



Calidad del gasto público y la gestión educativa del presupuesto en Cajamarca, Perú

Quality of Public Expenditure and Educational Budget Management in Cajamarca, Peru

Qualidade do Gasto Público e a Gestão Educacional do Orçamento em Cajamarca, Peru

Francia Marjorie Reyes Cabanillas; Yoya Betzabé Flores Pérez

Magíster en Ciencias con mención en Auditoría, Contabilidad, Universidad Nacional de Cajamarca, Servidora en la Dirección Regional de Educación Cajamarca. ORCID: 0009-0007-5870-2346. E-mail: freyesca@unitru.edu.pe, Trujillo – Perú.

Doctora en Ciencias del Desarrollo Social, Trabajo Social, Universidad Nacional de Trujillo, Docente universitaria en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Trujillo. ORCID: 0000-0001-5194-4448. E-mail: yflores@unitru.edu.pe, Trujillo – Perú.

Recibido: 7 de mayo de 2025

Aceptado: 9 de octubre de 2025

DOI: <https://doi.org/10.22267/rtend.262701.285>

Cómo citar este artículo: Reyes, F. y Flores, Y. (2025). Calidad del gasto público y la gestión educativa del presupuesto en Cajamarca, Perú. *Tendencias*, 27(1), 26-48. <https://doi.org/10.22267/rtend.262701.285>

Resumen

Introducción: La evaluación de la ejecución presupuestal es fundamental para garantizar una gestión eficiente de los recursos públicos y mejorar la calidad educativa en la región de Cajamarca. **Objetivo:** Analizar la calidad del gasto público y la gestión educativa del presupuesto en Cajamarca, Perú. **Metodología:** Se aplicó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, con diseño no experimental y de corte transversal. La muestra incluyó a 105 trabajadores de los equipos técnicos de los programas presupuestales. Se utilizó la encuesta como técnica de recolección mediante un cuestionario validado. El análisis se realizó con SPSS v27 y Excel. **Resultados:** El 60% de los trabajadores tiene entre 26 y 36 años, y el 87,62% se encuentra bajo el régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS). Solo el 31,3% considera suficiente el presupuesto para ejecutar las actividades planificadas y el 34,9% percibe el monitoreo como casi siempre adecuado. **Discusión:** Los hallazgos revelan debilidades en la programación, asignación y seguimiento presupuestario, coincidiendo con estudios que evidencian la limitada eficiencia del Presupuesto por Resultados (PpR) en regiones con baja capacidad de gestión. **Conclusiones:** Se requiere fortalecer la planificación presupuestaria, mejorar los mecanismos de monitoreo y capacitar al personal técnico para lograr una ejecución más eficiente del gasto y una educación de mayor calidad en Cajamarca.

Palabras clave: administración pública; calidad educativa; evaluación de programas; gestión presupuestaria; recursos públicos.

JEL: H52; H61; I22; H72; I28.

Abstract

Introduction: Evaluating budget execution is essential to ensure efficient management of public resources and improve educational quality in the Cajamarca region. **Objective:** To analyze the quality of public spending and educational budget management in Cajamarca, Peru. **Methodology:** A quantitative, descriptive approach was applied, with a non-experimental, cross-sectional design. The sample included 105 workers from the technical teams of the budget programs. A validated questionnaire was used as the data collection technique. The analysis was performed using SPSS v27 and Excel. **Results:** Sixty percent of workers are between 26 and 36 years old, and 87.62% are under the Contratación Administrativa de Servicios (CAS, Administrative Service Contract) regime. Only 31.3% consider the budget sufficient to carry out planned activities, and 34.9% perceive monitoring as almost adequate. **Discussion:** The findings reveal weaknesses in budget programming, allocation, and monitoring, coinciding with studies that show the limited efficiency of Results-Based Budgeting (RBB) in regions with low management capacity. **Conclusions:** Budget planning needs to be strengthened, monitoring mechanisms improved, and technical staff trained to achieve more efficient spending and higher quality education in Cajamarca.

Keywords: public administration; education quality; program evaluation; budget management; public resources.

JEL: H52; H61; I22; H72; I28.

Resumo

Introdução: A avaliação da execução orçamental é fundamental para garantir uma gestão eficiente dos recursos públicos e melhorar a qualidade da educação na região de Cajamarca. **Objetivo:** Analisar a qualidade dos gastos públicos e a gestão orçamental da educação em Cajamarca, Peru. **Metodologia:** Foi aplicada uma abordagem quantitativa, descritiva, com desenho não experimental e transversal. A amostra incluiu 105 funcionários das equipas técnicas dos programas orçamentais. Utilizou-se a pesquisa como técnica de recolha de dados por meio de um questionário validado. A análise foi realizada com o SPSS v27 e o Excel. **Resultados:** 60% dos trabalhadores têm entre 26 e 36 anos, e 87,62% estão sob o regime de Contratação Administrativa de Serviços (CAS). Apenas 31,3% consideram o orçamento suficiente para executar as atividades planeadas e 34,9% consideram o monitoramento quase sempre adequado. **Discussão:** Os resultados revelam fraquezas na programação, alocação e acompanhamento orçamental, coincidindo com estudos que evidenciam a eficiência limitada do Orçamento por Resultados (PPR) em regiões com baixa

capacidade de gestão. Conclusões: É necessário fortalecer o planejamento orçamental, melhorar os mecanismos de monitorização e capacitar o pessoal técnico para alcançar uma execução mais eficiente das despesas e uma educação de maior qualidade em Cajamarca.

