Marco Teórico, contiene las bases conceptuales y teóricas que sustentan la investigación. Incluye una revisión exhaustiva y específica de los antecedentes nacionales e internacionales relacionados con la calidad del gasto público y la gestión presupuestaria por resultados en especial del ejército e instituciones armadas. Asimismo, aborda los fundamentos teóricos, como los conceptos de presupuesto público y su orientación a resultados, el gasto público y el marco normativo que define las competencias del Ejército Peruano, lo que contextualiza su rol en la gestión de los recursos públicos.

El Capítulo III, correspondiente al Marco Metodológico, describe el enfoque y diseño cualitativo de la investigación, basado en el análisis temático. Se especifican los criterios de selección de los participantes, las técnicas empleadas para la recolección de datos, como entrevistas semiestructuradas y análisis documental, y los procedimientos para el procesamiento y análisis de los datos, destacando la triangulación metodológica como eje del rigor investigativo.

En el Capítulo IV, titulado Resultados, se presentan los hallazgos derivados del análisis temático y la triangulación de la información recopilada. En este capítulo se presenta los resultados de las entrevistas que revelan las percepciones de los actores clave y los temas emergentes relacionados con la eficiencia en la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público, aportando información significativa para entender la realidad estudiada, así como el resultado del análisis de las memorias e información presupuestaria del Ministerio de Economía y Finanzas. Seguidamente, se integró la Discusión de los hallazgos, en el que se contextualiza los resultados obtenidos al contrastarlos

con la literatura y los antecedentes revisados previamente. Este apartado permite reflexionar sobre las implicancias de los hallazgos en el marco teórico y práctico de la investigación, evaluando su relevancia y aportes al conocimiento existente.

Finalmente, se consignaron las Conclusiones y Recomendaciones, sintetiza los principales hallazgos del estudio y presenta propuestas concretas para optimizar la gestión presupuestaria por resultados y mejorar la calidad del gasto público en el Ejército Peruano.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Problemática de la investigación

En general, la calidad del gasto público, tiene un rol fundamental para impulsar la productividad y mejora la calidad de vida de una población, como por ejemplo reducir el impacto social de pandemias como la COVID-19 (Goodell, 2020 ; Makin & Layton, 2021). Por lo tanto , resulta esencial que el gasto público se realice adecuadamente, ya que mejora el equilibrio del mercado al aumentar la oferta de bienes públicos y bienes con externalidades positivas , como por ejemplo en la coyuntura mundial de la crisis sanitaria, la disponibilidad de la vacuna COVID-19. Asimismo, haciendo referencia a la gestión del presupuesto por resultados, en las organizaciones gubernamentales, cabe enfatizar que la presupuestación es fundamental, por lo que debe estar orientada al desempeño. Además, las responsabilidades y características de este campo deben reevaluarse minuciosamente debido a las cambiantes condiciones institucionales y socioeconómicas. Con el fin de avanzar en una propuesta sobre cómo la presupuestación pública puede contribuir individual y colectivamente en la calidad del gasto público.

Un panorama de la problemática y la evidencia empírica sobre el gasto público, se remonta a la última década, en la que se ha reportado diferentes aproximaciones acerca de la calidad del gasto público. Por ejemplo, la eficiencia y equidad en el gasto público en Argentina, que han relacionado con la distribución del ingreso y la solvencia fiscal, aparejando estos criterios con el crecimiento y el bienestar social (Ardanaz & Dvoskin, 2008). Por su parte,

Rodríguez et al. (2020) afirman que los países latinoamericanos con mayor porcentaje de gasto público social son Uruguay, Brasil y Chile (promedio 13,28 %), y con una cifra menor de gasto público a Paraguay, República Dominicana y Ecuador (7,5 %). En Colombia, se menciona la rigidez presupuestal como una de las cuestiones más mencionadas en relación con el gasto público, por lo que se visualiza nudos críticos en el manejo presupuestal en la visión a corto y mediano plazo (Espitia et al., 2018).. En Brasil, se ha abordado la problemática de los efectos económicos de la rigidez en el gasto público real de Brasil, especialmente en el ámbito de la salud y la educación, que ha tenido consecuencias de menor nivel de PBI, rentas públicas e inserción laboral (Roitbarg, 2018). . En Ecuador, se ha estudiado el gasto público relacionado con el desempleo (Jumbo & Ponce, 2020).. Otro ángulo, vinculado con la calidad del gasto público son las compras y contrataciones gubernamentales, ya que el sistema de compras públicas tiene una relevancia en el gasto eficiente como para evidenciar transparencia pública y ser una política pública aceleradora del desarrollo (Capelo & García, 2015).

En el Perú, se informa sobre la calidad del gasto público con relación al presupuesto participativo en diferentes gobiernos locales, siendo un aspecto recurrente la escasa participación de la ciudadanía para mejorar la calidad del gasto público, ya que por ejemplo en San Martín, se encontró que mayormente a la calidad se le calificó de nivel medio (47 %) (Alvarado, 2020).. También en San Martín, se informó que solo el 55 % considera que el gasto público se distribuye equitativamente (Fernández, 2016).. En Tambopata de Madre de Dios, se halló que el presupuesto participativo tiene implicancia en el gasto público (Mamani, 2018). En Santiago de Chuco, igualmente, se demostró que el presupuesto participativo incide en la calidad de la gestión, que comprende el gasto público (Guadamos, 2018).. De otro lado, Marquez (2022) demostró que en el sector Defensa del Perú, el PpR tiene una incidencia en la calidad del gasto público del programa presupuestal 0135. De igual forma, Narvéez & Heredia (2017) afirman que la planificación del presupuesto influyó en la ejecución del gasto de productos del programa presupuestal del ejército

peruano entre 2015 a 2017 y enfatizan la importancia de una planificación basada en resultados, la evaluación en el plano de tareas presupuestales y con una rendición de cuentas claras.

En el ámbito del Ejército peruano, se reporta que muchas veces los fondos que se le asignan no son utilizados en su totalidad, o no se asignan según las necesidades (Ramirez, 2021) lo que podría tener relación con los procedimientos del manejo presupuestal y consecuente impacto en la calidad del gasto público. Existen inevitables paradojas relacionadas con el movimiento de reforma de la gestión pública (Dan & Pollitt, 2015), ya que las prácticas del ámbito empresarial como la PpR y la búsqueda de la eficiencia del gasto en el sector público, ha sido objeto de debates sobre sus potencialidades, desafíos y dificultades para lograr una práctica exitosa.

En el Ejército Peruano de la Región Tacna, se observa varias similitudes con la problemática expuesta en otras instancias, en lo que atañe a la ejecución del gasto público y la gestión presupuestaria. En esta realidad, se ha observado de la experiencia laboral en la práctica laboral diaria, que existe controversia sobre si la proporción de los recursos que se presupuestaron efectivamente se ejecutó y cómo se ejecutó. También existe un disenso en el rol de la gestión presupuestaria para mejorar u optimizar la calidad del gasto público, ya que no sería sensato motivar el gasto para justificar el rol de ejecutor de recursos públicos. Además de los desafíos que enfrentan los actores organizacionales en el proceso de buscar la calidad del gasto público y la implementación del PpR, a fin de cumplir con las expectativas iniciales y ofrecer resultados visibles y tangibles dentro del marco de la denominada Nueva Gestión Pública (NGP) (Hyndman et al., 2014). Además, se cuestiona la necesidad de adaptar las expectativas de selectividad y diferenciación frente a la estandarización en el presupuesto por resultados, promoviendo la calidad del gasto público directamente vinculado con las necesidades del Ejército Peruano en Tacna . Esta problemática, está vinculada con la responsabilidad y expectativas de las

entidades públicas de generar un valor público (Prada, 2017 ; Sotelo, 2020). Además, las nuevas amenazas a la seguridad y defensa, como el terrorismo, la delincuencia organizada y los ciberataques, exigen presupuestos flexibles y adecuadamente gestionados para abordar desafíos multidimensionales. La calidad del gasto público se vincula estrechamente con la capacidad del Ejército de cumplir sus funciones, como la defensa nacional y la protección de la soberanía, establecidas según la ley (Gallardo, 2019; Gómez, 2024).

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cómo perciben los actores clave la gestión presupuestaria por resultados y su relación con la calidad del gasto público del Ejército Peruano en Tacna en 2023, considerando un enfoque de triangulación metodológica?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo perciben los actores clave la interacción estratégica entre la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público en el Ejército Peruano?
- ¿Qué opinan los actores clave sobre el papel de la transparencia en la asignación, ejecución y control del presupuesto en la gestión presupuestaria del Ejército?
- ¿Cómo describen los actores clave la relación entre la eficiencia en la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de los objetivos institucionales del Ejército Peruano?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Justificación teórica. En el Perú, el Ejército peruano es una institución armada al que se le asigna un presupuesto público anual orientado a resultados. No obstante, existe escasa investigación sobre las implicancias de la gestión presupuestaria por resultados en la calidad del gasto público en el sector de Defensa, lo que constituye una brecha o vacío en el conocimiento.

Justificación social. El estudio con enfoque cualitativo se justifica por su trascendencia social, ya que actualmente se cuestiona el desempeño de la gestión presupuestaria por resultados en relación con la calidad del gasto público en el Ejército Peruano, teniendo en cuenta que está ligado con la concreción de las acciones misionales para la defensa nacional de la nación peruana . Asimismo, garantizar la defensa nacional es un requisito para que el gobierno peruano persiga el logro de los objetivos nacionales y establezca un ambiente seguro y tranquilo para la actividad económica regular (Klomp, 2023) de la nación. La defensa nacional es un objetivo crucial de cualquier gobierno (Klomp, 2023).

Justificación metodológica. Se abordará el fenómeno de estudio desde una perspectiva interpretativa cualitativa, lo que permitirá una comprensión profunda de la problemática a partir de la percepción de los actores involucrados en este campo de la gestión pública en un contexto estructural y situacional específico del Ejército Peruano en Tacna. Los hallazgos aportan al conocimiento de la complejidad de la situación problemática de estudio a partir de la voz de los propios actores (personal de oficiales y técnicos) basado en sus experiencias, propuestas y posibilidades para mejorar la presupuestación pública por resultados y la calidad del gasto público en el Ejército Peruano, para un mejor cumplimiento de sus funciones. En este sentido esta perspectiva metodológica supera las limitaciones de la investigación por encuesta.

Justificación pragmática. En el orden práctico, los resultados podrían ser útiles para describir ampliamente la percepción de los entrevistados sobre procesos que subyacen la gestión del presupuesto por resultados y cómo es la calidad del gasto público para la toma de decisiones. En consecuencia, los hallazgos y propuestas podrían contribuir a generar mayor valor público en la cadena sistemática.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

El alcance del estudio se centró en la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público, a través del análisis de la percepción de actores clave respecto a la gestión presupuestaria por resultados y su impacto en la calidad del gasto público del Ejército Peruano en Tacna en 2023. Este enfoque permitió identificar patrones y propuestas de mejora para la optimización de los recursos públicos en el sector de defensa, lo cual es crucial para el cumplimiento de sus funciones institucionales.

Las limitaciones se circunscribieron a las restricciones del acceso a información específica de carácter militar de la región Tacna y nacional, por razones de confidencialidad inherente a ciertos datos presupuestarios y operativos, lo que restringió el análisis exhaustivo de las variables relacionadas con la ejecución del gasto público. Esta limitación se fundamenta en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N.º 27806), que clasifica como reservados ciertos aspectos relacionados con la defensa y seguridad nacional. Sin embargo, se dispuso de los datos visibles en el portal público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.

1.5. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Analizar la percepción de los actores clave sobre la gestión presupuestaria por resultados y su influencia en la calidad del gasto público del Ejército Peruano en Tacna en 2023, a partir de un enfoque de triangulación metodológica.

1.5.2. Objetivos específicos

- Analizar las percepciones de los actores clave respecto a la interacción estratégica entre la gestión presupuestaria por resultados y los resultados obtenidos en términos de calidad del gasto público.

- Comprender la percepción de los actores clave sobre la implicancia de la transparencia en la asignación, ejecución y control del presupuesto en la gestión presupuestaria.
- Analizar la percepción de los actores clave sobre la relación entre la eficiencia en la ejecución presupuestaria y el cumplimiento de los objetivos institucionales del Ejército.

1.6. SUPUESTOS

1.6.1. Supuesto general

Los actores clave perciben que la gestión presupuestaria por resultados tiene un impacto en la calidad del gasto público del Ejército Peruano en Tacna durante 2023.

1.6.2. Supuestos específicos

- a) La gestión presupuestaria por resultados es percibida como una herramienta que mejora la calidad del gasto público y la alineación con los objetivos institucionales.
- b) La transparencia en la asignación, ejecución y control del presupuesto es valorada como un factor que fortalece la confianza en la gestión presupuestaria.
- c) La eficiencia en la ejecución presupuestaria es reconocida como clave para el cumplimiento de los objetivos institucionales del Ejército.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

– A nivel internacional

En Italia, Mauro et al.(2021)realizó el estudio sobre la vigencia de la presupuestación basada en resultados dentro del marco de la nueva gestión pública en un ministerio italiano. Metodología : entrevistas, análisis de documentos de política e informes de gobierno. Resultados: los resultados revelan que se produjo una integración que falló, ya que no se produjo una comunicación efectiva, ni de valores u objetivos entre los actores. Se puso en riesgo el éxito de la implementación exitosa de la reforma presupuestaria orientada al buen desempeño, ya que no se producen los cambios deseados en la realidad.

En Australia, Robertson (2022) realizó un estudio basado en comparaciones internacionales del gasto en defensa. El objetivo fue analizar las deficiencias en los métodos convencionales de comparación del gasto militar entre países debido a problemas con las tasas de cambio utilizadas, por lo que el enfoque comparativo se basa en la utilización de tasas de paridad del poder adquisitivo (PPP) específicas para el sector militar, desarrollando un índice de costos relativos militares (RMC) para medir con mayor precisión el gasto real en defensa de 59 países. Resultados:las tasas de cambio convencionales, como las tasas de mercado (MER) y las tasas PPP del PIB, subestiman significativamente el poder adquisitivo militar en muchos países. En particular, se destaca que el gasto militar real en China, India y Rusia es sustancialmente mayor cuando se mide utilizando el enfoque de PPP militar. V.g., el gasto militar de China es 73 % mayor en términos de PPP militar en comparación con MER, lo que sitúa su

gasto real cercano al 65 % del de Estados Unidos, en lugar del 37 % estimado con MER. Este patrón es similar en países de ingresos bajos y medianos, donde el gasto militar puede ser hasta 2,74 veces más alto en promedio cuando se utiliza la metodología de PPP militar. Asimismo, los resultados evidencian una redistribución significativa del gasto militar global. Bajo las estimaciones de PPP militar, el dominio de Estados Unidos en el gasto militar mundial se reduce del 41 % al 26 % del total global en la muestra analizada, situándolo por debajo de la suma de los gastos combinados de China y Rusia. Países como Brasil, Indonesia y Ucrania también experimentan aumentos sustanciales en su gasto militar relativo cuando se miden con este enfoque, mientras que las naciones de la OCDE, como Australia y los Países Bajos, ven reducida su posición relativa. También se identificó que los costos laborales y operativos tienen un rol clave en la explicación de estas diferencias. En países con sectores de defensa intensivos en mano de obra y salarios bajos, como Rusia e India, las tasas PPP militares reflejan con mayor precisión los recursos reales disponibles para el gasto en defensa. En contraste, las naciones con una mayor proporción de gasto en equipamiento, como China e India, presentan diferencias más moderadas entre las tasas PPP militares y las tasas PPP del PIB. Conclusión: el uso de tasas de cambio específicas del sector militar es esencial para realizar comparaciones precisas del gasto en defensa entre países.

En Argentina, Meneghetti (2019) analizó las políticas públicas de gestión de inversiones en el sector defensa argentino durante el período 2005-2019. Resultados: (a) Diseño de la política pública: se diseñó e implementó el Sistema Integral de Gestión de Inversiones para la Defensa (SIGID) como una herramienta para mejorar la eficiencia y eficacia en la asignación de recursos destinados a la defensa, aunque enfrentó múltiples limitaciones en su aplicación práctica. El SIGID fue concebido para introducir principios de planeamiento estratégico en la toma de decisiones sobre inversiones. Sin embargo, su implementación se vio afectada por la falta de evaluaciones adecuadas, lo que redujo su capacidad para adaptarse a los cambios organizacionales y políticos. Las estructuras administrativas creadas operaron de forma aislada, generando

inconsistencias en la asignación de recursos y limitando la capacidad del sistema para cumplir con sus objetivos. La implementación del SIGID presentó deficiencias significativas en la coordinación entre los niveles estratégicos y operativos del planeamiento. Esto resultó en una ejecución de proyectos clave que no siempre reflejó las prioridades estratégicas del sector defensa. Además, la ausencia de evaluaciones regulares impidió ajustes oportunos, comprometiendo la efectividad de las inversiones realizadas. Otro aspecto relevante fue el impacto limitado de las políticas en términos de eficiencia y eficacia. Aunque el sistema prometía mejoras sustanciales en la modernización y sostenibilidad de las capacidades militares, los resultados indicaron una asignación presupuestaria insuficiente y un impacto menor al esperado. Esto se tradujo en una desinversión sostenida en áreas críticas, como la logística genética, esencial para la infraestructura y los medios de defensa. Esta desinversión prolongada debilitó considerablemente las capacidades militares y dejó al sector en una situación vulnerable. Conclusión: las políticas públicas de gestión de inversiones en el sector defensa argentino requieren una reestructuración integral para superar las deficiencias en planificación, ejecución y evaluación. La implementación del SIGID fue limitada por la falta de coordinación y evaluación, lo que afectó la eficiencia y eficacia de las inversiones.

– A nivel nacional

En Lima, Morote (2022) realizó un estudio sobre gestión presupuestal y la capacidad operativa de la aviación del ejército. Principales resultados: el manejo presupuestal tiene una vinculación directa con un buen nivel de la capacidad operativa de la aviación del ejército peruano, lo que implica que se ha realizado una gestión presupuestal idónea.

Asimismo, Ramirez (2021) realizó un estudio acerca de la caracterización de la formulación de los presupuestos anuales en el Comando de Educación del Ejército. El objetivo fue identificar nuevos procedimientos para la formulación de

presupuestos en el Ejército del Perú. Metodología: estudio cualitativo, con participantes personal personal de oficiales y civil asignados al COEDE. Instrumento: entrevista abierta, focus group. Resultados: los hallazgos demuestran que los procedimientos utilizados para elaborar el presupuesto anual en la Escuelas de Guerra, Militar de Chorrillos y Técnica del Ejército como unidades ejecutoras no son adecuados. Un aspecto detectado es que no se ejecuta según las necesidades prioritarias.

En Lima, Poma (2021) realizó una investigación sobre gestión administrativa y el PpR a nivel del Ministerio del Interior. Metodología: enfoque cuantitativo, con una muestra de 75 trabajadores del MININTER. Resultados: la mayoría calificó la gestión administrativa como regular (77,3 %), al igual que en las diferentes dimensiones de planeación (73,3 %), organización (69,3 %), dirección (72,3 %) y control (66,7%). Mientras que para la variable presupuesto también predominó la valoración de regular (66,7 %). Se encontró una correlación positiva entre ambas variables ($p < 0,05$).

También, de La Cruz (2021) estudió la correlación sustancial entre la calidad del gasto y la ejecución del presupuesto en el Servicio de Veterinaria y Remonta del Ejército para el año 2021. Con una población de 91 empleados del Servicio de Veterinaria y Remonta del Ejército y un tamaño de muestra de 91 empleados a criterio del investigador debido al pequeño tamaño muestral, este tipo de investigación descriptiva utiliza como método una encuesta y como instrumento un cuestionario. Me gustaría realizar una investigación para determinar si existe una correlación sustancial entre la ejecución presupuestaria y la efectividad de los gastos en el Servicio Veterinario del Ejército y Remonta en 2021. Dado que los presupuestos son insuficientes y que no se puede proyectar ni la efectividad ni la eficiencia, solo el cumplimiento. Conclusión: hay una relación entre la calidad del gasto y la ejecución presupuestaria significativa ($r_{0,08}$) aunque muy baja, lo que demuestra que la ejecución presupuestaria es regular. Se adhiere al magro presupuesto y se las arregla con sus propios recursos acumulados, que también son insuficientes.

También Garces (2022) investigó sobre la *gestión de inversiones* en el Ejército del Perú orientado al cierre de brechas en equipamiento según el rol estratégico que cumplen las Fuerzas Armadas. El enfoque metodológico del estudio es cualitativo, utilizando el análisis documental y entrevistas a profundidad con actores clave vinculados al sistema de inversiones del Ejército. Resultados: la estructura actual del sistema de inversiones presenta una fragmentación significativa entre las diferentes direcciones y unidades ejecutoras. Esta falta de coordinación interna ralentiza el proceso de formulación y ejecución de proyectos, lo que afecta directamente el cumplimiento de las metas estratégicas del Ejército. Además, las unidades ejecutoras enfrentan limitaciones en términos de recursos técnicos y humanos, lo que reduce su capacidad para implementar proyectos complejos de manera eficiente. En relación con el marco normativo, se identifica que la normativa vigente no responde completamente a las necesidades del Ejército en cuanto al cierre de brechas en equipamiento. Los procedimientos administrativos y los tiempos establecidos para la aprobación de inversiones son excesivamente largos, lo que dificulta la respuesta oportuna a las necesidades operativas de las Fuerzas Armadas. Asimismo, la normativa actual no prioriza de manera adecuada los proyectos estratégicos, lo que genera un desbalance en la asignación de recursos hacia áreas críticas. Se destaca la falta de un enfoque centralizado en la gestión de inversiones. Según Garcés, la descentralización de las unidades ejecutoras provoca redundancias y aumenta los costos administrativos. Conclusión: el éxito de la gestión de inversiones en el Ejército del Perú depende de una organización eficiente, una normativa alineada con las necesidades estratégicas y una planificación integrada que garantice la sostenibilidad de las capacidades operativas. Son acciones esenciales la reforma del sistema de inversiones, la centralización de la gestión y la priorización de las necesidades estratégicas como acciones esenciales para cerrar las brechas en equipamiento y asegurar que el Ejército cumpla con sus roles en la defensa nacional.

Asimismo, Cornejo (2019) realizó el estudio sobre *estrategias para optimizar el desempeño en la ejecución de proyectos del Sistema de Inversión*

Pública del Ejército Peruano, para lo cual examinó la problemática de las inversiones públicas en el ámbito militar, identificando factores que afectan la ejecución eficiente de proyectos estratégicos. Metodología : enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal. Resultados: la gestión de proyectos de inversión pública en el Ejército del Perú enfrenta desafíos importantes como escasa capacitación técnica del personal, debilidades en los procedimientos administrativos, y la falta de mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación. La investigación muestra que solo el 36 % de los proyectos analizados alcanzaron un desempeño alto, mientras que el 56 % se ubicó en un nivel regular y el 8 % en un nivel bajo. Se demostró que correlaciona la implementación de estrategias efectivas y la mejora en la ejecución de proyectos. El coeficiente de correlación de Pearson ($r = 0.536$) muestra que una planificación estratégica adecuada y la adopción de mejores prácticas administrativas tienen un impacto significativo en los resultados de los proyectos. Asimismo, se evidencia la relevancia de centralizar las unidades ejecutoras, ya que la dispersión de recursos y responsabilidades afecta negativamente la eficiencia operativa. Además, se subraya la necesidad de reformar la normativa vigente para simplificar los procesos administrativos, reduciendo los tiempos y costos asociados con la aprobación y ejecución de proyectos. Conclusiones: la eficiencia en la gestión de proyectos del Sistema de Inversión Pública del Ejército depende de una combinación de reformas estructurales, capacitación técnica y mejora en los procesos administrativos. Las estrategias propuestas no solo optimizan la ejecución de proyectos, sino que también fortalecen la capacidad operativa del Ejército, asegurando un uso responsable y eficaz de los recursos públicos.

Narváez & Heredia (2017) estudiaron el PpR y su implicancia en el gasto del ejército peruano en un lapso de tres años (2015 a 2017). Los resultados evidencian que la mayoría de los encuestados consideró necesario la formulación presupuestal (77 %), así como la rendición de cuentas y la evaluación (67 %), aunque una proporción menor (58 %) opinó que la planificación sectorial es relevante en el presupuesto y según las necesidades

de la institución (73 %). Según los resultados estadísticos, se demostró estadísticamente la implicancia del PpR en la ejecución del gasto público.

En Lima, Cunyas (2017) realizó el estudio del PpR y su implicancia en el programa presupuestal 0125 del ejército peruano. Metodología: estudio aplicado, correlacional, cuantitativo. Se aplicó un cuestionario de cinco preguntas dirigido a los funcionarios y otro cuestionario de 20 ítems para los jefes de presupuesto de las unidades competentes (N= 46 funcionarios). Resultados: la mayoría de los funcionarios (n=46) conocían el PpR (86,95 %), lo aplica (97,83 %). La unidad operativa a la que pertenecen los capacita en temas relacionados con el PpR (84,78 %) y más de la mitad considera que este presupuesto mejora la calidad del servicio sanitario y de educación (67,3 %). También, la mayoría opina que la aplicación del PpR tiene mejores resultados que el método tradicional (91,3 %) , pero que no es suficiente para cumplir con las metas de la entidad (78,26 %). La gran mayoría manifestó que no conoce metodologías para evaluar la calidad del gasto pública en el programa presupuestal 0135 (69,57 %). Asimismo, opina que es primordial en la ejecución del gasto gastar en base a resultados que sean medibles (56,53 %). La evaluación global que realizan es que la ejecución del gasto que realizan es eficiente.

En Lima, Cano (2023) analizó el desempeño del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones (Invierte.pe) y su eficacia en el mejoramiento de las capacidades militares de las Fuerzas Armadas para la defensa nacional. El objetivo del estudio fue determinar si Invierte.pe contribuye a optimizar las capacidades militares del Perú para enfrentar amenazas y garantizar la seguridad territorial. Metodología: enfoque cuantitativo, se analizaron los reportes presupuestales del Ministerio de Economía y Finanzas y entrevistas con funcionarios de las Fuerzas Armadas. Las unidades de análisis incluyeron proyectos de inversión aprobados desde 1999 hasta 2023. Se identificaron diferencias significativas en la asignación y ejecución presupuestaria, tanto entre instituciones militares como entre gobiernos sucesivos. Resultados: aunque Invierte.pe ha intentado simplificar la gestión de

inversiones, su eficacia en el sector defensa depende más de la gestión interna de las Fuerzas Armadas que del sistema administrativo en sí. La variabilidad presupuestaria está influenciada por factores políticos y coyunturales, como las políticas de los gobiernos de turno y los contextos internacionales, como el litigio marítimo con Chile. Además, se destacó que no todos los recursos destinados a defensa corresponden a capacidades militares para la guerra, sino que incluyen gastos en infraestructura y servicios generales, lo que diluye su impacto directo en la capacidad estratégica. Se identificaron falencias en la planeación estratégica, la priorización de inversiones y la capacidad técnica del personal involucrado en el sistema de inversiones. Estas debilidades se traducen en una gestión fragmentada y poco alineada con las necesidades estratégicas del sector defensa. Conclusión: la efectividad de Invierte.pe en el ámbito militar está limitada por la falta de una política definida y una jerarquización clara de prioridades en las capacidades militares.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Presupuesto público por resultados

- Definición

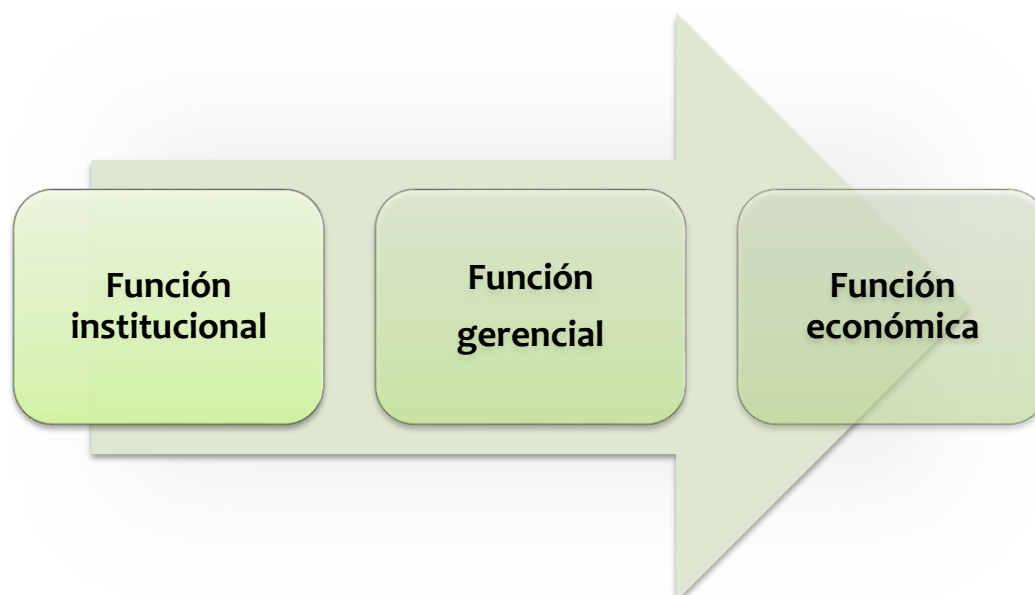
El Presupuesto público por resultados (PpR) es un enfoque de gestión pública que permite acoplar la distribución de recursos financieros a bienes y servicios (productos) y resultados a favor de las personas, con la particularidad de permitir que estos sean cuantificables. Para ello, los organismos gubernamentales deben comprometerse, a identificar a los responsables, producir información y rendir informes (MEF, 2023). El Presupuesto por Resultados (PpR) es una estrategia de gestión pública que vincula la asignación de recursos a la obtención de productos y resultados medibles, buscando mejorar la calidad de vida de la población (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015).

– Funciones del presupuesto

Actualmente, el presupuesto público trasciende su función tradicional de asignar recursos, constituyéndose en un instrumento estratégico para transformar la realidad social y económica de las naciones, contribuyendo de manera decisiva al logro de los objetivos de desarrollo sostenible. En tal sentido, las funciones del presupuesto, se agrupan en tres categorías esenciales: institucionales, gerenciales y económicas, cada una desempeña un rol específico en la gestión pública y en el desarrollo económico de las naciones (Marcel et al., 2014):

Figura 1

Funciones del Presupuesto



Nota: Basado en Marcel et al. (2014)

En primer lugar, la *función institucional* del presupuesto se centra en salvaguardar la legalidad, fomentar la transparencia y garantizar la estabilidad de las instituciones públicas. Como marco normativo, el presupuesto regula el manejo de los recursos estatales, asegurando que las decisiones de asignación y ejecución se alineen con los objetivos definidos por el Estado. Asimismo,

promueve la rendición de cuentas y refuerza la confianza ciudadana en las instituciones gubernamentales, consolidando el principio de gobernabilidad fiscal.

Por su parte, la *función gerencial* posiciona al presupuesto como un instrumento clave para la planificación estratégica, la organización de recursos y el control de la gestión pública. Esta función permite establecer prioridades, fijar metas específicas y optimizar la asignación de recursos, asegurando una ejecución eficiente de las políticas públicas. De este modo, el presupuesto actúa como una guía operativa que traduce los planes de desarrollo en acciones concretas.

De otra parte, la *función económica* resalta la influencia del presupuesto en el conjunto de la economía. Mediante la política fiscal, el presupuesto contribuye a la redistribución del ingreso, la estabilidad macroeconómica y el crecimiento económico. Esta dimensión permite al Estado intervenir en el mercado para corregir desequilibrios, fomentar la equidad social y promover el desarrollo sostenible.

– Instrumentos del Presupuesto por Resultados (PpR)

El PpR se implementa a través de cuatro instrumentos fundamentales que permiten vincular los recursos públicos con resultados concretos y medibles. Se ejecutan de forma integrada para garantizar que el gasto público, efectivamente se concrete a favor de la población y además, permita optimizar la calidad del gasto público (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015).

El primero, los *Programas Presupuestales* son herramientas que agrupan un conjunto de actividades organizadas y coordinadas con el objetivo de ofrecer bienes y servicios que logren un impacto medible en la población. Representan el eje operativo del PpR. Presentan las siguientes características: (a) Cada programa tiene un objetivo definido y se orienta a cumplir metas específicas

alineadas con las políticas públicas nacionales. (b) El presupuesto de los programas se enfoca en generar bienes y servicios necesarios para alcanzar los resultados previstos y (c) Incluyen indicadores que miden el progreso y el impacto de las acciones realizadas (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015).

Respecto al proceso, cabe precisar que los programas se diseñan para responder a problemas identificados en la sociedad, vinculando actividades y recursos de forma estratégica. Su implementación, se orienta a maximizar el impacto de las políticas públicas en áreas prioritarias como educación, salud o seguridad.

El segundo, *el seguimiento* que implica la observación y monitoreo continuo del desempeño de los programas presupuestales para asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y se logren los resultados esperados. Presenta las siguientes características: (a) El seguimiento recoge datos sobre el avance financiero (gasto ejecutado) y físico (resultados alcanzados) de los programas; (b) Se utilizan sistemas de información y herramientas tecnológicas que permiten evaluar la eficiencia en la ejecución del presupuesto y (c) Proporciona retroalimentación constante para identificar posibles desvíos o áreas de mejora (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015). En cuanto al proceso de implementación, el seguimiento se lleva a cabo a través de informes periódicos que recopilan y analizan información sobre el progreso de los programas. Y los resultados del seguimiento son clave para tomar decisiones correctivas y garantizar el cumplimiento de las metas.

El tercero, las *evaluaciones independientes* que constituyen análisis sistemáticos realizados por entidades externas que evalúan la efectividad de los programas y determinan si han alcanzado los resultados esperados. Se caracterizan por ser (a) evaluaciones imparciales que se basan en evidencia objetiva, lo que garantiza su credibilidad; (b) Además de analizar la eficacia, se estudian factores como la eficiencia (relación entre costos y resultados) y la sostenibilidad (impacto a largo plazo) y (c) Generan recomendaciones que permiten ajustar y mejorar la implementación de los programas (Ministerio de

Economía y Finanzas, 2015). En relación con el proceso, las evaluaciones recopilan datos de múltiples fuentes, incluyendo encuestas, entrevistas y registros administrativos y se enfocan en medir no solo los resultados inmediatos, sino también el impacto general en la población beneficiaria.

Y el cuarto, los *incentivos a la gestión*, que se definen como mecanismos diseñados para motivar a las instituciones públicas a alcanzar los objetivos propuestos mediante beneficios o recursos adicionales. Presenta las siguientes particularidades : (a) Fomentan la mejora en la calidad de la gestión pública y el cumplimiento de metas específicas; (b) Están condicionados al logro de resultados, lo que promueve la rendición de cuentas y el enfoque en la eficiencia y (c) Pueden adoptar diversas formas, como transferencias financieras, reconocimientos públicos o acceso preferencial a recursos (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015). En cuanto al proceso pertinente, se establecen metas claras y medibles para cada entidad, cuya consecución se verifica a través de indicadores y una vez verificadas, las instituciones que cumplen con las metas reciben los incentivos correspondientes (Ministerio de Economía y Finanzas, 2015).

Los cuatro instrumentos del PpR no solo permiten una mejor planificación y ejecución del presupuesto, sino que también fortalecen la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua en la gestión pública.

– Ventajas del PpR como herramienta estratégica

El instrumento de gestión PpR tiene varias ventajas, ya que permite (MEF, 2023):

- a) Definir resultados asociados con los ajustes que permitan la resolución de problemas de toda la población e inspiren dedicación para su realización.
- b) Productos (bienes y servicios) con un presupuesto ajustado que tienen un impacto en los resultados.
- c) Decidir quién está a cargo de lograr los resultados, poner en práctica las herramientas de PpR y responsabilizar los gastos del gobierno.

- d) Crear sistemas para recopilar datos sobre los productos (bienes y servicios), los resultados y las prácticas gerenciales utilizadas para lograrlos.
- e) Verifique si la población se está beneficiando de los hallazgos.
- f) Utilizar los datos para tomar decisiones sobre la asignación de recursos públicos y garantizar la responsabilidad.
- g) Introducir recompensas para motivar a las organizaciones públicas a trabajar hacia el logro de los objetivos.

2.2.2. Calidad del gasto público

- Definición

Se define como la capacidad de los recursos públicos para contribuir al crecimiento económico y reducir desigualdades de manera eficiente (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021). El gasto público constituye un conjunto de gastos que realizan las Entidades bajo los conceptos de gasto corriente, gasto de capital y asunción de obligaciones de la deuda pública, con cargo a los créditos presupuestarios aprobados en los respectivos presupuestos, y destinados a la asistencia de servicios públicos y y otras acciones propias de sus funciones y fines institucionales (Ley N° 28411, 2005, Art. 12).