Palavras-chave: administração pública; qualidade educacional; avaliação de programas; gestão orçamentária; recursos públicos.

JEL: H52; H61; I22; H72; I28.

Introducción

La calidad del gasto público en el sector educación, constituye uno de los principales retos en la agenda internacional, vinculándose con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4, orientado a garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad (Donoso et al., 2021). A nivel global, persisten problemas como la asignación insuficiente de recursos, la infraestructura educativa deficiente, la carencia de materiales y los bajos salarios docentes, lo que limita la capacidad de los sistemas educativos para alcanzar estándares adecuados de calidad (Alcázar y Valdivia, 2011). Esta problemática es más crítica en países de ingresos bajos y medios, donde la dependencia de financiamiento externo y la ausencia de planificación estratégica agravan las dificultades presupuestales (Dutra et al., 2022).

Incluso, en contextos donde los recursos son relativamente suficientes, la ejecución enfrenta restricciones estructurales como la falta de transparencia, la corrupción y la baja capacidad técnica de las instituciones públicas, lo que ocasiona subejecución, ineficiente asignación de recursos y limitada priorización de necesidades (Ibarra, 2021; Quispealaya et al., 2014). Estas deficiencias amplían las brechas educativas entre zonas rurales y urbanas, y de distintos grupos socioeconómicos.

Las crisis globales también han puesto en evidencia estas debilidades. Durante la pandemia por COVID-19, muchos países tuvieron que reestructurar sus presupuestos, priorizando el sector salud y relegando la educación, lo que produjo rezagos en infraestructura, suspensión de programas educativos y mayores tasas de deserción escolar (Alvarado y Muñiz, 2010; Equipo Anticorrupción Idehpucp, 2021; Jara y Mesinas, 2023). Este escenario demuestra que la ejecución presupuestal en educación no solo afecta los sistemas escolares, sino que

condiciona también el desarrollo social y económico de las naciones (Navarra et al., 2018; Ramírez y López, 2021).

La literatura especializada resalta que la ejecución presupuestal es un proceso clave en la gestión pública, pues permite evaluar la eficiencia y efectividad en el uso de recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales (Vargas & Zavaleta, 2020). En el sector educativo, este proceso resulta fundamental por su impacto directo en la calidad del servicio educativo y en la implementación de políticas de desarrollo social y económico (Dávila y Sánchez, 2021).

Asimismo, investigaciones recientes han abordado el Análisis del Retorno de la Inversión (ROI) en el financiamiento de proyectos educativos, destacando la dificultad de medir los impactos intangibles y de largo plazo pese a la relación positiva entre fondos y productividad investigativa (Ahmad et al., 2024; Curcio y Valdebenito, 2023; Mendoza, 2023). Otros estudios han resaltado la importancia de desarrollar competencias clave en el marco de la Industria 4.0, como el pensamiento crítico, la creatividad y la inteligencia emocional, en estrecha relación con las políticas de formación universitaria (Mohamad & Mohamad, 2024). De igual manera, la investigación en educación multicultural ha mostrado una tendencia creciente, especialmente en Estados Unidos, y ha identificado la necesidad de modelos basados en enfoques culturalmente receptivos (Izquierdo, 2021; Consejo Nacional de Educación, 2022; Sumargono et al., 2024).

En el caso del Perú, el presupuesto para educación ha tenido un incremento progresivo. En 2022 se asignaron 53,801.770 millones de soles peruanos en nueve categorías presupuestales, alcanzándose un nivel de ejecución del 98,3% al cierre del ejercicio fiscal. En 2021, se destinaron 50,685,030 millones de soles peruanos en diez categorías, con una ejecución del 98,2% (Castañeda, 2017; Ministerio de Economía y Finanzas del Perú [MEF], 2023). Sin embargo, la situación no es uniforme en todas las regiones: mientras departamentos como Apurímac (91%), Tacna (88%) y Loreto (87%) lograron niveles altos de ejecución, otros como Tumbes (48%), Áncash (45%), Cajamarca (41%) y Huánuco (32%) ocuparon los últimos lugares (ProActivo, 2023).

La región Cajamarca evidencia una brecha significativa en la capacidad de gestión presupuestal. La Dirección Regional de Educación y sus 13 Unidades de Gestión Educativa

Local (UGEL) cumplen un rol fundamental en la administración de recursos, pero su limitada capacidad de ejecución refleja tanto debilidades institucionales como la dificultad para traducir el gasto en mejoras en los aprendizajes. La Unidad Ejecutora 300-781, dependiente del Gobierno Regional de Cajamarca, es la única autoridad educativa en la región y tiene como objetivo garantizar servicios de calidad en el marco de un modelo de gestión comunitaria, articulando esfuerzos con docentes, gestores y comunidades locales (Dirección Regional de Educación de Cajamarca, 2023).

Ante este panorama, surge la necesidad de investigar cómo la ejecución de los programas presupuestales incide en la calidad de la gestión educativa en Cajamarca. De allí la pregunta central de este estudio: ¿Cuál es el efecto de la ejecución presupuestal en la calidad de la gestión educativa en la región Cajamarca durante el periodo 2019-2022?