- Relevancia del gasto público

Su relevancia radica en su capacidad para reducir desigualdades, estimular el crecimiento económico y garantizar el bienestar de la población, al tiempo que contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Sin embargo, su impacto depende de una gestión eficiente, transparente y estratégica que priorice áreas clave y responda a las necesidades cambiantes de la sociedad.

Figura 2

Relevancia del Gasto Público



- a. **Función redistributiva:** Uno de los principales roles del gasto público es su *función redistributiva*. A través de la inversión en servicios sociales como educación, salud y protección social, el Estado busca reducir las brechas de inequidad económica y social, canalizando recursos hacia las poblaciones más vulnerables. Asimismo, el gasto público desempeña un papel importante en garantizar la equidad territorial, al asegurar el acceso igualitario a infraestructura, servicios y oportunidades económicas en todas las regiones, especialmente en aquellas con menor desarrollo relativo (Podestá, 2020).
- b. **Impulso al desarrollo económico :** Desde una perspectiva económica, el gasto público actúa como un motor que favorece el *crecimiento y desarrollo*. La inversión en infraestructura física, como redes de transporte, sistemas energéticos y conectividad digital, mejora significativamente la competitividad y reduce los costos operativos para

las actividades económicas, fomentando la inversión privada. Paralelamente, la asignación de recursos a la educación y el fortalecimiento del capital humano contribuyen a aumentar la productividad, promover la innovación y generar empleos de calidad. En este contexto, el gasto público tiene un efecto multiplicador, ya que no solo impulsa la actividad económica, sino que también estimula la confianza en los mercados y el desarrollo empresarial (Podestá, 2020).

- c. Promueve el bienestar social : El impacto del gasto público en el bienestar social es igualmente relevante. La asignación de recursos en sectores como salud, educación y vivienda mejora las condiciones de vida de la población y contribuye a la reducción de la pobreza. La inversión en sistemas de salud, por ejemplo, garantiza el acceso a servicios médicos, programas de prevención y respuesta a emergencias sanitarias, como se evidenció durante la pandemia del COVID-19. Del mismo modo, el financiamiento educativo amplía las oportunidades de formación y reduce las tasas de analfabetismo, mientras que los programas de protección social protegen a las familias de los efectos adversos de crisis económicas y otros choques externos (Podestá, 2020).
- d. Herramienta estratégica para cumplir los ODS: En el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el gasto público se configura como una herramienta indispensable para avanzar en la agenda 2030. Su contribución es visible en metas como la erradicación de la pobreza, la promoción de la salud y el bienestar, la educación inclusiva y la acción climática. Los recursos destinados a programas de transferencia monetaria, subsidios energéticos y desarrollo de energías renovables son ejemplos de cómo el gasto público puede incidir directamente en estos objetivos, mejorando las condiciones de vida y promoviendo la sostenibilidad ambiental (Podestá, 2020).

- e. Respuesta a emergencias y choques económicos :El gasto público también ha demostrado ser fundamental en la gestión de emergencias y la estabilización económica durante períodos de crisis. La pandemia del COVID-19 evidenció su importancia al permitir la canalización de recursos hacia la atención sanitaria, la protección del empleo y el apoyo a las empresas más afectadas. Asimismo, el gasto público contribuye a la estabilización económica al estimular la demanda agregada durante recesiones, asegurando la continuidad de los sectores estratégicos y fortaleciendo las redes de seguridad social para las poblaciones más afectadas (Podestá, 2020).

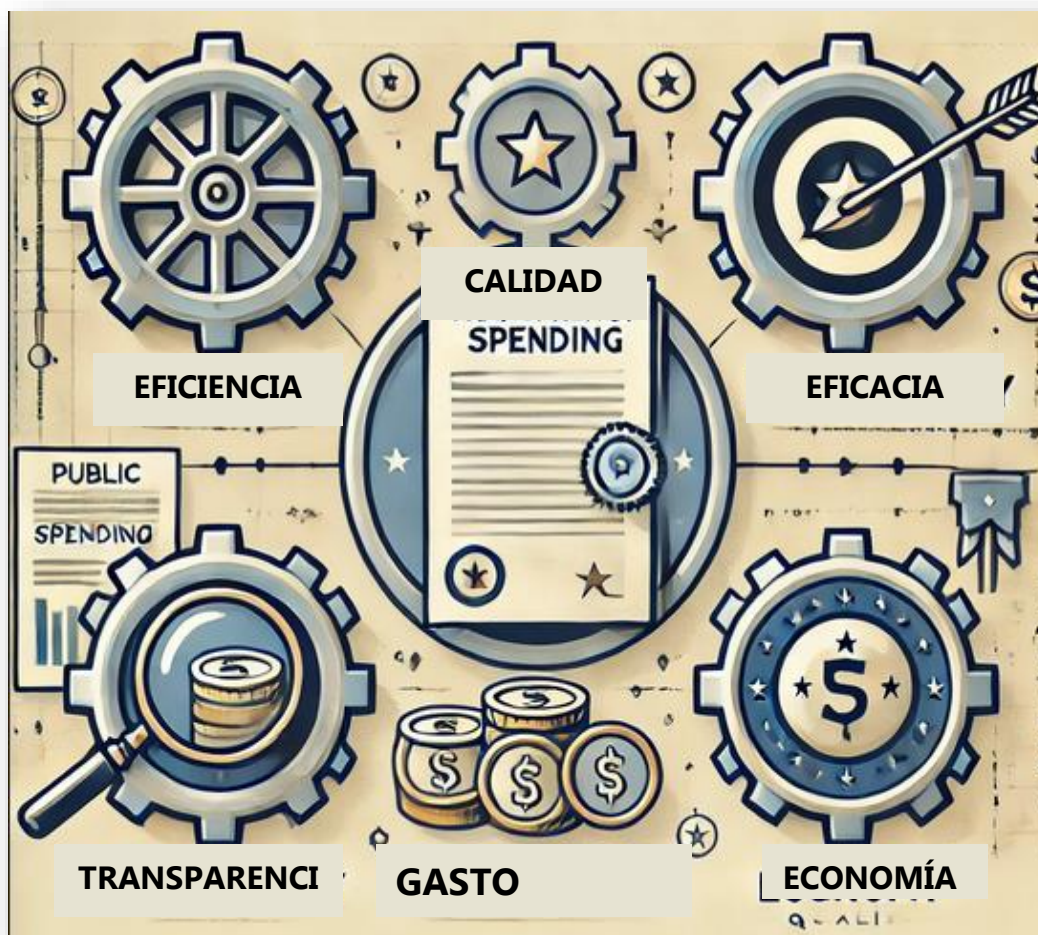
Empero, la relevancia del gasto público no depende únicamente del volumen de recursos asignados, sino también de la calidad de su gestión. Es fundamental garantizar la eficiencia en el uso de los recursos, maximizando el impacto con los insumos disponibles y priorizando áreas estratégicas. Además, la transparencia en los procesos de asignación y ejecución del gasto es esencial para fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones públicas. La implementación de mecanismos de rendición de cuentas y el uso de indicadores de desempeño son herramientas clave para evaluar el impacto del gasto y ajustar las políticas según los resultados obtenidos.

- Fundamentos del gasto público

El gasto público es el conjunto de erogaciones realizadas por el Estado para cumplir sus funciones básicas, como garantizar el bienestar de la población, promover el desarrollo económico y reducir desigualdades. Sin embargo, no basta con asignar recursos; es crucial que estos se utilicen de manera eficiente y produzcan resultados tangibles (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Figura 3

Eficiencia, Eficacia, Transparencia, Calidad y Economía en el Gasto Público



El concepto de calidad del gasto público hace referencia a la capacidad de los recursos asignados por el Estado para cumplir con los objetivos establecidos en las políticas públicas, de manera eficiente, eficaz, transparente y sostenible.

En tal sentido, evaluar esta calidad implica analizar diversas dimensiones que permiten medir y mejorar el desempeño de la gestión estatal. Estas dimensiones, esenciales para garantizar un impacto positivo en la población,

incluyen la eficiencia, la eficacia, la calidad, la transparencia y la economía (Figura 1). Un enfoque integral que combine eficiencia, eficacia, calidad, transparencia y economía garantiza no solo una administración adecuada de los recursos, sino también un impacto tangible en el bienestar de la población. Superar los desafíos asociados a cada dimensión es clave para fortalecer la confianza ciudadana en la gestión pública y maximizar el impacto de las políticas estatales en el desarrollo social y económico (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

La primera dimensión, eficiencia, se centra en la relación entre los recursos utilizados y los bienes o servicios producidos. Su objetivo principal es maximizar los resultados con el menor uso de insumos. Para ello, la eficiencia abarca aspectos como la productividad, donde se busca generar un mayor volumen de bienes y servicios utilizando los mismos recursos, y la costo-eficiencia, que evalúa si los recursos asignados se usan de manera óptima. Además, contempla la optimización de procesos, que implica implementar mejoras tecnológicas y administrativas que eliminen redundancias y aumenten la capacidad operativa de las instituciones públicas. Sin embargo, esta dimensión enfrenta desafíos como demoras en la ejecución presupuestal, sobregasto en actividades no prioritarias y escasez de personal capacitado para identificar mejoras (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

En cuanto a la eficacia, esta dimensión mide el grado en que los programas y proyectos alcanzan los resultados esperados y los objetivos planificados. Se enfoca en el cumplimiento de metas concretas, los cambios generados en la población objetivo y la evaluación del impacto de las políticas implementadas (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

La dimensión de la calidad del gasto público se refiere al nivel en que los bienes y servicios generados cumplen con estándares técnicos preestablecidos y responden a las necesidades de la población. La calidad no solo implica garantizar la satisfacción del usuario, sino también el cumplimiento de criterios

técnicos y la adaptación de los programas a las necesidades locales. Sin embargo, es posible que en esta dimensión se presenten barreras como la insuficiencia de recursos que comprometen la calidad de los servicios y el diseño centralizado que a menudo ignora las particularidades de las comunidades locales (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Asimismo, la transparencia constituye una dimensión fundamental para generar confianza en la gestión pública. Se refiere a la claridad y accesibilidad de los procesos de asignación, ejecución y evaluación del gasto público. Este principio se materializa a través del acceso a información relevante, la rendición de cuentas por parte de las instituciones y la participación ciudadana en la supervisión de los recursos. Un ejemplo de esta dimensión, son los portales de transparencia y las audiencias públicas, no obstante, es posible que aún persista una débil cultura de rendición de cuentas que menoscaben su efectividad (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Por último, la economía en el gasto público se centra en garantizar que los recursos financieros se adquieran al menor costo posible, sin comprometer la calidad de los bienes y servicios. Esto incluye una gestión eficiente de adquisiciones mediante procesos competitivos y el uso racional de los recursos para evitar gastos innecesarios. Un ejemplo sería implementar procesos de licitación pública para reducir los costos de compra. Entre los principales desafíos de esta dimensión se encuentran la corrupción en los procesos de adquisición y la falta de planificación adecuada, lo que puede generar gastos imprevistos y encarecer los proyectos (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

– Estructura de los gastos públicos

De acuerdo con las clasificaciones institucional, económica, funcional, programática y geográfica, que han sido autorizadas mediante resolución

directoral de la dirección general de presupuesto público, los gastos públicos se organizan (Decreto Legislativo N° 1440, 2018):

- a. Clasificación Institucional: reúne a las entidades y sus grupos ejecutores que cuentan con asignaciones presupuestarias autorizadas en sus distintos presupuestos institucionales.
- b. Clasificación Funcional: Conglomera los créditos presupuestarios desagregados por función, división y grupo funcional. La estructura organizativa de las Entidades, que se configura de acuerdo con los criterios de tipicidad, no es abordada por esta categorización.
- c. Clasificación Programática: reúne los créditos presupuestarios disgregados por categorías presupuestarios, proyectos y productos. Lo que hace posible que se estructure, se siga y se evalúe las políticas y las estrategias para alcanzar los resultados de máxima prioridad del gobierno, así como de las metas y directrices formales de las Entidades en el desempeño de sus funciones y capacidades. Las asignaciones presupuestarias que naturalmente no pueden organizarse en programas presupuestarios son clasificadas por la Dirección General de Presupuesto público a través de una Resolución Directoral.
- d. Clasificación Económica: Congrega los créditos presupuestarios en categorías de gasto corriente, de capital y de pago de deuda.
- e. Clasificación Geográfica: Conjunta los créditos presupuestarios según el ámbito geográfico, según la previsión del crédito presupuestario.
- f. Evaluación del gasto público.

En el contexto estatal existen diversas instancias en las que la evaluación decisional que implican gastos públicos o variantes tienen relevancia. Por ejemplo, se evalúa las opciones decisorias de la asignación de la inversión pública y gasto para ciertos fines en los diferentes niveles de gobierno. También el proceso para determinar los resultados y efectos deseados según se vayan alcanzando. De igual forma, se evalúa en etapa a posteriori de la ejecución, la eficiencia y responsabilidades (Irisity, 2019).

En este sentido, la evaluación puede estar enfocada en la planificación, administración ejecutiva y supervisión y de auditoría interna. Lo cual determina el objeto de estudio. V.g. la bondad de la política de gasto público en mérito a la congruencia con los recursos financieros estimados de la caja fiscal, en base a comportamientos históricos del sistema de tributos y posibilidad de endeudamiento público. Otro criterio de evaluación está enfocado al análisis del impacto del gasto público en el flujo financiero de la economía. O criterios relativos al análisis de la eficiencia, a los resultados y aplicación de los recursos y sobre la calidad del gasto público (Irisity, 2019).

De otro lado, teniendo presente el objetivo de la función del gasto público, la evaluación podría apuntar a dos fines (Irisity, 2019):

- a. Comparar la función esencial efectivamente alcanzada por el gasto público en un área o instancia específica y dentro del conjunto de la actividad económica, con la función óptima que debiera alcanzar según la política de desarrollo del país.
- b. Comparar la función esencial con el objetivo meta del gobierno.

Dentro de este marco de evaluación, para el presente estudio se ha considerado que la evaluación del gasto público, implica la existencia *a priori* de objetivos, metas, presupuestos económicos, planes etc. y de particularidades propias del ejército peruano, siendo relevante indagar desde la perspectiva de los actores públicos, específicamente personal de oficiales y técnicos sobre la funcionalidad entre la presupuestación y calidad de gasto público a fin de analizar este fenómeno e identificar patrones de comportamiento en esta realidad específica.

– Marco estratégico del Ministerio de Defensa

El marco estratégico del sector defensa, está alineado con la Constitución Política del Perú y normativas específicas como la Ley Orgánica del Ministerio de Defensa.

La Constitución (Congreso Constituyente Democrático del Perú, 1993) es la norma fundamental que rige el funcionamiento del Estado y sus instituciones. En el ámbito de defensa, establece el rol de las Fuerzas Armadas como instituciones destinadas a garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial del país. Esto incluye: la defensa frente a amenazas externas (Artículo 163), el apoyo en situaciones de emergencia nacional (Artículo 165) y la participación en la gestión de riesgos y desastres naturales.

Asimismo, el sector defensa está regulado por un conjunto de principios, objetivos y disposiciones legales que definen su misión, funciones y competencias. Estas guían el accionar del Ministerio de Defensa (MINDEF) y las Fuerzas Armadas, incluyendo al Ejército Peruano. Este marco estratégico establece las bases para garantizar la defensa y la seguridad nacional frente a amenazas internas y externas.

La Ley Orgánica del Ministerio de Defensa (Congreso de la República, 1987) regula las competencias, funciones y estructura del MINDEF y establece las responsabilidades del MINDEF como ente rector del sector defensa, la coordinación entre las Fuerzas Armadas (Ejército, Marina de Guerra y Fuerza Aérea) y la promoción de políticas para la modernización de las capacidades militares y la optimización de recursos.

- Ámbitos de competencia del sector Defensa (Ministerio de Defensa, 2023) y del Ejército peruano:

Los ámbitos de competencia del sector Defensa, comprende las siguientes áreas:

- a. Proyección internacional: Incluye las relaciones bilaterales y multilaterales para representar y promover los intereses del Perú en el ámbito internacional. Las Fuerzas Armadas contribuyen mediante mecanismos de representatividad que fortalecen la integración con aliados estratégicos.

- b. Participación en el desarrollo sostenible: El sector Defensa asiste en estrategias nacionales como ayuda humanitaria, acciones cívicas y promoción de la identidad nacional, contribuyendo a los pilares del desarrollo económico, social y ambiental.
- c. Soberanía nacional, integridad territorial e independencia: Las Fuerzas Armadas tienen como fin garantizar la independencia y soberanía del país, así como proteger su integridad territorial frente a amenazas internas y externas.
- d. Seguridad nacional: Asegura la paz social y protege los intereses nacionales frente a amenazas, mediante acciones multidimensionales que incluyen la defensa de los derechos humanos y la preservación del orden interno en situaciones de emergencia.
- e. Defensa nacional: Implementa medidas permanentes para enfrentar amenazas y garantizar la seguridad del Estado, integrando factores estratégicos, operacionales y tácticos en acciones militares.
- f. Gestión del riesgo de desastres (GRD): Participa en procesos de prevención y respuesta ante desastres naturales o antrópicos, con un enfoque en la gestión prospectiva, correctiva y reactiva del riesgo, en colaboración con el organismo ejecutor del Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (CENEPRED) y el Instituto Nacional de Defensa Civil (INDECI).

Estos ámbitos destacan la responsabilidad del sector en preservar la seguridad y bienestar de la nación, así como en contribuir al desarrollo sostenible del país.

En el caso de la institución armada del Ejército peruano, la base legal que establece sus competencias y funciones del Ejército del Perú está en la Ley del Ejército (Congreso de la República, 2012):

Competencias (Artículo 3). El Ejército del Perú tiene como ámbito de competencia:

Control, vigilancia y defensa del territorio nacional: Contribuye a garantizar la independencia, soberanía e integridad territorial de la República.

Orden interno: Participa en el control del orden interno conforme a la Constitución y las leyes vigentes.

Apoyo al desarrollo económico y social: Participa en acciones cívicas y de apoyo social en coordinación con entidades públicas.

Defensa civil: Colabora en acciones relacionadas con la gestión de riesgos y emergencias nacionales.

Funciones (Artículo 4):

Garantizar la independencia y soberanía nacional: Asegura la defensa territorial frente a amenazas externas.

Participar en el orden interno: Ejecuta medidas para restablecer el orden en casos de emergencia.

Implementación de políticas de Estado: Colabora en materia de seguridad y defensa nacional.