Metodología

La presente investigación se caracteriza por ser de tipo aplicada, dado que busca utilizar el conocimiento científico en la solución de un problema concreto relacionado con la calidad del gasto público y la gestión educativa en la región Cajamarca. Se adoptó un enfoque cuantitativo, ya que los datos se expresan en términos numéricos y permiten el análisis estadístico de las variables de estudio. Asimismo, corresponde a un estudio de nivel descriptivo, en tanto se orienta a detallar las características y comportamiento de las variables, y de diseño no experimental, pues no se manipularon deliberadamente las variables, sino que se analizaron en su contexto natural. El horizonte de tiempo fue transversal, puesto que la información se recolectó en un solo momento del tiempo (Hernández y Mendoza, 2018).

La población estuvo conformada por un total de $N = 105$ trabajadores que integran los equipos técnicos de los programas presupuestales de la Dirección de Gestión Pedagógica de la Dirección Regional de Educación (DRE) Cajamarca. Se trata de personal con Contrato Administrativo de Servicios (CAS), capacitado en el uso y manejo de los recursos asignados anualmente a la institución. En este caso, la muestra fue de tipo censal, debido a que se trabajó con el total de la población, es decir, los 105 trabajadores que constituyen el universo muestral, siendo una aleatoria probabilística.

En cuanto a la técnica de recolección de datos, se empleó la encuesta, entendida como un conjunto estructurado de preguntas que se formulan con base en los indicadores de las variables de estudio, con el propósito de obtener información de manera uniforme y sistemática (Ruíz y Valenzuela, 2022).

El instrumento utilizado fue un cuestionario, diseñado en función de las dimensiones e indicadores de las variables investigadas. Según Hernández y Mendoza (2018), un cuestionario constituye una herramienta conformada por ítems que buscan medir de manera objetiva los constructos definidos en la investigación. Para garantizar su validez de contenido, el instrumento fue sometido a la evaluación de tres expertos en la materia, quienes revisaron la pertinencia, coherencia y claridad de cada ítem. Posteriormente, se aplicó una prueba piloto que permitió identificar posibles ajustes antes de su aplicación definitiva.

La confiabilidad del cuestionario se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzando un valor aceptable para la investigación. Este procedimiento aseguró que los ítems midieran de forma consistente las dimensiones planteadas. Asimismo, se incluyó el consentimiento informado a los participantes y la autorización formal de la institución en estudio, garantizando la ética en la investigación y la confidencialidad de la información, cuyo uso se limitó exclusivamente a fines académicos.

Para el procesamiento y análisis de los datos, se construyó una base de datos en el software SPSS versión 27 y se emplearon hojas de cálculo de Microsoft Excel. Se aplicaron técnicas de estadística descriptiva, como frecuencias absolutas y relativas, así como tablas cruzadas para explorar asociaciones entre variables. Los resultados se presentan en tablas, lo que facilita su interpretación, permitiendo una mejor visualización de la información recolectada.

En síntesis, la metodología adoptada se orientó a garantizar la rigurosidad científica del estudio, combinando la claridad en el diseño con la validez y confiabilidad de los instrumentos empleados, a fin de obtener información válida y consistente sobre la relación entre la ejecución de programas presupuestales y la gestión educativa en la región Cajamarca.

Resultados

Los instrumentos fueron aplicados a los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Educación que tienen relación con los programas presupuestales, obteniéndose algunos datos como características generales de ellos.

Edad de los colaboradores

La Tabla 1, muestra la distribución de respuestas a un cuestionario según grupos etarios. Se observa que la mayoría de los encuestados tienen entre 26 y 36 años, representando el 60% del total (63 respuestas). Le siguen los encuestados de 37 a 47 años con un 22,8% (24 respuestas) y aquellos de 48 a 58 años con un 9,5% (10 respuestas). Los menores de 25 años representan solo el 4,8% (5 respuestas), mientras que los mayores de 59 años constituyen el grupo más reducido con un 2,9% (3 respuestas). En total, se contabilizaron 105 respuestas, equivalentes al 100% de la muestra.

Tabla 1

Edad de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2019-2022

Ítems	Total encuestados	Porcentaje
Menores de 25	5	4,8%
De 26 a 36	63	60%
De 37 a 47	24	22,9%
De 48 a 58	10	9,5%
Más de 59	3	2,9%
	105	100%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

Régimen laboral

La Tabla 2, muestra la distribución de trabajadores según su régimen laboral. Se observa que la mayoría de los empleados (92 personas, equivalentes al 87,62%) están bajo el régimen del Decreto Legislativo 1057 (CAS). En contraste, solo 13 trabajadores (12,38%) pertenecen al régimen administrativo del Decreto Legislativo 276. En total, se contabilizan 105

trabajadores, lo que representa el 100% de la muestra. Esto indica una predominancia significativa del régimen de CAS en la población analizada.

Tabla 2

Régimen laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2019-2022

Items	Régimen laboral	
	Nº	Porcentaje
CAS - D. Legislativo 1057	92	87,62%
Administrativa - D. Legislativo 276	13	12,38%
Total	105	100%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

Presupuesto y ejecución

De la Tabla 3, se observa que la recaudación de ingresos durante el periodo de estudio que tuvo la DRE Cajamarca en el 2020 recaudó 605,054 soles peruanos, mientras que en el 2019 fue el año con menor recaudación con 129,696 soles peruanos.

Tabla 3

Presupuesto y ejecución de ingresos en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, 2019-2022

Año	Categoría presupuestal		
	PIA	PIM	Recaudado
2019	4,414,353	199,979	129,696
2020	152,500	531,966	605,054
2021	63,646	215,489	386,677
2022	17,548	124,244	146,600
Total	4,648,047	1,071,678	1,268,027

Fuente: Obtenido de Consulta Amigable del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (2023).

La Tabla 4, refleja la percepción sobre la programación presupuestal de recursos en una entidad pública. Se observa que un 24,8% de los encuestados considera que la programación de recursos siempre se cumple; un 22,9% opina que casi siempre es adecuada. Un 21,9% la

califica como intermedia (a veces); además un 16,2% y un 15,2% consideran que nunca o casi nunca se cumple, respectivamente. En particular, la mayor aprobación se encuentra en la programación de recursos según la naturaleza de los objetivos, con un 34,3%, indicando que siempre se respeta este criterio. Sin embargo, la gestión de programas presupuestales por parte de la entidad pública tiene una percepción más baja, ya que solo un 8,6% la califica como siempre eficiente. Estos resultados sugieren que, aunque existe una tendencia positiva en la programación de recursos, hay áreas de mejora en su implementación y gestión.

Tabla 4

Programación de recursos en los programas presupuestales de la gestión del presupuesto en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Preguntas	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La programación presupuestal de recursos está orientada a bienes y servicios a favor de la población estudiantil focalizada.	105	15	14,3%	17	16,2%	19	18,1%	22	21%	32	30,5%
La entidad pública gestiona la implementación de programas presupuestales.	105	22	21%	18	17,1%	33	31,4%	23	21,9%	9	8,6%
Los programas presupuestales programan sus recursos de acuerdo con la naturaleza de sus objetivos.	105	14	13,3%	12	11,4%	15	14,3%	28	26,7%	36	34,3%
Programación de recursos	105	17	16,2%	16	15,2%	23	21,9%	24	22,9%	26	24,8%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

La Tabla 5, muestra la percepción sobre la asignación presupuestaria en la ejecución de programas presupuestales. Se observa que un 28,6% de los encuestados responde que a veces se cumple con la asignación presupuestaria, seguido de un 20% que indica que casi siempre se

asignan los recursos de manera adecuada. Sin embargo, un 20% opina que casi nunca es suficiente y un 14,3% señala que nunca se dispone de los recursos adecuados. Destaca que el 34,3% de los encuestados mencionan que la asignación presupuestaria no es suficiente para ejecutar las actividades del programa, mientras que solo el 14,3% cree que siempre se dispone de los fondos necesarios. En contraste, el cumplimiento de las asignaciones según la programación multianual tiene una mejor percepción, con un 40% que afirma que casi siempre o siempre se respeta. Por otro lado, el complemento o adición de recursos por parte de la entidad pública tiene una valoración mixta, con un 35,2% que indica que a veces se realiza y un 25,7% que afirma que casi siempre ocurre. Estos resultados reflejan que, aunque hay esfuerzos en la asignación y gestión de los recursos, persisten desafíos en su suficiencia y cumplimiento efectivo.

Tabla 5

Asignación presupuestaria en los programas presupuestales de la gestión del presupuesto en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Preguntas	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La asignación presupuestal es suficiente para ejecutar las actividades del programa presupuestal.	105	1	17,1	3	34,3	2	19%	1	15,2	1	14,3
Se cumple con las asignaciones presupuestales de acuerdo con la programación multianual que se realiza.	105	8	%	6	%	0		6	%	5	%
La entidad pública complementa o adiciona recursos al	105	1	15,2	1	13,3	3	31,4	2	20%	2	20%
		6	%	4	%	3	%	1		1	
		1	10,5	1	11,4	3	35,2	2	25,7	1	17,1
		1	%	2	%	7	%	7	%	8	%

programa presupuestal
 para la ejecución de
 actividades durante el
 año fiscal.

Asignación	105	1	14,3	2	20%	3	28,6	2	20%	1	17,1
presupuestaria		5	%	1		0	%	1		8	%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

La Tabla 6, refleja la percepción sobre distintos indicadores de los programas presupuestales. En cuanto a la programación de recursos, un 24,8% de los encuestados considera que nunca se realiza adecuadamente, mientras que un 22,9% opina que casi siempre es efectiva y un 23,8% siempre se lleva a cabo correctamente. Por otro lado, la asignación presupuestaria muestra que el 41,9% de los encuestados opina que a veces se cumple adecuadamente, aunque un 18,1% considera que nunca se realiza de manera efectiva y solo un 13,3% siempre es adecuada. Finalmente, la percepción general sobre los programas presupuestales es variada, con un 27,6% que indica que a veces se cumplen, un 20% casi siempre se implementan correctamente y un 18,1% que opina que siempre es de manera adecuada. Sin embargo, un 21,9% considera que nunca se cumplen de manera efectiva. Estos resultados reflejan que, si bien existen esfuerzos en la planificación y asignación de recursos, aún persisten desafíos en su implementación y eficacia.