Actividades de inteligencia: Realiza acciones orientadas a la seguridad y defensa en su ámbito.

Desarrollo de capacidades nacionales: Contribuye en proyectos de desarrollo económico, defensa civil y protección ambiental.

Preparación de la fuerza terrestre: Capacita y equipa a las fuerzas terrestres para cumplir con los objetivos de seguridad nacional.

Participación en misiones internacionales: Contribuye en operaciones de paz convocadas por organismos internacionales como la ONU.

Vigilancia de fronteras: Supervisa y coordina la implementación del sistema de vigilancia en las zonas limítrofes.

Investigación académica y tecnológica: Desarrolla proyectos científicos y tecnológicos en su ámbito de competencia.

Asistencia en emergencias: Participa en acciones de defensa civil y gestión de desastres.

2.3.DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Calidad del gasto público

Capacidad de los recursos públicos para contribuir al crecimiento económico y reducir desigualdades de manera eficiente (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Costo

Es la expresión monetaria de los recursos consumidos en la prestación de un servicio determinado (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Gasto

Constituye la expresión monetaria de los recursos adquiridos para la prestación de un servicio (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Estabilidad macroeconómica

Según el Banco Central de Reserva del Perú (2023)es el “conjunto de políticas del Estado que permite el adecuado funcionamiento de la economía de un país” (p.1)

Objetivos institucionales

Se define como una “expresión lógica de los resultados o logros que se esperan alcanzar” (CIPPEC, 2022,p.1).

Metas institucionales

Se conceptúa como un “objetivo temporal, espacial y cuantitativamente dimensionado” (Cohen & Franco, 1992,p.90)

Calidad del gasto público

Valoración de las transacciones financieras que realizan las entidades públicas en un periodo de tiempo específico para la adquisición de bienes y servicios o transferir los recursos a otros agentes económicos (Tecnicultura en Gestión Universitaria, 2019).

Eficiencia asignativa de recursos

Condición en la que los elementos de producción en una económica son distribuidos de tal forma que las organizaciones produzcan los bienes y servicios que demanda la población (Economipedia, 2020).

Eficiencia operativa de recursos

Capacidad para realizar procesos rápidos, generar un producto o servicio de calidad con el menor costo (Cognizant-España, 2023).

Gestión presupuestal

Es una herramienta de la administración estatal que ayuda a las entidades públicas a prestar servicios y alcanzar objetivos de cobertura con igualdad, eficacia y economía en beneficio de las personas.

Programa presupuestal (PP)

Es un elemento programático de las actividades de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se encaminan a ofrecer bienes y servicios, logrando un Resultado específico en interés de la población, y con ello coadyuvando a lograr un resultado final vinculado a un objetivo de política pública. Constituye una categoría presupuestaria del PpR (MEF, 2023b).

Presupuesto

Constituye una expresión numérica, conjunta y sistemática de los gastos que se efectuarán en cada año fiscal, por las Entidades públicas en el Perú (Decreto Legislativo N° 1440, 2018).

Presupuesto basado en Resultados

Metodología clave para vincular la asignación de recursos con resultados, estableciendo metas medibles (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).

Proceso presupuestario

Es un proceso de cinco fases, las que se regulan por leyes y directivas, según las reglas fiscales, en el que intervienen las Entidades competentes Perú (Decreto Legislativo N° 1440, 2018).

Valor público

Alude a las expectativas colectivas de los ciudadanos con respecto al gobierno y los servicios públicos (Rukanova et al., 2023) en la que se consideran relevantes las capacidades de gestión de las partes interesadas (Kattel & Mazzucato, 2018).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación

El tipo de la investigación fue básica con perspectiva cualitativa (Monje, 2011). El propósito de la investigación cualitativa es examinar objetos en sus contextos naturales, comprender y explicar su realidad social y contribuir a muchas facetas de la vida social. Se centra en las emociones, percepciones y experiencias de los individuos (Bhat, 2020).

3.1.2. Diseño de investigación

Se aplicó la hermenéutica para realizar una interpretación libre de prejuicios (de la Espriella & Gómez Restrepo, 2020). De diseño temático reflexivo como un método basado en la evidencia para descubrir, analizar e interpretar los hechos en relación con la percepción de la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público en el contexto específico del Ejército Peruano.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

Los participantes fueron oficiales del Ejército peruano con experiencia en manejo de presupuesto de la Región Tacna.

3.2.2. Muestra

Para el enfoque cualitativo, se optó por una estrategia de muestreo teórico y criterios de saturación (Parra, 2019). La saturación teórica se refiere al punto

en el que la recopilación de más datos sobre una construcción teórica no revela nuevas propiedades, ni produce más conocimientos teóricos sobre la teoría fundamentada emergente (Bryant & Charmaz, 2007,p.611). Se utilizó la entrevista con dos informantes claves, siendo estos elegidos según el criterio de especialidad.

La justificación de una muestra con dos participantes en el presente estudio, se argumenta desde el siguiente enfoque teórico y práctico que comprendió cinco aspectos :

El primero fue la saturación temática: la que se alcanza cuando las entrevistas adicionales no generan información nueva o útil para los objetivos del estudio (Guest et al., 2020). En este caso, la elección de dos participantes clave fue suficiente para identificar las temáticas principales relacionadas con la percepción de la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público en el Ejército Peruano. Además, como las entrevistas se enfocaron en actores clave con conocimiento profundo del fenómeno, la riqueza de datos obtenidos compensó la cantidad limitada de participantes. El segundo , la relevancia de los actores clave, ya que la selección de los participantes fue intencionada y basada en su experiencia y rol en la gestión presupuestaria del Ejército. Según Weller et al. (2018) la relevancia y la capacidad de los participantes para ofrecer información detallada y pertinente es fundamental en los estudios cualitativos. Dos participantes con roles estratégicos pueden proporcionar datos que no serían obtenidos con una muestra más amplia pero menos especializada. El tercero, la riqueza y profundidad de los datos, ya que en una investigación cualitativa la calidad de la información es crucial antes que el tamaño de la muestra. Según Hennink et al. (2019), el objetivo no es recopilar un gran número de respuestas, sino entender profundamente el fenómeno investigado. La experiencia de los entrevistados garantizó la obtención de datos ricos y matizados. Un cuarto aspecto, fueron los criterios de inclusión y exclusión, que fueron diseñados para garantizar que los participantes tuvieron una experiencia y conocimiento exhaustivo de la temática de estudio. Un quinto aspecto, fueron las limitaciones prácticas, en el sentido de que a pesar de que en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Congreso de la República,

2019) se establece el establece el principio de publicidad de los actos del Estado y regula el derecho de acceso a la información pública, también se reconoce que existen excepciones cuando se trata de información clasificada como secreta o reservada, particularmente en el ámbito militar, debido a razones de seguridad nacional y defensa.

La temática de estudio exigió guardar la confidencialidad de cierta información militar. Esta limitación se alinea con las disposiciones de la Ley, que establece que la información relacionada con planes estratégicos, operaciones de inteligencia, ubicaciones de recursos bélicos y detalles de movilización militar puede clasificarse como secreta. Esto garantiza que la divulgación de estos datos no comprometa la seguridad nacional ni la integridad territorial del país

– **Criterios de inclusión**

Oficiales con experiencia directa en la gestión presupuestaria del Ejército, con un rol estratégico o de liderazgo en la región Tacna y con disponibilidad y disposición para participar.

– **Criterios de exclusión**

Oficiales con roles secundarios o sin acceso directo a información presupuestaria.

4.3.CATEGORIZACIÓN

Según Marín et al.(2016), definir categorías implica crear y definir unidades analíticas a través de un procedimiento inductivo o deductivo, según se utilice el material recopilado o el marco teórico.En este estudio, con base en un procedimiento lógico deductivo, se ha desarrollado una matriz de categorías apriorísticas para la indagación actual (Cisterna, 2005).

Se sistematizaron las siguientes categorías y subcategorías a priori:

Tabla 1*Matriz de Categorías Apriorísticas*

Categoría	Subcategoría
Gestión Presupuestaria por Resultados y Calidad del Gasto Público	Interacción estratégica de la gestión PpR y la calidad del gasto público. Transparencia en la gestión presupuestaria. Ejecución eficiente del presupuesto.
Presupuesto por Resultados (PpR)	Procesos de seguimiento de la gestión presupuestaria bajo el enfoque de resultados. Evaluación de resultados financieros y físicos bajo el PpR. Beneficios de la aplicación del PpR en las metas institucionales.
Calidad del Gasto Público	Impacto del gasto público en la estabilidad macroeconómica. Eficiencia asignativa de recursos. Eficiencia operativa de recursos. Gestión de contrataciones y adquisiciones públicas. Generación de valor público.

4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS**4.4.1. Técnicas**

Se utilizó la “técnica de recogida de información” (Folgueiras, 2017,p.2), para obtener la información libre de sesgos o prejuicios.

- a) *El análisis documental*: como técnica que facilita sintetizar un volumen considerable de consultas generales en un texto concreto, estructurado en forma de categorías..

- b) *La entrevista*: La aplicación de técnicas de entrevistas tiene sentido en el enfoque cualitativo del análisis temático.

4.4.2. Instrumentos

- a) *La ficha documental*

En el presente estudio se utilizaron las fichas documentales para recopilar y resumir la información de los documentos que se emplearon.

- b) *La guía de entrevista*

Se utilizó un guión de preguntas o entrevista (Clavijo et al., 2014), con preguntas semiestructuradas según las categorías y subcategorías de estudio. Se realizó la validación de la entrevista (Monje, 2011) por tres investigadores expertos en metodología cualitativa e investigadores con formación militar.

4.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Análisis documental: Se analizaron las memorias institucionales del MEF y los informes de cinco años (2019-2023) del portal de transparencia para identificar patrones y tendencias presupuestarias.

Entrevistas semiestructuradas: Aplicadas para explorar en profundidad las percepciones de los entrevistados sobre la relación entre la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público. La estrategia de recolección fue detallada, enfocada en las áreas de análisis, basada en observaciones de los participantes, e incluyó un registro de lo dicho por los participantes (registro). Se aplicó un procedimiento de codificación que sigue su enfoque inductivo (Charmaz, 2014).

Registro presupuestario: Se recopilaron datos cuantitativos específicos de la ejecución presupuestaria del Ejército Peruano de 2019 a 2023, con énfasis en el último año.

– Análisis de los datos

Triangulación de fuentes: Se contrastaron los hallazgos de las memorias del MEF, las entrevistas y los datos presupuestarios para identificar convergencias y divergencias.

Codificación temática: Los datos de las entrevistas se analizaron mediante un enfoque hermenéutico, destacando temas recurrentes como transparencia, eficiencia y asignación de recursos.

Validación cruzada: Los resultados se verificaron con los datos presupuestarios y documentales para asegurar la coherencia y la validez.

Asimismo, Forni & De Grande (2020) subrayan que la triangulación enriquece el análisis al ofrecer múltiples perspectivas de un mismo fenómeno.

Según la clasificación de Denzin (1978), se aplicaron tres tipos de triangulación:

- Una *triangulación metodológica* en este estudio fue intermétodo y secuencial ya que se combinaron diferentes métodos como la entrevistas a profundidad, análisis documental y datos presupuestarios. La aplicación de estos métodos se realizó de manera secuencial, ya que las fuentes de datos se analizaron y contrastaron en diferentes etapas del estudio, complementándose para obtener una visión integral.
- La *triangulación de datos según el espacio y el tiempo*, ya que la información recopilada y analizada corresponde a diferentes momentos temporales : datos presupuestarios y entrevistas de 2023 y memorias institucionales del MEF de un quinquenio en el que se incluyó el 2023 y espacio nacional y específico del Ejército peruano en la Región Tacna. Esta triangulación permite validar los hallazgos al contrastar información.
- Y una *triangulación teórica*, en cuanto se integró diferentes perspectivas teóricas para analizar la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público. Las entrevistas captaron percepciones subjetivas, mientras que los documentos y datos cuantitativos

proporcionaron un marco más estructurado y normativo. Esta combinación aseguró un enfoque analítico equilibrado.

Para establecer el rigor científico, se tomó en cuenta los criterios de fiabilidad, confirmabilidad, credibilidad y transferibilidad (Maxwell, 2012). Se utilizó un criterio de imparcialidad para reducir la subjetividad (Espinoza, 2020), en la fase de análisis e interpretación de los resultados con el fin de alcanzar el pleno rigor científico. Las entrevistas (Elgueta R & Palma, 2015) se analizaron basado en una interpretación hermenéutica (Strauss & Corbin, 1998).

Se verificó el cumplimiento de los criterios y conductas éticas establecidas por la Universidad Jorge Basadre antes de realizar las entrevistas a profundidad, que exige el respeto a la dignidad de la persona. En tal sentido, se consideró los criterios éticos según la Declaración de Helsinki (Manzini, 2000) el anonimato, confidencialidad y el consentimiento debidamente informado (Alvarez, 2022) voluntario y libre (Grady et al., 2017) de los participantes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. FINANCIAMIENTO DEL MINISTERIO DE DEFENSA Y EJÉRCITO SEGÚN MEMORIAS DEL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

El análisis de las memorias institucionales de cinco años del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en lo relacionado al Ministerio de Defensa, permite evidenciar el curso del financiamiento, sin que se mencione de forma específica lo tocante al Ejército Peruano. Cabe anotar que que en concordancia con los artículos 15, 16 y 17 de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, está exceptuada la información clasificada como secreta, reservada o la información confidencial. En tal sentido, en muchos casos, es posible que el destino de la inversión pública esté destinada a la seguridad nacional, militar y de inteligencia, otros, que se considera información secreta.

En la Memoria Institucional 2019 se aprobó mediante el Decreto Supremo N° 156-2019-EF un crédito suplementario en el presupuesto público a favor del Ministerio de Defensa, sin detalles específicos sobre su destino. Asimismo, se otorgaron transferencias presupuestales autorizadas mediante los Decretos Supremos N° 159-2019-EF y 254-2019-EF, orientadas a cubrir necesidades operativas del sector Defensa, aunque no se especifican los proyectos concretos o actividades financiadas.

En la memoria institucional 2020 del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), no se mencionan proyectos ni asignaciones presupuestales específicas para el Ministerio de Defensa. Sin embargo, se destacan aspectos generales relacionados con la administración financiera y las inversiones públicas, en todos los sectores, incluidos el Ministerio de Defensa. El MINDEF gestiona programas presupuestales destinados especialmente a cumplir los objetivos estratégicos de

mejoramiento de las capacidades militares para la defensa nacional, a las actividades de prevención y respuesta ante desastres naturales que involucrar a las Fuerzas Armadas como parte del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo de Desastres (SINAGERD), acciones militares en zonas como el Valle de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro (VRAEM) destinadas a combatir el terrorismo y narcotráfico y misiones de paz de la ONU.

No obstante, el 2020 se afrontó la pandemia COVID-19 por lo que se priorizó la gestión de inversiones públicas de proyectos especiales de inversión públicas para agilizar obras estratégicas.

En 2021, según el MEF se destinó al Ministerio de Defensa S/. 293 millones para financiar una Obligación de Asistencia Directa (OAD) con el Ministerio de Defensa. Este monto fue parte del total de bonos emitidos para proyectos de inversión y apoyo a la balanza de pagos (operaciones de endeudamiento interno). En 2022, se otorgó según Ley N° 31367 la transferencia de la deuda tributaria que el Ministerio de Defensa mantenía con la SUNAT, correspondiente a los ejercicios económicos 2012-2020. Esto se implementó mediante el Convenio de Transferencia y Consolidación de Obligaciones, firmado el 29 de diciembre de 2022. Esta medida permitió perfeccionar el artículo 14 de la Ley, consolidando la gestión de estas deudas dentro del marco de las obligaciones financieras del sector público

En 2023 según el MEF se destinaron S/ 43 millones al sector Defensa como parte de los desembolsos provenientes de operaciones de endeudamiento interno, que son parte de las asignaciones destinadas a diferentes sectores del gobierno. El Gobierno Nacional ejecutó 1396 inversiones públicas en 2023, como parte de las iniciativas financiadas por el presupuesto institucional modificado (PIM). Se incluyen en este rubro proyectos de distintos sectores, posiblemente con participación del sector Defensa.

El presupuesto total de inversión para las Fuerzas Armadas en 2023 alcanzó S/ 1 869 millones de los que S/. 1839 millones se destinaron al Ministerio de Defensa. Este aumento marcó una ruptura con la tendencia decreciente

observada hasta 2022. El presupuesto del Ejército para capacidades específicas relacionadas con la guerra incluye la adquisición de armamento y sistemas logísticos avanzados. Sin embargo, no todo el monto asignado se destina exclusivamente a estas capacidades, ya que también se financian proyectos como reparación de infraestructura, equipamiento médico y campos deportivos (Cano, 2023).

4.2. PRESUPUESTO ASIGNADO AL EJÉRCITO PERUANO 2023 SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y GENÉRICA DE GASTOS

Respecto a la fuente de financiamiento, como mecanismo mediante el cual se identifican los recursos económicos que sustentan el presupuesto público de las entidades estatales. Según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) del Perú, estas fuentes se clasifican en varias categorías, cada una con características específicas:

Clasificación de fuentes de financiamiento:

- a) Recursos Ordinarios: Provenientes de ingresos corrientes del Tesoro Público, como impuestos.
- b) Recursos Directamente Recaudados: Ingresos generados por la entidad, como tarifas o servicios.
- c) Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito: Fondos obtenidos mediante préstamos internos o externos.
- d) Donaciones y Transferencias: Aportes de organismos nacionales o internacionales.
- e) Recursos Determinados: Fondos destinados a propósitos específicos, como canon o regalías.