Tabla 6

Programas presupuestales de la gestión del presupuesto en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Indicadores	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Programación de recursos	105	2	24,8	1	15,2	1	13,3	2	22,9	2	23,8
		6	%	6	%	4	%	4	%	5	%
Asignación presupuestaria	105	1	18,1	1	9,5%	4	41,9	1	17,1	1	13,3
		9	%	0		4	%	8	%	4	%
Programas presupuestales	105	2	21,9	1	12,4	2	27,6	2	20%	1	18,1
		3	%	3	%	9	%	1		9	%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

La Tabla 7, refleja la percepción sobre el seguimiento de la ejecución física y financiera de los programas presupuestales. Se observa que un 34,3% de los encuestados considera que casi siempre se realiza este seguimiento, mientras que un 13,3% opina que siempre se lleva a cabo adecuadamente. Sin embargo, un 20% indica que casi nunca se realiza, y un 14,3% afirma que nunca se efectúa correctamente. En detalle, la supervisión de la ejecución de los programas es vista como regular, ya que un 32,4% menciona que a veces se realiza, pero un 24,8% indica que casi nunca ocurre. En cuanto a los informes de avances mensuales, un 36,2% señala que casi siempre se elaboran, y un 21,9% cree que siempre se presentan. Por otro lado, la percepción sobre el logro de los objetivos de los programas presupuestales es positiva, con un 47,6% que opina que casi siempre se alcanzan. No obstante, un 14,3% cree que nunca se cumplen, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión y control en la gestión presupuestaria.

Tabla 7

Seguimiento de la ejecución física y financiera de los programas presupuestales en el seguimiento de los recursos de la gestión del presupuesto en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Preguntas	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La entidad realiza seguimiento de la ejecución física y financiera de los programas presupuestales.	105	17	16,2%	26	24,8%	34	32,4%	21	20%	7	6,7%
Realiza informe de avances mensuales a su jefe inmediato, donde detalla el seguimiento de la ejecución financiera y física.	105	12	11,4%	23	21,9%	9	8,6%	38	36,2%	23	21,9%
Considera que el programa presupuestal en el que forma parte alcanza su objetivo.	105	15	14,3%	14	13,3%	13	12,4%	50	47,6%	13	12,4%

Seguimiento de la ejecución física y financiera de los programas presupuestales	105	15	14,3%	21	20%	19	18,1%	36	34,3%	14	13,3%
---	-----	----	-------	----	-----	----	-------	----	-------	----	-------

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

La Tabla 8, refleja la percepción sobre las evaluaciones de diseño en los programas presupuestales. Se observa que un 36,2% de los encuestados considera que casi nunca se realizan estas evaluaciones, mientras que un 15,2% cree que nunca se llevan a cabo. Solo un 13,3% opina que casi siempre se efectúan, y un 10,5% señala que siempre se realizan adecuadamente. En detalle, la propuesta de alternativas de mejora tiene una valoración baja, ya que un 49,5% indica que casi nunca se hace y solo un 6,7% considera que siempre se presentan mejoras. Por otro lado, la evaluación de los resultados de los programas tiene una mejor percepción, con un 39% que afirma que a veces se realiza y un 18,1% que opina que casi siempre se lleva a cabo. En cuanto a la disponibilidad presupuestaria para cubrir las necesidades, un 41,9% menciona que casi nunca es suficiente, mientras que solo un 11,4% cree que siempre se dispone de los fondos adecuados. Estos resultados indican que existen deficiencias en la evaluación y mejora del diseño de los programas presupuestales, lo que podría afectar su implementación y efectividad.

Tabla 8

Evaluaciones de diseño en el seguimiento de los recursos de la gestión del presupuesto en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Preguntas	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La entidad propone alternativas de mejora sobre el diseño, la implementación y el desempeño del programa presupuestal al que perteneces.	105	20	19%	52	49,5%	15	14,3%	11	10,5%	7	6,7%

La entidad pública realiza evaluaciones a los resultados de los programas presupuestales con respecto a la calidad de intervención y al cumplimiento de metas físicas y financieras.	105	12	11,4%	18	17,1%	41	39%	19	18,1%	15	14,3%
Cuenta con disponibilidad presupuestal suficiente en cada partida específica de gasto para cubrir las necesidades.	105	16	15,2%	44	41,9%	22	21%	11	10,5%	12	11,4%
Evaluaciones de diseño	105	16	15,2%	38	36,2%	26	24,8%	14	13,3%	11	10,5%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

La Tabla 9, muestra la percepción sobre distintos indicadores relacionados con el seguimiento de recursos y evaluación de programas presupuestales. En el seguimiento de la ejecución física y financiera de los programas presupuestales, un 33,3% de los encuestados considera que casi siempre se realiza adecuadamente, mientras que un 16,2% opina que siempre se efectúa. Sin embargo, un 23,8% cree que casi nunca se realiza de manera efectiva. En cuanto a las evaluaciones de diseño, un 25,7% señala que nunca se llevan a cabo, mientras que solo un 13,3% indica que siempre se realizan. Esto sugiere una percepción negativa sobre la evaluación de los programas presupuestales. Finalmente, el seguimiento de los recursos presenta opiniones divididas, un 25,7% cree que casi siempre se efectúa correctamente, pero un 20% y un 21% consideran que nunca o casi nunca se realiza, respectivamente. Estos resultados reflejan la necesidad de mejorar los procesos de seguimiento y evaluación en la gestión de recursos y programas presupuestales para garantizar una asignación eficiente y eficaz de los mismos.

Tabla 9

Seguimiento de los recursos de la gestión del presupuesto en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Indicadores	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Seguimiento de la ejecución											
física y financiera de los	105	15	14,3%	25	23,8%	13	12,4%	35	33,3%	17	16,2%
programas presupuestales											
Evaluaciones de diseño	105	27	25,7%	19	18,1%	26	24,8%	19	18,1%	14	13,3%
Seguimiento de los recursos	105	21	20%	22	21%	20	19%	27	25,7%	15	14,3%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

La Tabla 10, refleja la percepción sobre tres dimensiones clave en la gestión presupuestaria: programas presupuestales, seguimiento de los recursos y gestión del Presupuesto Por Resultados (PpR). En la dimensión de Programas Presupuestales, un 24,8% de los encuestados considera que a veces se gestionan adecuadamente, mientras que un 22,9% cree que casi siempre se realizan correctamente. Sin embargo, un 17,1% opina que casi nunca se llevan a cabo de manera eficiente. En cuanto al seguimiento de los recursos, un 31,4% de los encuestados cree que casi siempre se efectúa de forma adecuada, mientras que un 16,2% señala que siempre se realiza correctamente. No obstante, un 20% opina que casi nunca se lleva a cabo. Finalmente, la gestión del PpR tiene una percepción mixta: un 26,7% de los encuestados piensa que casi siempre se aplica eficazmente, pero un 19% considera que casi nunca se gestiona bien. En general, los resultados indican que, aunque existen esfuerzos en la gestión presupuestaria, aún persisten áreas de mejora en el seguimiento y en la implementación efectiva de los programas presupuestales.

Tabla 10

Gestión del Presupuesto Por Resultados en la Dirección Regional de Educación Cajamarca

Dimensiones	Total encuestados	Valoración									
		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Programas presupuestales	105	16	15,2%	18	17,1%	26	24,8%	24	22,9%	21	20%
Seguimiento de los recursos	105	15	14,3%	21	20%	19	18,1%	33	31,4%	17	16,2%
Gestión del presupuesto por resultados	105	16	15,2%	20	19%	23	21,9%	28	26,7%	19	18,1%

Fuente: Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

Discusión

Los resultados obtenidos en la investigación sobre la gestión del presupuesto público en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, se pueden contrastar con estudios previos realizados en diversos contextos, como los de Eslava et al. (2019), Guarniz (2020), Ibarra (2021), Moreno (2009), Timaná (2018) y Vélchez (2021).

En relación con la programación de recursos, se observa que un 24,8% de los encuestados considera que esta se cumple siempre, mientras que un 22,9% indica que casi siempre es adecuada. Sin embargo, el 16,2% y el 15,2% consideran que nunca o casi nunca se lleva a cabo de forma eficiente. Estos hallazgos coinciden con los planteamientos de Ibarra (2021), quien resalta que, aunque México fue pionero en la utilización de sistemas de evaluación del gasto público, la eficiencia en su implementación ha sido limitada. Asimismo, la investigación de Guarniz (2020) muestra que la aplicación del PpR ha permitido mejorar la asignación de recursos en el sector salud, lo cual no se evidencia de la misma forma en la DRE Cajamarca.

En cuanto a la asignación presupuestaria, se evidencia que un 34,3% de los encuestados considera que no es suficiente para ejecutar las actividades planificadas, mientras que solo un 14,3% cree que siempre se dispone de los fondos adecuados. Estos resultados reflejan una problemática similar a la expuesta por Vélchez (2021), quien concluye que la ejecución total

de los recursos asignados no necesariamente garantiza una intervención de calidad ni una mejora en los servicios públicos. Igualmente, Eslava et al. (2019) destacan la necesidad de una evaluación continua de la ejecución presupuestaria para garantizar la eficacia en la gestión de los recursos.

Respecto al seguimiento de la ejecución financiera y física de los programas presupuestales, los datos reflejan que un 34,3% de los encuestados cree que casi siempre se realiza, mientras que un 20% indica que casi nunca se lleva a cabo de manera efectiva. Timaná (2018) menciona que la eficiencia del gasto en educación primaria es solo del 50% debido a la falta de seguimiento de los indicadores de desempeño, lo que coincide con la problemática identificada en la DRE Cajamarca.

Por otro lado, la evaluación del diseño de los programas presupuestales muestra que un 36,2% de los encuestados considera que casi nunca se realizan estas evaluaciones, mientras que solo un 10,5% opina que siempre se llevan a cabo adecuadamente. Esta deficiencia también ha sido evidenciada en la investigación de Moreno (2009), quien resalta la importancia de involucrar a las áreas usuarias en la planificación, monitoreo y evaluación de los programas para garantizar su eficacia.

Finalmente, la gestión del PpR presenta percepciones mixtas. Un 26,7% de los encuestados considera que casi siempre se aplica eficazmente, pero un 19% opina que casi nunca se gestiona bien. Estos resultados contrastan con los hallazgos de Guarniz (2020), donde evidencia que en el sector salud la aplicación del PpR ha sido beneficiosa para mejorar los servicios. Sin embargo, se alinean con las conclusiones de Vílchez (2021), el cual sostiene que la ejecución del PpR en la Municipalidad Provincial de Satipo no ha garantizado una mejora en la calidad de los servicios públicos.