Las fuentes de financiamiento es el origen de los recursos económicos que permiten a una entidad pública cubrir sus gastos e inversiones para todas las instituciones públicas del Perú. El análisis descriptivo de las fuentes de

financiamiento de las fuentes de financiamiento para el Ejército peruano para el 2023 fueron las siguientes:

Tabla 2

Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: primer trimestre de 2023

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura	Análisis	Presupuesto Intitucional Modificado	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
1. Recursos ordinarios	2337818219	Asignación inicial	2998973016	Incremento reflejados	512086075,4	Ejecución parcial (S/ 513,67 millones)	512086075	Corresponde exclusivamente a los recursos utilizados al cierre del trimestre (S/ 513.67 millones), confirmando un avance limitado en la implementación inicial del presupuesto.	24868869	El saldo de S/ 2 617,57 millones muestra una subejecución significativa, especialmente en recursos determinados y de crédito	17,08	El 16,40 % de avance presupuestal refleja un ritmo lento de ejecución en comparación con los recursos asignado
2. Recursos directamente recaudados	0	planificada, con predominio de recursos ordinarios (S/ 2,337.82 millones), lo que evidencia la dependencia de esta fuente	0	en el PIM (S/ 3 131,24 millones) indican ajustes sustanciales en las proyecciones, principalmente por incorporaciones en recursos ordinarios y determinados.	0	comparación con la asignación global.	0		0		0	
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	71969404	como eje central del financiamiento.	20930636		1585009,1		1585009,1		19345626,9		7,57	
4. Donaciones y transferencias	0		4662576		0,0		0,0		4662576		0	
5. Recursos determinados	2937103		106677815		0,0		0,0		106677815		0	
Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y	2937103		106677815		0,0		0,0		106677815		0	

participaciones

Fondo de compensación regional - FONCOR	0	0	0,0	0,0	0	0
Impuestos municipales	0	0	0,0	0,0	0	0
Fondo de compensación municipal	0	0	0,0	0,0	0	0
Contribuciones a fondos	0	0	0,0	0,0	0	0
Participación en rentas de aduanas	0	0	0,0	0,0	0	0
Canon, sobrecanon, regalías y participaciones	0	0	0,0	0,0	0	0
Sub total de recursos determinados	2937103	106677815	0,0	0,0	106677815	0
Total	2412724726	3131244043	513671084,5	513671085	2617572958	16,4047

Interpretación

En el primer trimestre de 2023, la ejecución presupuestal del Ejército peruano alcanzó en total el 16,40 %, equivalente a S/ 513,67 millones. De esta cantidad, la mayoría corresponde a los recursos ordinarios, que representaron S/ 512,08 millones con un avance del 17,08 %. Los recursos provenientes de operaciones oficiales de crédito apenas alcanzaron S/ 1,59 millones, con un avance del 7,57 %, mientras que las donaciones y transferencias y los recursos determinados no registraron ejecución durante este período. El análisis cualitativo del desempeño por fuente de financiamiento, refleja que la principal fuente corresponde a recursos ordinarios, un uso limitado de préstamos y la fuente donaciones y recursos determinados sin ejecución, lo que podría sugerir un retraso en su uso.

Tabla 3

Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: segundo trimestre de 2023

Detalle	Ejecución al Trimestre Anterior	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
1. Recursos ordinarios	512086075,4	Con S/ 513,67 millones	607287406,1	El incremento a S/ 613,32 millones	1119373482	La acumulación de S/ 1 126,99 millones indica un progreso hacia la meta, aunque el ritmo de ejecución sigue siendo bajo.	1879599534	Con un saldo restante de S/ 2 004,25 millones, persiste una significativa subutilización de los recursos disponibles.	37,33	El avance del 35,99% evidencia un desempeño mejorado respecto al trimestre anterior, pero aún distante de una ejecución óptima.
2. Recursos directamente recaudados	0	ejecutados, se evidencia una implementación inicial	0	refleja un esfuerzo por aumentar la ejecución, aunque concentrado principalmente en recursos ordinarios.	0		0		0	
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	1585009,1	moderada enfocada en recursos ordinarios.	1798955,9		3383965		17546671		16,17	
4. Donaciones y transferencias	0		2773573,05		2773573,05		1889002,95		59,49	
5. Recursos determinados	0		1464468,85		1464468,85		105213346		1,37	
Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones	0		1464468,85		1464468,85		105213346		1,37	
Fondo de compensacion regional - FONCOR	0		0		0		0		0	
Impuestos municipales	0		0		0		0		0	
Fondo de compensacion municipal	0		0		0		0		0	
Contribuciones a fondos	0		0		0		0		0	
Participacion en rentas de aduanas	0		0		0		0		0	
Canon, sobrecanon, regalías y participaciones	0		0		0		0		0	
Sub total de recursos determinados	0		1464468,85		1464468,85		105213346		1,37	
Total	513671084,5		613324403,9		1126995488		2004248555		35,9919404	

Interpretación

El avance de la ejecución presupuestal del segundo trimestre de 2023, con un total acumulado de S/.1 126 995 488 y un avance global del 35,99 %. Los recursos ordinarios representan la mayor parte de la ejecución, alcanzando el 37,33 % de avance, aunque con un saldo considerable de S/.1 879 599 534 s, lo que refleja una subutilización significativa. Las operaciones oficiales de crédito y las donaciones y transferencias presentaron avances del 16,17 % y 59,49 %, respectivamente, mostrando una ejecución parcial en estas categorías. Los recursos determinados, aunque mínimos, alcanzaron un avance del 1,37 %, concentrados en el canon y sobre canon. En general, el desempeño refleja un esfuerzo creciente en la ejecución, aunque aún distante de los niveles óptimos, con oportunidades para optimizar el uso de recursos complementarios.

Tabla 4**Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Tercer trimestre de 2023**

Detalle	Ejecución al Trimestre Anterior	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
1. Recursos ordinarios	1119373482	El total	586853585,2	e ejecutaron	1706227067	El total	1292745949	El saldo de 1	56,89	El avance
2. Recursos directamente recaudados	0	ejecutado en el período	0	594 958 667 soles,	0	acumulado de 1 721 954	0	409 289 888 soles	0	global del 54,99 %
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	3383965	fue de 1 126 995 488	7143258,84	concentrándose nuevamente en los recursos ordinarios, con incrementos	10527223,84	155 soles evidencia un progreso , aunque con baja	10403412,16	evidencia una subejecución especialmente en recursos determinados	50,3	refleja un desempeño que supera el 50 %
4. Donaciones y transferencias	2773573,05	indica un avance general	961823,04	leves en donaciones y transferencias.	3735396,09	participación de recursos determinados.	927179,91		80,11	
5. Recursos determinados	1464468,85	moderado en el uso de los recursos disponibles.	0		1464468,85		105213346,2		1,37	
Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones	1464468,85		0		1464468,85		105213346,2		1,37	
Fondo de compensacion regional - FONCOR	0		0		0		0		0	
Impuestos municipales	0		0		0		0		0	
Fondo de compensacion municipal	0		0		0		0		0	
Contribuciones a fondos	0		0		0		0		0	
Participacion en rentas de aduanas	0		0		0		0		0	
Canon, sobrecanon, regalías y participaciones	0		0		0		0		0	
Sub total de recursos determinados	1464468,85		0		1464468,85		105213346,2		1,37	
Total	1126995488		594958667		1721954155		1409289888		54,99265	

Interpretación

La ejecución presupuestal del Ejército Peruano para el tercer trimestre de 2023, podría ser moderada ya que presenta un avance global del 54,99 %, alcanzando un total ejecutado de S/.1 721 954 155 . Los recursos ordinarios representan la mayor proporción del gasto, con un avance del 56,89 %, mientras que los recursos determinados apenas alcanzaron un 1,37 %, evidenciando su baja participación en el presupuesto total. Las operaciones oficiales de crédito y las donaciones y transferencias mostraron avances significativos del 50,3 % y 80,11 %, respectivamente, pero su impacto global es menor en comparación con los recursos ordinarios. El saldo restante de S/.1 409 289 888 evidencia una subejecución general, especialmente en categorías como los recursos determinados

Tabla 5**Análisis Cualitativo de las Fuentes de Financiamiento y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Cuarto trimestre de 2023**

Detalle	Ejecución al Trimestre Anterior	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
1. Recursos ordinarios	1706227067	El total ejecutado fue de 1 721 954 155 soles,	1249878407	Se ejecutaron 1 365 026 501 soles adicionales,	2956105473	El acumulado llegó a 3 086 980 657 soles,	42867543	El saldo restante de 44 263 386,17 soles muestra una mínima subejecución en recursos por operaciones oficiales de crédito y transferencias.	98,57	El avance global del 98,59 % indica eficiencia en la utilización de los recursos, alcanzando casi el total del presupuesto asignado.
2. Recursos directamente recaudados	0	concentrado en los recursos ordinarios y un avance en créditos y transferencias.	0	destacándose la asignación a recursos determinados (105 212 633,5 soles), con una ejecución relevante.	0	reflejando una ejecución casi completa del presupuesto, especialmente en recursos ordinarios (98,57 %) y determinados (100 %).	0		0	
3. Recursos por operaciones oficiales de crédito	10527223,84		9532929,93		20060153,77		870482,23		95,84	
4. Donaciones y transferencias	3735396,09		402531,42		4137927,51		524648,49		88,75	
5. Recursos determinados	1464468,85		105212633,5		106677102,4		712,65		100	
Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones	1464468,85		105212633,5		106677102,4		712,65		100	
Fondo de compensacion regional - FONCOR	0		0		0		0		0	
Impuestos municipales	0		0		0		0		0	
Fondo de compensacion municipal	0		0		0		0		0	
Contribuciones a fondos	0		0		0		0		0	
Participacion en rentas de aduanas	0		0		0		0		0	
Canon, sobrecanon, regalías y participaciones	0		0		0		0		0	
Sub total de recursos determinados	1464468,85		105212633,5		106677102,4		712,65		100	
Total	1721954155		1365026501		3086980657		44263386		98,5864	

Interpretación

De la información pública referida al cuarto trimestre de 2023 sobre la ejecución presupuestal por parte del Ejército Peruano, se aprecia que fue eficiente, con un total ejecutado de S/.3 086 980 657 y un avance global del 98,59 %. Los recursos ordinarios constituyen la mayor parte del presupuesto ejecutado (98,57 %), seguidos por los recursos determinados, que alcanzaron una ejecución completa del 100 %, especialmente en lo que concierne a canon y sobrecanon. Asimismo, las operaciones oficiales de crédito muestran un avance del 95,84 %, mientras que las donaciones y transferencias lograron un 88,75 %. El saldo remanente de S/.44 263 386 s representa menos del 2 % del total asignado, concentrado en ajustes pendientes en otras categorías . En general, el cuadro destaca un uso eficiente y estratégico de los recursos disponibles, cumpliendo con los objetivos presupuestales casi en su totalidad.

Tabla 6**Análisis Cualitativo de Genérica Gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Primer Trimestre de 2023**

Detalle	Presupuesto Institucional de Apertura	Análisis	Presupuesto Intitucional Modificado	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
0. Reserva de contingencia	0	El presupuesto inicial ascendió a 2 412 724 726 soles, con énfasis en personal y obligaciones sociales,	0	Se ajustó a 3 131 244 043 soles, incrementando significativamente las asignaciones para bienes y servicios y la adquisición de activos no financieros.	0	Se ejecutaron 513 671 084,5 soles, concentrados principalmente en personal y obligaciones sociales (423 631 969,6 soles), mientras que bienes y servicios mostraron un avance limitado.	0	La ejecución acumulada refleja el mismo monto que al trimestre (513 671 084,5 soles), indicando un progreso inicial significativo pero con una ejecución limitada en varias partidas.	0	Pendientes 2 617 572 958 soles, con la mayor parte concentrada en bienes y servicios y la adquisición de activos no financieros, lo que evidencia una subutilización.	0	Avance de 16,40 % de ejecución con énfasis en personal (23,48 %) y bienes y servicios (8,58 %) a diferencia de otras áreas con baja ejecución.
1. Personal y obligaciones sociales	1788415055		1804003089		423631970		4,24E+08		1380371119		23,48	
2. Pensiones y otras prestaciones sociales	0		0		0		0		0		0	
3. Bienes y servicios	529799103		1008601661		86553475,5		86553475		922048186		8,58	
4. Donaciones y transferencias	0	representan la mayor parte del gasto planificado.	1453500		0		0		1453500		0	
5. Otros gastos	4025703		14083587		1851030,4		1851030		12232556,6		13,14	
6. Adquisición de activos no financieros	87547762		300165103		1634609,1		1634609		298530494		0,54	
7. Adquisición de activos financieros	0		0		0		0		0		0	
8. Servicio de la deuda pública	2937103		2937103		0		0		2937103		0	
Total	2412724726		3131244043		513671085		5,14E+08		2617572958		16,4047	

Interpretación

El reporte genérico de gastos del Ejército Peruano muestra una ejecución presupuestal inicial baja, con un avance global del 16,40 %. De los 3 131 244 043 soles modificados, se ejecutaron 513 671 084,5 soles, con una concentración predominante en personal y obligaciones sociales (423 631 969,6 soles), lo que representa el 23,48 % de avance en esta categoría. Asimismo, otras partidas, como bienes y servicios, tuvieron un avance limitado del 8,58 %, mientras que la adquisición de activos no financieros apenas alcanzó el 0,54 %. Las categorías de donaciones, transferencias y servicio de la deuda pública no registraron ejecución. El saldo restante de 2 617 572 958 soles evidencia una significativa subutilización, especialmente en bienes y servicios y adquisición de activos, lo que refleja la necesidad de optimizar la ejecución en las siguientes etapas del año.

Tabla 7**Análisis Cualitativo de Genérica gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Segundo Trimestre de 2023**

Detalle	Ejecución al Trimestre Anterior	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
0. Reserva de contingencia	0	Total ejecutado de 513 671	0	En este trimestre se ejecutaron	0	El acumulado alcanzó 1 126 995 488	0	El saldo es de 2 004 248 555	0	El avance global del 35,99 % evidencia un
1. Personal y obligaciones sociales	423631970	084,5 soles, destacando el gasto en personal y obligaciones sociales con 423 631	445165926,8	613 324 403,9 soles adicionales, con un incremento relevante en bienes y servicios (159 543 395,8 soles) y en personal y obligaciones sociales (445 165 926,8 soles).	868797896	soles, con personal y obligaciones sociales representando casi el 77 % del total ejecutado, mientras que bienes y servicios y activos no financieros tienen menor contribución	935205193	soles. El monto mayor sin ejecutar corresponde a bienes y servicios (762 504 789,7 soles) y adquisición de activos no financieros (295 382 166 soles)	48,16	progreso moderado, con personal y obligaciones sociales liderando (48,16 %), bienes y servicios (24,4 %) y adquisición de activos no financieros (1,59 %), presentan menor de ejecución.
2. Pensiones y otras prestaciones sociales	0	969,6 soles como la partida con mayor ejecución	0		0		0		0	
3. Bienes y servicios	86553475,5		159543395,8		246096871		762504790		24,4	
4. Donaciones y transferencias	0		0		0		1453500		0	
5. Otros gastos	1851030,4		4002284,56		5853315		8230272		41,56	
6. Adquisición de activos no financieros	1634609,1		3148327,94		4782937		295382166		1,59	
7. Adquisición de activos financieros	0		0		0		0		0	
8. Servicio de la deuda pública	0		1464468,85		1464468,9		1472634,2		49,86	
Total	513671085		613324403,9		1,127E+09		2,004E+09		35,992	

Interpretación

En el segundo trimestre del 2023 se evidencia en la genérica de gastos del ejército peruano del segundo trimestre, una ejecución presupuestal moderada con un avance global del 35,99 %. De los 1 126 995 488 soles ejecutados, la mayor proporción corresponde a personal y obligaciones sociales, que alcanzaron un avance del 48,16 %, seguido de bienes y servicios con un 24,4 %. No obstante, partidas como la adquisición de activos no financieros apenas lograron un 1,59 %, lo que evidencia una significativa subutilización en esta área. El saldo pendiente de 2 004 248 555 soles, con los mayores montos en bienes y servicios y activos no financieros, resalta la necesidad de mejorar la eficiencia en la ejecución de estas categorías en los siguientes trimestres.

Tabla 8*Análisis Cualitativo de Genérica gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Tercer Trimestre de 2023*

Detalle	Ejecución al Trimestre Anterior	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
0. Reserva de contingencia	0	Se	0	Se ejecutaron	0	El	0	Hubo un 1	0	Hubo un
1. Personal y obligaciones sociales	868797896,3	ejecutaron 126 995 488 soles,	418695342,3	594 958 667 soles adicionales,	1287493239	acumulado asciende a 1 721 954	516509850	409 289 888 soles sin ejecutar,	71,37	avance global del 54,99 %,
2. Pensiones y otras prestaciones sociales	0	liderados por la categoría de personal y obligaciones sociales con 868 797	0	con un aporte destacado de 418 695 342,3 soles en personal y 157 480 714,8 soles en bienes y servicios.	0	155 soles, donde personal y obligaciones sociales representa el 71,37 % del	0	especialmente bienes y serviciosy adquisición de activos no financieros	0	personal y obligaciones sociales lideran con un 71,37 %, y la adquisición de activos no financieros en menor medida (6,52 %).
3. Bienes y servicios	246096871,3	896,3 soles, reflejando un avance relevante en esta área.	157480714,8		403577586	presupuesto ejecutado, y bienes y servicios un 40,01 %.	605024075		40,01	
4. Donaciones y transferencias	0		0		0		1453500		0	
5. Otros gastos	5853314,96		3997071,2		9850386,16		4233200,8		69,94	
6. Adquisición de activos no financieros	4782937,04		14785538,75		19568475,8		280596627		6,52	
7. Adquisición de activos financieros	0		0		0		0		0	
8. Servicio de la deuda pública	1464468,85		0		1464468,85		1472634,2		49,86	
Total	1126995488		594958667		1721954155		1,409E+09		54,992652	

Interpretación

En el tercer trimestre del 2023 se evidencia en el Ejército peruano en la genérica de gastos que la ejecución presupuestal acumulada de 1 721 954 155 soles, con un avance global del 54,99 %. La mayor proporción corresponde a personal y obligaciones sociales, que alcanzaron un 71,37 % de ejecución, seguido por bienes y servicios con un 40,01 %. Sin embargo, partidas como la adquisición de activos no financieros presentan un bajo avance del 6,52 %, reflejando una significativa subutilización en esta área. El saldo restante de 1 409 289 888 soles evidencia que las mayores brechas se encuentran en bienes y servicios (605 024 074,9 soles) y adquisición de activos no financieros (280 596 627,2 soles). Se interpreta como un avance global moderado.