En conclusión, los resultados de la presente investigación muestran que, si bien existen esfuerzos en mejorar la gestión presupuestaria en la DRE Cajamarca, persisten deficiencias en la programación, asignación, seguimiento y evaluación del gasto público, lo que limita su impacto en la calidad de los servicios educativos. Estos hallazgos coinciden con la literatura revisada, donde se destaca la necesidad de fortalecer los mecanismos de monitoreo y evaluación para la mejora de la eficiencia y eficacia del presupuesto público.

Esta investigación presenta una contribución práctica/empírica al ofrecer un análisis detallado del estado actual de la gestión presupuestaria en la Dirección Regional de Educación Cajamarca, proporcionando información útil para la toma de decisiones en materia de planificación y ejecución de recursos públicos. Asimismo, permite identificar áreas de mejora para optimizar la eficiencia del gasto.

Desde una perspectiva teórica, el estudio contribuye al cuerpo de conocimientos acerca de la gestión del presupuesto público y su relación con la calidad de los servicios educativos, ampliando el debate de la efectividad del PpR en contextos regionales específicos.

En cuanto a la contribución metodológica, la investigación emplea un enfoque comparativo con estudios previos y utiliza herramientas cuantitativas y cualitativas para evaluar la percepción de los actores involucrados en la gestión presupuestaria. Esto proporciona un modelo de análisis replicable en otras instituciones públicas con características similares.

Los hallazgos de esta investigación tienen implicaciones significativas para la práctica y la política educativa. La falta de una planificación y evaluación eficaz del presupuesto público resalta la necesidad de establecer mecanismos más rigurosos de monitoreo y control para garantizar una distribución eficiente de los recursos. Además, se sugiere la implementación de capacitaciones especializadas para los gestores presupuestarios para que las asignaciones financieras respondan a las necesidades reales del sector educativo. En términos de política educativa, los resultados evidencian la importancia de diseñar estrategias de asignación presupuestaria alineadas con los objetivos de desarrollo educativo, priorizando intervenciones que generen un impacto directo en la calidad de enseñanza y aprendizaje. Asimismo, es fundamental promover la transparencia y rendición de cuentas en la ejecución del gasto, fortaleciendo la confianza en la administración pública y que los recursos contribuyan al desarrollo sostenible del sistema educativo.

Conclusiones

El estudio evidenció que la ejecución de los programas presupuestales en la Dirección Regional de Educación de Cajamarca presenta limitaciones estructurales en las fases de programación, distribución y control del gasto. Estas deficiencias restringen la eficacia de los

recursos públicos destinados a mejorar la calidad de los servicios educativos. A pesar de los avances institucionales realizados en los últimos años, aún se observan dificultades para vincular la planificación presupuestaria con las verdaderas demandas del sistema educativo regional.

Asimismo, se identificó que la falta de mecanismos de seguimiento y evaluación permanentes ha generado una ejecución ineficiente, afectando la disponibilidad de recursos esenciales como infraestructura, materiales y equipamiento pedagógico. Este resultado pone de manifiesto la necesidad de implementar sistemas de control más estrictos que garanticen un uso racional y transparente del presupuesto.

Se concluye, además, que resulta prioritario fortalecer los procesos de planificación y gestión bajo el enfoque de PpR, con el propósito de orientar los recursos hacia la mejora del aprendizaje y la reducción de brechas educativas. La capacitación continua del personal técnico y la incorporación de herramientas de monitoreo constituyen elementos fundamentales para asegurar una gestión más eficiente y con impacto positivo en la calidad educativa de la región.

La relevancia de esta investigación radica en su aporte al análisis crítico de la gestión presupuestaria de la DRE Cajamarca, al poner en evidencia las debilidades que inciden directamente en la calidad de los servicios educativos. Asimismo, proporciona bases teóricas y empíricas para futuras investigaciones que examinen la relación entre el gasto público, los resultados de aprendizaje y la equidad en el acceso a la educación.

Finalmente, se determinó la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas del personal y establecer sistemas de monitoreo con indicadores claros y verificables. Como líneas de estudio futuras, se recomienda analizar la correlación entre el gasto público y los logros educativos, comparar la eficiencia presupuestal entre las UGEL de la región y evaluar la influencia de la participación ciudadana en la vigilancia del presupuesto educativo.

Consideraciones éticas

El presente estudio no requirió aval de un Comité de Ética o Bioética, dado que se basó exclusivamente en el análisis documental y estadístico de información proveniente de fuentes oficiales y públicas, como el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), la Dirección Regional de Educación de Cajamarca y otras instancias gubernamentales. No se involucraron personas,

muestras biológicas ni datos personales que representen riesgo alguno para la vida, el ambiente o los derechos humanos. Asimismo, se garantizó el cumplimiento de los principios de honestidad, integridad y respeto a la propiedad intelectual, citando adecuadamente las fuentes consultadas conforme a las normas de estilo APA (7.^a edición) y asegurando la transparencia en el manejo y presentación de los resultados.

Conflicto de interés

Todos los autores realizaron aportes significativos al documento y declaran que no existe ningún conflicto de interés relacionado con este artículo.