Tabla 9*Análisis Cualitativo de Genérica gastos y Ejecución Presupuestal del Ejército Peruano: Cuarto Trimestre de 2023*

Detalle	Ejecución al Trimestre Anterior	Análisis	Ejecución al Trimestre	Análisis	Ejecución Total	Análisis	Saldo	Análisis	Avance %	Análisis
0. Reserva de contingencia	0	Hasta el trimestre anterior, se ejecutaron S/.1 721 954	0	Se ejecutaron S/.1 365 026 501 adicionales, destacando 504 472 532 soles en personal y obligaciones sociales y 573 982 344,4 soles en bienes y servicios, que aportan gran parte del avance total.	0	El acumulado al cierre del año fue de 3 086 980 657 soles, logrando un buen desempeño en casi todas las categorías.	0	El saldo de 44 263 386,17 soles es mínimo en relación al total asignado, con reducciones significativas en todas las categorías, especialmente en bienes y servicios y adquisición de activos no financieros .	0	Hay un avance global del 98,59 % =buena la ejecución . Personal y obligaciones sociales (99,33 %), bienes y servicios (96,92 %), y la adquisición de activos no financieros (99,61 %)
1. Personal y obligaciones sociales	1287493239	155 soles, especialmente personal y obligaciones sociales (1 287 493 239 soles) y bienes y servicios (403 577 586,1 soles)	504472532	573982344,4	1791965771	977559930,5	12037318,46	31041730,49	99,33	
2. Pensiones y otras prestaciones sociales	0		0		0		0		0	
3. Bienes y servicios	403577586		573982344,4		977559930,5		31041730,49		96,92	
4. Donaciones y transferencias	0		1453500		1453500		0		100	
5. Otros gastos	9850386,16		4209611,21		14059997,37		23589,63		99,83	
6. Adquisición de activos no financieros	19568475,8		279435880,3		299004356,1		1160746,94		99,61	
7. Adquisición de activos financieros	0		0		0		0		0	
8. Servicio de la deuda pública	1464468,85		1472633,5		2937102,35		0,65		100	
Total	1721954155		1365026501		3086980657		44263386,17		98,58639616	

Interpretación

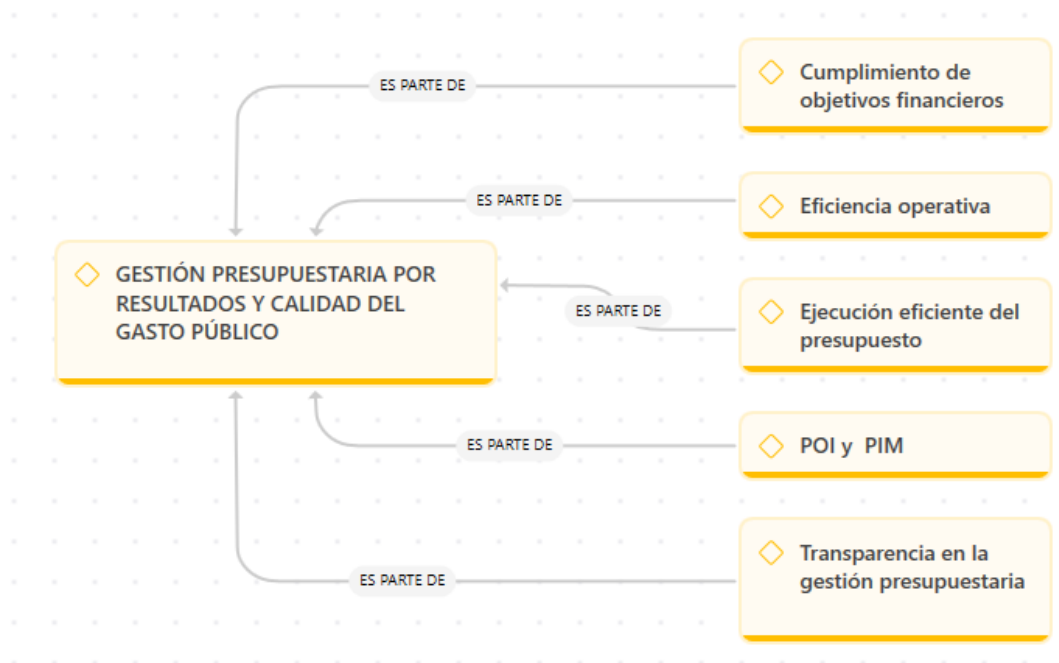
En el cuarto trimestre del 2023 se observa en la genérica de gastos del ejército peruano que la ejecución presupuestal es eficiente, con un avance global del 98,59 % y un total ejecutado de S/.3 086 980 657 . Las mayores ejecuciones corresponden a personal y obligaciones sociales (99,33 %) y bienes y servicios (96,92 %), consolidando estas categorías como prioritarias en el gasto del Ejército. La adquisición de activos no financieros alcanzó un avance del 99,61 %, mientras que las donaciones y transferencias y el servicio de la deuda pública lograron una ejecución completa del 100 %. El saldo de S/.44 263 386,17 es mínimo, destacando un manejo eficiente de los recursos asignados, con una reducción significativa en todas las partidas principales. Este desempeño evidencia una planificación y ejecución presupuestal efectiva, cumpliendo casi en su totalidad los objetivos del ejercicio fiscal.

4.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Del análisis de las entrevistas realizadas a dos actores claves emergieron tres temas emergentes: (a) Gestión presupuestaria por resultados y calidad del gasto público, (b) presupuesto por resultados (PpR) y (c) calidad del gasto público.

Figura 4

Categoría Gestión Presupuestaria por Resultados y Calidad del Gasto Público



Los entrevistados percibieron que en 2023 en el Ejército peruano de la jurisdicción de la región Tacna, la administración del presupuesto fue buena, ya que se realizó una *ejecución eficiente del presupuesto* asignado al Ejército peruano, lo que favoreció el cumplimiento de los objetivos financieros y operativos y la calidad del gasto público. Un entrevistado dijo que

En el 2023, el Ejército Peruano en la Región Tacna demostró una gestión presupuestaria eficiente. La ejecución del total del presupuesto, alcanzando el 100 %, evidencia una eficiente gestión de recursos y el cumplimiento de objetivos financieros. Además, que la interacción estratégica entre la gestión presupuestaria y la calidad del gasto permite cumplir con los objetivos de la unidad operativa. (E1, hombre, 57 años). Otro entrevistado afirmó que “Existe una percepción positiva de la interacción estratégica de la gestión presupuestal y la calidad del gasto público del ejército peruano en la Región Tacna.” (E2, hombre, 55 años)

También surgió la relevancia de la vinculación de la gestión del *presupuesto institucional modificado (PIM) con las actividades establecidas en el instrumento de gestión a corto plazo denominado Plan Operativo Institucional (POI)*. Los participantes afirmaron que “Existe una relación directa entre el POI y la buena ejecución del gasto público (PIM) asignado a la UO de la Región Tacna.” (E2, hombre, 55 años) y que el “El presupuesto asignado a la UO de la región Tacna se gestiona con base en los objetivos establecidos en el POI” (E1, hombre, 57 años). Y que su “correcta ejecución del PIM es fundamental para cumplir con las metas físicas y operativas del POI” (E2, hombre, 55 años)

La ejecución presupuestaria eficiente asegura el *cumplimiento de objetivos financieros e institucionales*, reflejando un uso responsable de los recursos asignados. Al respecto afirmaron que “La eficiente ejecución del presupuesto permite al Ejército cumplir con sus objetivos financieros y metas institucionales.” (...) “El 100 % de ejecución presupuestal indica un manejo responsable y eficiente de los recursos asignados.” “La ejecución del presupuesto ha sido clave para cumplir con las metas financieras previstas en el plan operativo.” (E1, hombre, 57 años)

También se resaltó que la *transparencia en la gestión presupuestaria* fue esencial para un control adecuado de los recursos y para garantizar el cumplimiento de objetivos y metas de gasto público. Los participantes manifestaron que “el seguimiento constante y la transparencia en la gestión

presupuestaria son esenciales para asegurar un uso adecuado de los recursos (...) y el cumplimiento de las metas de gasto público.” (E1, hombre, 57 años). Y que además “La gestión transparente del presupuesto en el Ejército contribuye a una mejor asignación y control de los recursos.”(E1, hombre, 57 años)

Además se enfatizó la relevancia de la eficiencia operativa como un aspecto también esencial para lograr la eficiencia del gasto público. Los entrevistados dijeron que “la eficiencia operativa es clave para optimizar el uso del presupuesto asignado y cumplir con los objetivos institucionales.” (E1, hombre, 57 años)

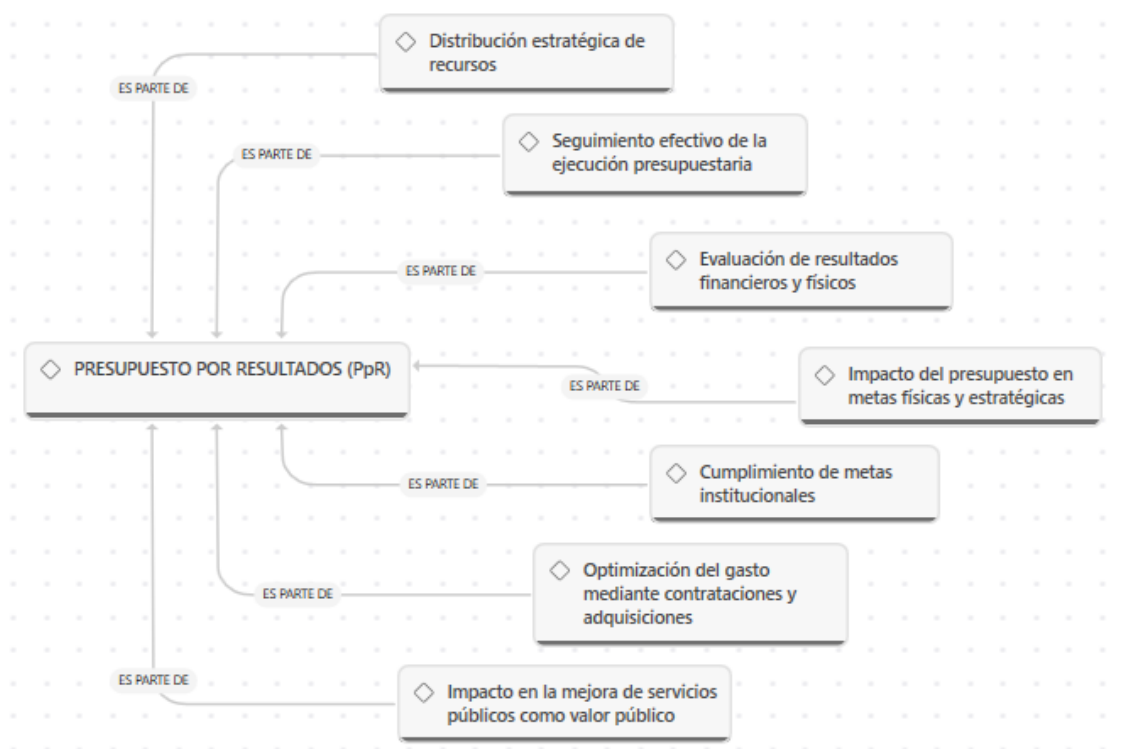
Sin embargo, se manifestó la necesidad de optimizar los procesos de planificación y análisis de necesidades en las unidades usuarias:

Es posible mejorar significativamente la eficiencia en el empleo de los recursos, siempre y cuando las unidades usuarias realicen de manera oportuna y profesional un análisis real de sus necesidades orientadas al cumplimiento de su misión, tanto desde el punto de vista operativo como administrativo. (...) (E1, hombre, 57 años)

Aunque se realizan esfuerzos para lograr una eficiencia asignativa en el gasto público, ciertos aspectos de los procesos de asignación de recursos deben mantenerse reservados por razones de seguridad y confidencialidad. (E1, hombre, 57 años)

Figura 5

Categoría Presupuesto por Resultados (PpR)



La *distribución estratégica de los recursos* programática permite maximizar el impacto en las metas institucionales, garantizando que los recursos se alineen con los objetivos priorizados en los programas presupuestales. Este enfoque asegura una asignación eficiente y que cada unidad reciba lo necesario para ejecutar sus acciones sin excedentes ni deficiencias. Los participantes dijeron que “La asignación eficiente de recursos garantiza que se cumplan las metas físicas trazadas en el POI.” (E2,hombre,55 años) y que “una adecuada programación multianual garantiza la eficiencia en el uso de los recursos.” (E1, hombre, 57 años). Lo que permite que el “ Ejército asegure que las necesidades de las unidades sean satisfechas conforme a los requerimientos iniciales.” (E1, hombre, 57 años).

Asimismo, se realizó un *seguimiento efectivo de la ejecución presupuestaria*, ya que esta vigilancia es un instrumento clave en el PpR, ya que permite verificar el logro de resultados, evaluar la ejecución financiera y física, y generar información para la toma de decisiones presupuestales. Resulta esencial para mejorar la calidad del gasto público y garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Al respecto, se afirmó que “La ejecución presupuestal fue y es constantemente monitoreada mediante un eficaz sistema de seguimiento y evaluación bajo el enfoque de resultados.” (E1, hombre, 57 años), lo que posibilita “(...) verificar si el gasto está alineado al logro de los objetivos y metas físicas trazados en el POI.” (E2,hombre,55 años).

Respecto a la *evaluación de resultados financieros y físicos*, que es otro aspecto esencial del PpR, ya que las evaluaciones independientes analizan el impacto y la efectividad de las intervenciones públicas. Estas evaluaciones periódicas mejoran el diseño e implementación de los programas, asegurando un uso eficiente de los recursos alineados a los objetivos institucionales. Al respecto manifestaron que “El proceso de evaluación permite determinar si el impacto del gasto ha contribuido significativamente al logro de los objetivos.” (E2,hombre,55 años) y que el “El Ejército implementa rigurosas evaluaciones de su gestión presupuestaria, midiendo la eficacia y eficiencia en el uso de recursos financieros.” (E1, hombre, 57 años).

Asimismo, se percibe que se produce un *impacto del presupuesto en metas físicas y estratégicas*, las que se analizan a través de los instrumentos del PpR, que miden los avances en relación con los objetivos definidos en el Plan Operativo Institucional (POI). Esto asegura que el gasto público esté alineado con las políticas públicas y los objetivos estratégicos. Se afirmó que “El presupuesto por resultados permite alcanzar metas físicas alineadas a los programas presupuestales (...) y que el impacto del gasto en las metas físicas es evaluado en relación con los objetivos estratégicos definidos en el POI.” (E1, hombre, 57 años). También se acota que el impacto de la ejecución presupuestaria en metas físicas y estratégicas como gasto público contribuye no

solo con una mayor capacidad militar sino el desarrollo del Perú : “El gasto público optimiza las capacidades militares y contribuye al desarrollo nacional.” (E1, hombre, 57 años).

El *cumplimiento de metas institucionales* estuvo estrechamente relacionado con el uso eficiente del presupuesto, lo que garantizó que los objetivos estratégicos y las metas físicas y financieras trazadas en los programas presupuestales del Ejército peruano se alcancen de manera integral. Este enfoque refuerza la vinculación entre los resultados y el impacto positivo en la población. Los participantes dijeron que “La ejecución del 100 % del presupuesto ratifica el cumplimiento de los objetivos financieros establecidos.” (E1, hombre, 57 años).”El Ejército contribuye al cumplimiento de objetivos institucionales trazados en el POI del Ejército.” (E2,hombre,55 años) y que el “logro de las metas físicas y financieras asegura el éxito de los programas presupuestales asignados.” (E2,hombre,55 años).

También la *optimización del gasto mediante contrataciones y adquisiciones*, fue fundamental para garantizar un uso eficiente y oportuno de los recursos. Este proceso fortalece la transparencia y la eficacia en la provisión de bienes y servicios necesarios para las operaciones institucionales. Los entrevistados consideran que “Las contrataciones bien gestionadas fortalecen la calidad del gasto y mejoran la operatividad de las unidades.” (E1, hombre, 57 años). Y que “una gestión eficiente en adquisiciones garantiza que las necesidades sean satisfechas en el tiempo y condiciones requeridas.”(E2,hombre,55 años).

El impacto positivo en la *mejora de los servicios públicos como valor público* resulta de una gestión presupuestaria orientada a satisfacer las necesidades concretas de la población. Este enfoque asegura que las instituciones prioricen la calidad y efectividad en la provisión de bienes y servicios, y representa un resultado tangible del PpR, en cuanto se focaliza los recursos en bienes y servicios que incidan en el bienestar de la población (valor

público). Los participante expresaron que “el gasto eficiente genera valor público, satisfaciendo necesidades y mejorando la calidad de vida de los usuarios.” (E1, hombre, 57 años).”La generación de valor público se manifiesta en servicios que mejoran el bienestar de la sociedad y fortalecen la seguridad nacional.” (E1, hombre, 57 años).“El Ejército contribuye al bienestar social mediante la ejecución transparente y eficiente de su presupuesto.” (E2,hombre,55 años).

Figura 6*Calidad del Gasto Público*

Según los participantes la calidad del gasto público tiene vinculación con la eficiencia en la asignación de recursos para cumplir con las metas operativas y estratégicas del Ejército Peruano : “ La eficiente asignación de recursos garantiza que se cumplan las metas operativas del Ejército.”(E1, hombre, 57 años).”La eficiencia en la asignación de recursos es clave para mejorar la calidad del gasto público y cumplir con los objetivos.”(E2,hombre,55 años).

Los procesos específicos relacionados con el uso de los recursos son las contrataciones y adquisiciones que son fundamentales para las necesidades y requerimientos operativos de manera transparente y eficiente. Al respecto los entrevistados enfatizaron que la “calidad del gasto público en las contrataciones y adquisiciones es fundamental para cumplir con los requerimientos de las áreas operativas y que (...) bien gestionadas mejoran la eficiencia operativa y la calidad del gasto público.”(E2,hombre,55 años) . También se afirmó que “La gestión de contrataciones eficiente garantiza que las necesidades del Ejército se cumplan de manera oportuna y transparente.”(E1, hombre, 57 años).

No obstante, en muchos casos “La gestión de contrataciones y adquisiciones aún enfrenta desafíos para satisfacer las necesidades en tiempo y forma, lo que afecta el logro de los objetivos programados” (E2,hombre,55 años). En este sentido, se considera que “Es crucial implementar estrategias que promuevan la transparencia, la competencia, la gestión de riesgos, la supervisión, la profesionalización y la integridad en los procesos de contratación y adquisición ” (E1, hombre, 57 años).”

Asimismo, se requirió la eficiencia operativa de los recursos para maximizar la operatividad y cumplir con los objetivos . Un participante afirmó que “la UO en la Región Tacna contribuye de manera eficaz y eficiente con la ejecución presupuestal y la calidad del gasto público.”(E2,hombre,55 años)

La calidad del gasto público aunado a la eficiencia de su ejecución tendría un *impacto en la macroeconomía*, ya que repercute positivamente no solo en las operaciones internas, sino también en la economía local y nacional. Los participantes dijeron que “Una eficiente calidad del gasto público en el Ejército Peruano de la Región Tacna repercute positivamente en la estabilidad macroeconómica del Perú.”(E1, hombre, 57 años)”La gestión eficiente del gasto contribuye a mantener la estabilidad económica en la región y a nivel nacional.”(E2,hombre,55 años) ”El impacto del gasto público del Ejército en la región Tacna se refleja en su contribución a la economía local y nacional.”(E1, hombre, 57

años). Sin embargo, se afirma que “No es significativa la calidad del gasto público del Ejército Peruano en la región Tacna con la estabilidad macroeconómica, toda vez que nuestro impacto económico está dentro de la microeconomía (Económica Local)” (E2,hombre,55 años).

Una consecuencia de la calidad del gasto público es la *generación de valor público*, que se se traduce en el cumplimiento de los objetivos institucionales que favorecen a la población peruana. Los participantes manifestaron que : “La calidad del gasto público contribuye a la generación de valor público, mejorando la calidad de vida de los usuarios del servicio (...) y satisfacer las demandas del Ejército y mejorar los servicios ofrece (E2,hombre,55 años). Otro entrevistado también coincidió en que el “ gasto público eficiente genera valor público, asegurando que los recursos asignados se utilicen para satisfacer las necesidades de la brigada.”(E1, hombre, 57 años).

Sin embargo, es esencial la alineación estratégica entre las funciones administrativas y operativas, caso contrario, se podría comprometer la capacidad del Ejército para maximizar su contribución al valor público. Al respecto, un participante dijo “La generación de valor público a través del gasto público militar puede manifestarse en diversas formas, pero aún depende de una mejor coordinación entre las necesidades administrativas y operacionales.” (E1, hombre, 57 años)

DISCUSIÓN

Los hallazgos en el presente estudio, evidencian que la gestión presupuestaria por resultados (PpR) y la calidad del gasto público en instituciones públicas como el Ejército Peruano en Tacna, 2023, es relevante para comprender cómo se gestionan y ejecutan los recursos públicos en el contexto militar. En este análisis se examinaron los patrones y las percepciones compartidas de los entrevistados que forman parte de la gestión presupuestaria, con base en entrevistas en profundidad realizadas a personal competente en las áreas de presupuestación y ejecución del gasto público. Se destacarán tres categorías clave: gestión presupuestaria por resultados y calidad del gasto público, presupuesto por resultados y calidad del gasto público.

Los hallazgos indican que el eje central del financiamiento son los recursos ordinarios y que la ejecución presupuestal del Ejército Peruano en 2023, según las partidas de genérica de gasto, muestra que los recursos se asignaron principalmente : (a) Personal y obligaciones sociales: Esta categoría representa el mayor porcentaje del presupuesto ejecutado, con un 71,37 %. Se destinaron S/. 1 287 493 239, lo que evidencia un énfasis en la cobertura de sueldos y beneficios del personal militar. Sin duda, que este rubro constituye la prioridad principal del presupuesto en términos operativos (Tabla 2, Tabla 3). En segundo lugar, (b) Bienes y Servicios: constituye la segunda partida más significativa alcanzó un 40,01 % de ejecución, lo que equivale a S/. 403 577 586. Este presupuesto se utiliza para mantener las operaciones diarias y cubrir las necesidades materiales de las unidades militares (Tabla 4, Tabla 5).

En tercer lugar, la adquisición de activos no financieros, que presentó una baja ejecución del 6,52 %, con un monto de S/. 19 568 475. Esto indica que las inversiones en infraestructura y equipamiento fueron limitadas y requieren una mejor planificación para incrementar su eficiencia en el futuro (Tabla 6 y 7).

Estos resultados coinciden con patrones encontrados en otros estudios, como Robertson (2022) y Castro (2023), que destacan cómo la mayor parte del

presupuesto en sectores de defensa se destina a gastos corrientes (salarios y mantenimiento operativo), mientras que las inversiones de capital quedaron relegadas (activos no financieros para bienes de capital y equipamiento estratégico, infraestructura, maquinaria, edificios, terrenos, entre otros)

– Gestión presupuestaria por resultados y calidad del gasto público

La primera categoría aborda la relación entre la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público. Los resultados obtenidos reflejan que la gestión presupuestaria en el Ejército Peruano en Tacna, durante 2023, estuvo orientada al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales establecidos en el Plan Operativo Institucional (POI). La percepción de los entrevistados destaca que la relación estratégica entre el PpR y la calidad del gasto público fue determinante para alcanzar un nivel de ejecución presupuestaria del 100 % (E1, hombre, 57 años; E2, hombre, 55 años). Este hallazgo coincide con los antecedentes revisados, donde Narváez & Heredia (2017) subrayan que el PpR permite vincular de manera directa las metas operativas y financieras con el uso eficiente de los recursos. Además, Cano (2023) señala que la implementación efectiva del PpR depende de la existencia de una jerarquización clara de prioridades y de una gestión interna adecuada dentro de las instituciones, lo cual refuerza la importancia de un enfoque estratégico en la asignación de recursos.

No obstante, las entrevistas revelan desafíos significativos relacionados con la calidad del análisis de necesidades, una etapa crucial en la planificación presupuestaria. Según el resultado del análisis, la falta de un análisis oportuno y profesional por parte de las unidades usuarias puede comprometer la alineación entre los recursos asignados y las metas institucionales (E1, hombre, 57 años). Este aspecto ya había sido señalado por Cornejo De La Rosa (2019) quien identificó que las deficiencias en la planificación inicial son un obstáculo recurrente en la gestión presupuestaria del sector defensa. Cano (2023) también enfatiza que los proyectos de inversión frecuentemente carecen de una planificación estratégica que garantice su alineación con las necesidades reales del sector defensa.

La percepción de los entrevistados de que las deficiencias en la planificación inicial comprometen la alineación entre recursos asignados y metas institucionales relacionadas con la defensa y seguridad nacional es preocupante, ya que , actualmente existen nuevas amenazas como el ciberterrorismo, los ataques a infraestructuras críticas, el uso de armas hipersónicas, y las operaciones en dominios emergentes como el ciberespacio y el espacio ultraterrestre que exigen personal militar con capacidades avanzadas de respuesta (Yoon, 2023). Estas amenazas multidimensionales exigen una planificación presupuestaria estratégica que priorice inversiones en inteligencia artificial, sistemas autónomos y tecnologías avanzadas, como se observa en las iniciativas de Corea del Sur y Japón, que han integrado innovaciones tecnológicas para enfrentar desafíos contemporáneos (Cha, 2023; Hornung et al., 2021). La falta de una planificación adecuada en el Ejército peruano en Tacna, como zona de frontera, podría dejar a la región sur y al Perú en desventaja frente a estas amenazas, destacando la necesidad de reforzar las capacidades tecnológicas y la infraestructura de defensa mediante un uso eficiente y estratégico del presupuesto público. Estas innovaciones y estrategias cibernéticas requieren asignaciones del presupuesto público. La implementación de tecnologías avanzadas, como vehículos autónomos y sistemas de inteligencia artificial (IA), demanda inversiones en investigación y desarrollo, infraestructura tecnológica y capacitación. A nivel estratégico, el gasto público asegura la sostenibilidad de programas de ciberdefensa, el fortalecimiento de capacidades militares y la neutralización y/o mitigación de amenazas emergentes. La eficiencia y transparencia en la gestión presupuestaria son fundamentales para justificar estas inversiones y garantizar resultados efectivos en el sector defensa.

También, otro aspecto relevante es la percepción sobre la transparencia en la gestión presupuestaria. Mientras que los entrevistados enfatizan que la transparencia es clave para reforzar la confianza institucional, los antecedentes del estudio señalan que la normativa vigente presenta vacíos que dificultan la supervisión efectiva de las asignaciones presupuestarias (Garces, 2022) , lo que podría interpretarse como una discrepancia entre la percepción de los actores

clave y la evidencia documental disponible. Este hallazgo también se alinea con lo señalado por Cano (2023), quien indica que las limitaciones en la supervisión presupuestaria y la falta de mecanismos de rendición de cuentas afectan directamente la eficiencia del gasto público en defensa.

– Presupuesto por Resultados (PpR)

El enfoque del PpR se destacó como un componente esencial en la gestión eficiente del presupuesto militar, con un énfasis particular en los procesos de seguimiento y evaluación. Según los entrevistados, estos procesos permiten garantizar que los recursos se alineen con las metas físicas y financieras, lo que coincide con el análisis de Narváez y Heredia (2017), quienes resaltan la importancia de los mecanismos de monitoreo constante en el marco del PpR. Sin embargo, los resultados también evidencian limitaciones en la implementación del PpR. Por ejemplo, de las entrevistas surge que, aunque el seguimiento y la evaluación son útiles, su efectividad se ve afectada por la falta de personal técnico capacitado y herramientas tecnológicas adecuadas (E2,hombre,55 años).Este problema ya había sido identificado por Cornejo De La Rosa (2019), quien propone la centralización de las unidades ejecutoras como una solución para mejorar la eficiencia en la gestión de recursos. Además, Cano (2023) resalta que la capacidad técnica del personal involucrado en la gestión de inversiones es un factor determinante para garantizar la eficacia del sistema presupuestario en defensa.

Además, la percepción de los actores clave sugiere que el impacto del PpR en la calidad del gasto público depende de la capacidad de las unidades operativas para implementar los cambios necesarios de manera efectiva. Esto se alinea con los reportes del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2024) que indican que, a pesar de los avances en la ejecución presupuestaria, persisten desafíos relacionados con la subejecución de recursos determinados y donaciones. Cano (2023) agrega que estos problemas están relacionados con la falta de criterios claros para priorizar proyectos estratégicos.

- Calidad del gasto público

La calidad del gasto público fue uno de los aspectos más discutidos en las entrevistas, con un enfoque en la eficiencia operativa y la generación de valor público. Los entrevistados destacaron que la ejecución eficiente del presupuesto militar contribuye directamente al logro de metas operativas y al fortalecimiento de las capacidades institucionales. Este hallazgo es consistente con estudios previos que señalan la importancia de la calidad del gasto para maximizar el impacto de las inversiones en defensa (Garces, 2022).

Sin embargo, también se identificaron deficiencias que afectan la calidad del gasto público. Por ejemplo, E1 menciona que los procesos de contratación y adquisición aún enfrentan desafíos significativos, como la falta de estrategias de supervisión y profesionalización. Esto coincide con los antecedentes, donde se resalta que las contrataciones mal gestionadas son una de las principales causas de ineficiencia en el gasto público (Cornejo, 2019) . Asimismo, Cano (2023) complementa este punto al señalar que una planificación fragmentada y la falta de indicadores específicos dificultan una gestión eficiente del gasto público.

Por otro lado, la generación de valor público fue percibida como un área con potencial de mejora. Aunque los entrevistados reconocen que el gasto público militar puede generar beneficios tangibles para la sociedad, subrayaron la importancia de mejorar la coordinación entre las funciones administrativas y operativas para maximizar este impacto. Este punto ya había sido señalado por Garcés (2022), quien propone un enfoque más integrado para asegurar que las inversiones en defensa contribuyan al bienestar social.

- Triangulación de resultados

La triangulación de los resultados evidencia convergencias en tres aspectos: en cuanto a la ejecución presupuestaria eficiente, ya que las manifestaciones de los entrevistados (E1, hombre, 57 años; E2, hombre, 55 años) y los datos recabados de los informes presupuestarios del Ministerio de Economía y Finanzas reflejan un nivel de ejecución óptimo con un promedio

superior al 95 % en recursos ordinarios (MEF, 2024). Asimismo, existe coincidencia en que la relevancia de la aplicación del enfoque de presupuesto por resultados garantiza la alineación de los recursos con las metas estratégicas (Narváez & Heredia, 2017). Del mismo modo, los entrevistados y otros autores reconocen ampliamente que la transparencia es fundamental para mejorar la confianza pública en la gestión presupuestaria (Garces, 2022; MEF, 2024).

De otro lado, la triangulación evidenció divergencias. Por ejemplo, se hallaron discrepancias en las apreciaciones sobre el impacto macroeconómico y la capacitación y tecnología. En la primera, los entrevistados perciben que el gasto militar tiene un impacto limitado a nivel macroeconómico (E2, hombre, 55 años), mientras que los antecedentes sugieren que las inversiones en defensa pueden tener un efecto significativo en la economía local y nacional (Cano, 2023; MEF, 2024). En la segunda, se destaca en las entrevistas (E1, hombre, 57 años; E2, hombre, 55 años) que la escasa capacitación técnica constituye una barrera importante para ejecutar los procesos de ejecución presupuestario, aunque en la memoria del MEF no se mencionen estos aspectos de forma explícita, pero los informes presupuestarios no mencionan este aspecto de manera explícita (MEF, 2024).

En cuanto a las limitaciones del estudio, se realizó entrevistas con solo dos actores clave, lo que podría limitar la diversidad de perspectivas. Es posible que factores como la confidencialidad de la información militar, la disponibilidad de los participantes para el estudio hayan restringido el tamaño de la muestra. Sin embargo, estas limitaciones no comprometen la validez del estudio ya que se logró la saturación temática y se obtuvo información útil y relevante.

Además, la confidencialidad de ciertos datos militares restringió el análisis de aspectos críticos del presupuesto. La Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (Ley N.º 27806) (Congreso de la República, 2019) establece el principio de publicidad de los actos del Estado y regula el derecho de acceso a la información pública. Sin embargo, también reconoce excepciones cuando se trata de información clasificada como secreta o reservada,

particularmente en el ámbito militar, debido a razones de seguridad nacional y defensa (Congreso de la República, 2019, art. 15). Esta limitación se alinea con las disposiciones de la Ley, que establece que la información relacionada con planes estratégicos, operaciones de inteligencia, ubicaciones de recursos bélicos y detalles de movilización militar puede clasificarse como secreta. Esto garantiza que la divulgación de estos datos no comprometa la seguridad nacional ni la integridad territorial del país. Estas restricciones pueden haber influido en la profundidad y alcance de los hallazgos.

Respecto a futuras líneas de investigación orientadas a conocer cómo las inversiones en defensa pueden integrarse con estrategias de desarrollo económico regional, especialmente en áreas de alta vulnerabilidad social. Adicionalmente, se podrían explorar mecanismos tecnológicos para mejorar el monitoreo y la evaluación en tiempo real de la ejecución presupuestaria.

CONCLUSIONES

1. Los actores clave consideran que la gestión presupuestaria por resultados ha mejorado la asignación de recursos, pero su impacto se ve limitado por problemas de coordinación e indicadores poco definidos que dificultan medir su efectividad.
2. La transparencia en la gestión presupuestaria es valorada como fundamental, pero los actores perciben que la falta de acceso a información completa y mecanismos de supervisión adecuados afecta la confianza en los procesos.
3. La eficiencia en la ejecución presupuestaria es reconocida como clave para alcanzar los objetivos institucionales, aunque los actores identifican rigidez administrativa y deficiencias en capacitación como obstáculos para una gestión óptima.
4. La gestión presupuestaria por resultados es percibida como una herramienta útil para mejorar la calidad del gasto público en el Ejército Peruano en Tacna, aunque enfrenta limitaciones operativas y estructurales que dificultan su implementación efectiva.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se presentan a continuación se fundamentan en los hallazgos y conclusiones obtenidos en esta investigación sobre la gestión presupuestaria por resultados (PpR) y la calidad del gasto público en el Ejército Peruano en Tacna durante 2023. Los hallazgos y discusión no solo tienen como objetivo abordar los desafíos identificados en el presente contexto, sino también proponer acciones estratégicas que anticipen y respondan a futuras demandas y escenarios. Con un enfoque prospectivo estratégico, inspirado en los lineamientos de planificación a largo plazo y en los avances documentados en estudios de prospectiva, se busca integrar la planificación presupuestaria con las innovaciones tecnológicas y la preparación para enfrentar nuevas amenazas multidimensionales, tales como el ciberterrorismo, los ataques a infraestructuras críticas y el uso de tecnologías emergentes en el ámbito militar, para alinear la gestión de los recursos públicos con los cambios globales, garantizando que las capacidades institucionales del Ejército no solo respondan a las necesidades actuales, sino que también estén preparadas para escenarios futuros de alta complejidad e incertidumbre (Medina et al., 2016). Por lo que las recomendaciones se dirigen a la instancia correspondiente y están orientadas a fortalecer los procesos internos, incorporar innovaciones y garantizar un uso más eficiente y transparente del presupuesto, en línea con las mejores prácticas internacionales y las necesidades específicas del Ejército peruano de Tacna:

1. Se recomienda, optimizar la gestión presupuestaria mediante Inteligencia Artificial para priorizar asignaciones y optimizar la planificación y ejecución interinstitucional. Estas herramientas permitirían analizar datos en tiempo real para garantizar que los recursos sean alineados con las funciones misionales del Ejército, como la defensa territorial y la gestión del riesgo de desastres. Además, se podrían automatizar indicadores clave que midan el cumplimiento de metas operativas.