Declaración de contribución de los autores

Francia Marjorie Reyes Cabanillas: conceptualización, metodología, software, validación, análisis formal, investigación, recursos, curación de datos, escritura - borrador original, redacción: revisión y edición, visualización, supervisión, administración de proyecto, adquisición de fondos.

Yoya Betzabé Flores Pérez: metodología, software, validación, análisis formal, redacción: revisión y edición.

Fuente de financiación

Artículo financiado con recursos propios de los autores.

Referencias

- (1) Ahmad, A. R., Mohd, H., Umi, A. H., Nor, M. G. & Nur, M. Z. (2024). Return on investment from educational research grant funding: deliverables and measurement. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 13(01), 100-110. <http://doi.org/10.11591/ijere.v13i1.26632>
- (2) Alcázar, L. y Valdivia, N. (2011). Descentralización y presupuesto de la educación pública en el Perú: avances y desafíos. *Revista Peruana de Investigación Educativa*, 3(3), 7-51. <https://doi.org/10.34236/rpie.v3i3.15>
- (3) Alvarado, B. M. y Muñiz, G. (2010). *Análisis del programa presupuestal e incidencia de beneficiarios: Dos miradas a la inequidad en el sector educación*. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. <https://gastoenlamira.pe/wp-content/uploads/investigaciones/Educacion.pdf>

- (4) Castañeda, C. C. (2017). *El seguimiento de los programas presupuestales para promover la transparencia, eficacia y eficiencia en el presupuesto público*. Universidad del Pacífico. <https://www.up.edu.pe/egp/Documentos/Nota-de-Politica-N4.pdf>
- (5) Consejo Nacional de Educación. (2022). *Perú: financiamiento público de la educación 2001 - 2021*. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4007507/Per%C3%BA_Financiamiento PublicoEducacion_2001-2021.pdf.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4007507/Per%C3%BA_Financiamiento_PublicoEducacion_2001-2021.pdf.pdf)
- (6) Curcio, J. A. y Valdebenito, M. J. (2023). *Guía de aplicación del presupuesto orientado a resultados en el sector educativo en Costa Rica*. Unesco. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000388024>
- (7) Dávila, E. y Sánchez, D. K. (2021). Gestión del presupuesto por resultados para mejorar la calidad del gasto público en la unidad de gestión educativa local San Martín – Tarapoto. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6248-6279. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.769
- (8) Dirección Regional de Educación de Cajamarca. (2023). *Misión y visión institucional, portal de transparencia estándar*. <http://www.educacioncajamarca.gob.pe/portal/mn/362>
- (9) Donoso, S., Arias, Ó. y Reyes, D. (2021). Presupuesto de educación pública y macropolítica educacional chilena: hallazgos y debates. *Cadernos de Pesquisa*, 51, 1-24. <https://doi.org/10.1590/198053147557>
- (10) Dutra, J., Andrade, E., Da Silva, P. & Larissa, D. (2022). Determinantes do gasto público em Educação nos municípios do estado do Mato Grosso do Sul. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 30(117), 979-999. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S0104-40362022003003020>
- (11) Equipo Anticorrupción Idehpucp. (2021). *La percepción de la corrupción en el Perú en los últimos años*. Instituto de Democracia y Derechos Humanos. https://idehpucp.pucp.edu.pe/analisis1/la-percepcion-de-la-corrupcion-en-el-peru-en-los-ultimos-anos/#_ftn1
- (12) Eslava, R., Chacón, E. y Gonzáles, H. (2019). Gestión del presupuesto público: alcance y limitaciones. *Visión Interncional*, 2(1), 18-24. <https://doi.org/10.22463/27111121.2603>
- (13) Guarniz, E. (2020). *Presupuesto por resultados y calidad del gasto en el Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón de Nuevo Chimbote, 2019* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44586>

- (14) Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc GrawHill. <https://doi.org/10.22201/fesc.20072236e.2019.10.18.6>
- (15) Ibarra, L. (2021). El sistema de evaluación del gasto público en México en los proyectos de Presupuesto de Egresos de la Federación 2018 y 2021: avances y retrocesos. *The Anáhuac Journal*. 21(1), 94–116. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2021v21n1.04>
- (16) Izquierdo, M. X. (2021). *Logres y retos en la implementación del presupuesto por resultados en Ecuador* [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. Repositorio académico. <https://acortar.link/4d6wHu>
- (17) Jara, J. L. y Mesinas, J. (2023). *Revisión del gasto público regional en educación. Hacia una más eficiente asignación de recursos para la mejora del desempeño educativo*. Grupo de análisis para el desarrollo. https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/JL_CIES_2023.pdf
- (18) Mendoza, A. (2023). *La educación en el presupuesto público para el año 2023*. Consejo Nacional de Educación. <https://www.gob.pe/cne>
- (19) Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (2023). *Módulo Administrativo*. https://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=3586&Itemid=101422&lang=es
- (20) Mohamad, S. & Mohamad, N. (2024). A comparative study on students' performance and satisfaction between traditional and online teaching methods in secondary school. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 13(3), 1560-1576. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v13-i3/21935>
- (21) Moreno, A. (2009). *El presupuesto por resultados como factor de crecimiento socioeconómico y de infraestructura en la región la libertad* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Trujillo]. Editorial Universidad Nacional de