2. Se sugiere la adopción de presupuestos por resultados con capacidad de adaptarse a demandas dinámicas, como amenazas emergentes o crisis humanitarias. La incorporación de tecnologías como sistemas autónomos y sensores avanzados en la planificación permitiría al Ejército responder eficazmente a nuevas necesidades operativas, como el monitoreo de fronteras o la logística en emergencias. Este enfoque garantizaría que el presupuesto sea más ágil y responda a objetivos estratégicos, reforzando las capacidades institucionales frente a amenazas emergentes como el ciberterrorismo o ataques a infraestructuras críticas.
3. Se sugiere implementar plataformas digitales basadas en tecnología *blockchain* para registrar y supervisar en tiempo real la ejecución presupuestaria, lo que garantizaría la trazabilidad de cada transacción y reforzaría la confianza pública en la gestión del gasto. Además, estas plataformas facilitarían la evaluación de la calidad del gasto en áreas críticas como infraestructura, equipamiento militar y formación del personal, permitiendo vincular claramente los recursos con los resultados obtenidos.
4. Se recomienda fortalecer la supervisión y la rendición de cuentas, a través de estándares internacionales de supervisión presupuestaria en colaboración con organismos multilaterales. Estos estándares garantizarían que los recursos asignados se utilicen de manera eficiente, especialmente en áreas de impacto estratégico como el desarrollo de infraestructura militar y la adquisición de bienes de capital. Además, la supervisión constante permitiría identificar y corregir deficiencias operativas, asegurando un gasto de calidad orientado a resultados y la generación de valor público.
5. Se sugiere fortalecer la capacitación y el desarrollo de capacidades tecnológicas a través de programas de formación integral que capaciten al personal militar y administrativo en el uso de sistemas autónomos,

ciberseguridad y herramientas avanzadas de gestión. Estos programas deben incluir simulaciones basadas en realidad aumentada y escenarios complejos para desarrollar habilidades prácticas. La formación técnica garantizaría que las unidades ejecutoras del Ejército puedan implementar el presupuesto por resultados de manera eficiente y optimizando el uso de recursos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, H. (2020). *Modelo de gestión del presupuesto participativo para mejorar la calidad del gasto público en las municipalidades de la provincia del Huallaga, San Martín, año 2018* [Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/52264>
- Alvarez, R. (2022). Ética en la investigación clínica: Desafíos del consentimiento informado. In G. I. Bustamante Cabrera (Ed.), *Bioética, pandemia y justicia social*. Comité Iberoamericano de Ética y Bioética.
<https://doi.org/10.55209/CElibro1>
- Ardanaz, M. & Dvoskin, A. (2008). La evolución histórica del Estado de bienestar en la Argentina: una mirada desde el gasto social y los impuestos. In *Las políticas fiscales en la Argentina: un complejo camino hacia la equidad y la eficiencia*.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2023). *Estabilidad macroeconómica: Base para el crecimiento y el desarrollo*.
<https://www.bcrp.gob.pe/apps/estabilidad-macroeconomica/estabilidad-macroeconomica.html>
- Bhat, P. (2020). Qualitative Legal Research: A Methodological Discourse. In P. I. Bhat (Ed.), *Idea and Methods of Legal Research* (p. 0). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199493098.003.0012>
- Bryant, A. & Charmaz, K. (2007). *The Sage Handbook of Grounded Theory*. SAGE Publications Ltd.
- Cano, J. (2023). Invierte Perú y las capacidades de las Fuerzas Armadas para la Defensa Nacional 2023. *Revista de Ciencia e Investigación En Defensa - CAEN*, 4(3), 68–81. <https://doi.org/10.58211/recide.v4i3.141>

- Capelo, M. & García, L. (2015). Gasto público eficiente: Propuestas para un mejoramiento en los sistemas de compras y contrataciones gubernamentales. *Actualidad y Economía*, 5–20.
<http://revistas.unc.edu.ar/index.php/acteconómica/index>
- Castro, C. (2023). El Gasto público en Defensa y Seguridad Nacional en el Perú, periodo 2018 – 2022. *Revista Cuadernos de Trabajo*, 26, 68–76.
<https://doi.org/10.58211/cdt.vi26.83>
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. (2021). *La calidad del gasto público: importancia de los indicadores de resultados en su medición* (p. 64). Palacio Legislativo de San Lázaro.
- Cha, E. (2023). *South Korea to Develop AI System for Mine Warfare*.
<https://www.navalnews.com/naval-news/2023/12/south-korea-to-develop-ai-system-for-mine-warfare/>
- Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory*. SAGE.
- CIPPEC. (2022). *¿Cómo diseñar metas e indicadores para el monitoreo y evaluación de políticas públicas?* <https://www.cippec.org/wp-content/uploads/2019/03/ME-Guia-4.pdf>
- Cisterna, F. (2005). Categorization and Triangulation As Processes of Validation of Knowledge in Qualitative Investigations. *Theoria*, 14(1), 61–71.
- Clavijo, D., Guerra, D., & Yáñez, D. (2014). *Método, metodología y técnica de la investigación aplicada al derecho*. Grupo Editorial Ibáñez.
- Cognizant-España. (2023). *Eficiencia operativa*.
<https://www.cognizant.com/es/es/glossary/operational-efficiency>
- Cohen, E., & Franco, R. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. Siglo XXI Editores.
- Congreso Constituyente Democrático del Perú. (1993). *Constitución Política del*

Perú de 1993. El Peruano.

Congreso de la República. (1987). *Aprueba la Ley Orgánica del Ministerio de Defensa. Decreto Legislativo N° 434*. El Peruano.

<https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00434.pdf>

Congreso de la República. (2012). *Ley del Ejército del Perú. Decreto Legislativo N° 1137*. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2565707/Ley del Ejército del Perú1.pdf.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2565707/Ley%20del%20Ejercito%20del%20Peru1.pdf.pdf)

Congreso de la República. (2019). *Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Decreto Supremo N° 021-2019-JUS*. El Peruano.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2017101/Ley27806.pdf?v=1626375346>

Cornejo, H. (2019). *Estrategias para mejorar el desempeño en la ejecución de proyectos del Sistema de Inversión Pública del Ejército peruano, San Borja* [Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8002>

Cunyas, W. (2017). *Influencia del presupuesto pro resultados en la calidad del gasto del programa presupuestal 0135 del Ejército Peruano en el año 2015* [Universidad Ricardo Palma].

https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/1471/T030_43715493_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Dan, S., & Pollitt, C. (2015). NPM Can Work: An optimistic review of the impact of New Public Management reforms in central and eastern Europe. *Public Management Review*, 17(9), 1305–1332.

De La Cruz Del Águila, M. (2021). *Ejecución presupuestal y la Calidad de gasto en el Servicio de veterinaria y remonta del Ejército, año 2021* [Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>

de la Espriella, R., & Gómez, C. (2020). Teoría fundamentada. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 49(2), 127–133.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rcp.2018.08.002>

Decreto Legislativo N° 1440. (2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público. *Setiembre 15 de 2018*.

Economipedia. (2020). *Eficiencia asignativa en el sector público*.

<https://economipedia.com/definiciones/eficiencia-asignativa.html>

Elgueta R, M., & Palma, E. (2015). *La Investigación en Ciencias Sociales y Jurídicas*. ORION Colección Juristas Chilenos (www.opg.cl).

Espinoza, E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Conrado*, 16(75), 103–110.

<http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n75/1990-8644-rc-16-75-103.pdf>

Espitia, J., Ferrari, C., González, J. I., Hernández, I., Reyes, L. C., Romero, A., Tassara, C., Varela, D., Villabona, J., & Zafra, G. (2018). El gasto público en Colombia. Reflexiones y propuestas. *Revista de Economía Institucional*, 21(40), 291–326. <https://doi.org/10.18601/01245996.v21n40.11>

Fernández, H. (2016). *El presupuesto participativo y su incidencia en la calidad de gasto público de la municipalidad distrital de Soritor en el periodo 2013 - 2014* [Universidad Nacional de San Martín].

<https://tesis.unsm.edu.pe/handle/11458/1341>

Folgueiras, P. (2017). La entrevista. *Educacao e Pesquisa*, 43(1), 289–295.

<https://doi.org/10.2307/j.ctv7fmfjk.12>

Forni, P., & De Grande, P. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista Mexicana de Sociología* 82, 1, 159–189. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v82n1/2594-0651-rms-82-01-159.pdf>

Gallardo, M. (2019). Riesgos y amenazas para la seguridad multidimensional. *Transformaciones Estratégicas Globales, Retos y Repercusiones*, 65–83.

Garces, E. (2022). *Gestión de inversiones en el Ejército del Perú para el cierre*

de brechas en equipamiento para el cumplimiento de los roles estratégicos de las Fuerzas Armadas [Centro de Altos Estudios Militares].

<https://hdl.handle.net/20.500.13097/253>

Gómez, A. (2024). IA en la defensa de la República de Corea y de Japón.

Cuadernos de Estrategia, 226, 39–59.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9666373>

Goodell, J. W. (2020). COVID-19 and finance: Agendas for future research.

Finance Research Letters, 35, 101512.

<https://doi.org/10.1016/j.frl.2020.101512>

Grady, C., Cummings, S. R., Rowbotham, M. C., McConnell, M. V., Ashley, E.

A., & Kang, G. (2017). Informed Consent. *New England Journal of*

Medicine, 376(9), 856–867. <https://doi.org/10.1056/NEJMra1603773>

Guadamos, J. (2018). *Presupuesto participativo y su incidencia en la calidad de gestión de la Municipalidad Distrital de Angasmarca, provincia de Santiago de Chuco, 2017* [Universidad Cesar Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11802/guadamos_rj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). A simple method to assess and

report thematic saturation in qualitative research. *PLOS ONE*, 15(5),

e0232076. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0232076>

Hennink, M. M., Kaiser, B. N., & Weber, M. B. (2019). What Influences

Saturation? Estimating Sample Sizes in Focus Group Research. *Qualitative Health Research*, 29(10), 1483–1496.

<https://doi.org/10.1177/1049732318821692>

Hornung, J. W., Savitz, S., Balk, J., Mcbirney, S., Mclane, L., & Smith, V. M.

(2021). *Preparing Japan's Multi-Domain Defense Force for the Future Battlespace Using Emerging Technologies*. July, 1–16.

<https://doi.org/10.7249/pe-a1157-1>

- Hyndman, N., Liguori, M., Meyer, R. E., Polzer, T., Rota, S., & Seiwald, J. (2014). The translation and sedimentation of accounting reforms. A comparison of the UK, Austrian and Italian experiences. *Critical Perspectives on Accounting*, 25(4–5), 388–408.
<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2013.05.008>
- Irisity, J. (2019). Criterios para la Evaluación del gasto Público y bases para el diseño de una Metodología para medir sus efectos en el Desarrollo Económico y Social. *Revista Internacional de Presupuesto Público*.
<http://asip.org.ar/criterios-para-la-evaluacion-del-gasto-publico-y-bases-para-el-diseno-de-una-metodologia-para-medir-sus-efectos-en-el-desarrollo-economico-y-social/>
- Jumbo, M. B., & Ponce, P. (2020). Efecto del gasto público en el desempleo: el caso de Ecuador. *Revista Económica*, 7(1 SE-ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN), 54–61.
<https://revistas.unl.edu.ec/index.php/economica/article/view/803>
- Kattel, R., & Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policy and dynamic capabilities in the public sector. In *Industrial and corporate change* (Vol. 27, Issue 5, pp. 787–801). Oxford University Press.
- Klomp, J. (2023). Political budget cycles in military expenditures: A meta-analysis. *Economic Analysis and Policy*, 77, 1083–1102.
<https://doi.org/10.1016/j.eap.2022.12.011>
- Ley N° 28411. (2005). Ley General del Sistema de Presupuesto Público. *Noviembre 25 de 2004*.
- Makin, A. J., & Layton, A. (2021). The global fiscal response to COVID-19: Risks and repercussions. *Economic Analysis and Policy*, 69, 340–349.
<https://doi.org/10.1016/j.eap.2020.12.016>
- Mamani, C. (2018). *Presupuesto Participativo y la Calidad del Gasto Público en la Municipalidad Distrital de Inambari, Tambopata, Madre de Dios. 2018*

- [Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/27537>
- Manzini, J. L. (2000). *Declaración de Helsinki: Principios éticos para la investigación*. 321–334.
- Marcel, M., Guzmán, M., & Sanginés, M. (2014). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo.
<https://doi.org/10.18235/0012501>
- Marín, A., Hernández, E., & Flores, J. (2016). Metodología para el análisis de datos cualitativos en investigaciones orientadas al aprovechamiento de fuentes renovables de energía. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 1(1), 60–75. file:///C:/Users/IsaTa/Downloads/Dialnet-MetodologiaParaElAnalisisDeDatosCualitativosEnInve-7062638.pdf
- Marquez, C. (2022). *Presupuesto por resultados y la calidad del gasto del Programa Presupuestal 0135 del Ministerio de Defensa - 2020* [Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86682/Marquez_CCA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mauro, S. G., Cinquini, L., & Pianezzi, D. (2021). New Public Management between reality and illusion: Analysing the validity of performance-based budgeting. *The British Accounting Review*, 53(6), 100825.
<https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.02.007>
- Maxwell, J. A. (2012). *A realist approach for qualitative research*. Sage.
- Medina, J., Becerra, S., & Castaño, P. (2016). Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe. In *Cepal*.
<https://revistainvecom.org/index.php/invecom/article/view/3345/539>
- MEF. (2023). *Presupuesto público por Resultados*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101162&lang=es-ES&view=article&id=5334

- Narváez, L., & Heredia, A. (2017). *Presupuesto por resultados y la ejecución del gasto en el Ejército del Perú en el periodo 2015 al 2017* [Centro de Altos Estudios Nacionales].
<http://repositorio.caen.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13097/88/TESIS HEREDIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Podestá, A. (2020). Gasto público para impulsar el desarrollo económico e inclusivo y lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible. In *Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe 2020*. ONU.
<https://doi.org/10.18356/add949fa-es>
- Poma, J. (2021). *Gestión Administrativa y Presupuesto por Resultados en el Ministerio del Interior, Lima, 2020* [Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69410>
- Prada, L. (2017). *Fortalecimiento de las políticas públicas para la reducción de los índices de violencia contra la mujer en la ciudad de Bucaramanga mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación y su componente de datos abiertos* [Universidad de Santander].
<https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/d6e2ded9-fff5-471a-b9b1-02d063ae4cca/content>
- Ramirez, E. (2021). *Caracterización de la Formulación de los Presupuestos Anuales del Ejército del Perú* [Escuela Superior de Guerra del Ejército].
<http://repositorio.esge.edu.pe/handle/ESGEEPG/756>
- Robertson, P. E. (2022). The Real Military Balance: International Comparisons of Defense Spending. *Review of Income and Wealth*, 68(3), 797–818.
<https://doi.org/10.1111/roiw.12536>
- Rodríguez, M., Gonzáles, M., & Zurita, E. (2020). El gasto público social y su incidencia en la pobreza de América Latina, periodo 200-2017. *Espacios*, 4(10), 12. <https://revistaespacios.com/a20v41n10/a20v41n10p12.pdf>
- Roitbarg, H. A. (2018). La rigidez del gasto público brasileño a largo plazo.

Apuntes Del Cenes, 37(66), 77–98.

<https://doi.org/10.19053/01203053.v37.n66.2019.6105>

Rukanova, B., van Engelenburg, S., Ubacht, J., Tan, Y.-H., Geurts, M., Sies, M., Molenhuis, M., Slegt, M., & van Dijk, D. (2023). Public value creation through voluntary business to government information sharing enabled by digital infrastructure innovations: a framework for analysis. *Government Information Quarterly*, 40(2), 101786.

<https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101786>

Sotelo, A. (2020). La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica. *Revista Internacional de Presupuesto Público*, 102. <http://asip.org.ar/106-revista-internacional-de-presupuesto-publico-asip/>

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. Sage.

Tecnicatura en Gestión Universitaria. (2019). *Gasto público: concepto y clasificaciones*. <https://fptgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-2/gasto-publico/>

Weller, S. C., Vickers, B., Russell Bernard, H., Blackburn, A. M., Borgatti, S., Gravlee, C. C., & Johnson, J. C. (2018). Open-ended interview questions and saturation. *PLoS ONE*, 13(6), 1–18.

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0198606>

Yoon, S. (2023). Emerging New Military Technologies in Northeast Asia and Implications for South Korean Defense Strategy. *Korea JoongAng Daily*, 12–14. <https://dkiapcss.edu/wp-content/uploads/2023/08/N2646-Yoon-security-Nexus.pdf>

ANEXOS

Anexo1. Instrumentos

Preguntas orientadoras

Gestión presupuestaria por resultados y calidad del gasto público

¿Cuál es su percepción sobre la interacción estratégica entre la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público?

¿Cómo valora la ejecución eficiente del presupuesto en relación con los objetivos de la institución?

¿Qué importancia atribuye a la transparencia en la gestión presupuestaria?

Presupuesto por Resultados (PpR)

¿Cómo describiría los procesos de seguimiento de la gestión presupuestaria bajo el enfoque de resultados?

¿Qué opina acerca de los procesos de evaluación que se realizan para medir la gestión presupuestaria con enfoque de resultados?

¿De qué manera los resultados financieros y físicos están vinculados al logro de las metas del presupuesto por resultados?

¿Qué beneficios percibe al aplicar el enfoque de presupuesto por resultados en las metas institucionales?

Calidad del gasto público

¿Qué impacto considera que tiene la calidad del gasto público en la estabilidad macroeconómica del Perú?

¿Cómo evalúa la eficiencia operativa de los recursos en la calidad del gasto público?

¿De qué manera la calidad del gasto público está relacionada con la asignación eficiente de recursos y la estabilidad macroeconómica?

¿Qué rol cumplen las contrataciones y adquisiciones en la calidad del gasto público, según su perspectiva?

¿Qué piensa sobre la relación entre la calidad del gasto público y la generación de valor para la sociedad?

Anexo. Consentimiento informado dirigido a participantes o actores clave

Consentimiento Informado para Participantes

Título del Estudio: Percepción de la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público del Ejército Peruano en Tacna, 2023.

Investigador: FERNANDO JAVIER GARAY ARGOTE (Maestría en Gerencia Pública de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann)

Introducción:

Estimado Oficial del Ejército del Perú:

Usted ha sido invitado a participar en el presente estudio cuyo objetivo es analizar la percepción de los actores clave sobre la gestión presupuestaria por resultados y la calidad del gasto público en el Ejército Peruano en la Región Tacna. Su participación es fundamental para comprender los desafíos y oportunidades en la ejecución presupuestaria y su impacto en el cumplimiento de las funciones institucionales.

Naturaleza del Estudio:

Este estudio tiene un enfoque cualitativo y se realizará mediante entrevistas en profundidad, donde se explorarán sus experiencias, conocimientos y opiniones sobre la temática. Las entrevistas tendrán una duración aproximada de 60 minutos y serán grabadas con su consentimiento.

Voluntariedad:

Su participación es completamente voluntaria. Usted tiene el derecho de retirarse del estudio en cualquier momento sin que esto implique repercusiones negativas o comprometa su situación profesional.

Confidencialidad:

La información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad y anonimato. Los datos serán utilizados únicamente con fines académicos y estarán protegidos bajo la Ley de Protección de Datos Personales (Ley N.º 29733). Los resultados serán presentados de manera agregada, sin identificar individualmente a los participantes.

Riesgos y Beneficios:

No se anticipan riesgos significativos para los participantes. Este estudio busca generar recomendaciones que puedan contribuir a mejorar la gestión presupuestaria y la calidad del gasto público en el Ejército Peruano, lo que indirectamente podría beneficiar la eficiencia institucional.

Uso de la Información:

Los datos recolectados serán utilizados exclusivamente para este estudio y no serán compartidos con terceros fuera del equipo de investigación. Los registros se almacenarán de forma segura y serán eliminados al finalizar el proyecto.

Consentimiento:

Al firmar este documento, usted indica que:

1. Ha leído y comprendido la información presentada.
2. Ha tenido la oportunidad de realizar preguntas y recibir respuestas satisfactorias.
3. Acepta participar voluntariamente en este estudio.

Firma del Participante:

Nombre:

Cargo:

Fecha:

Firma del Investigador:

Nombre: FERNANDO JAVIER GARAY ARGOTE

Fecha: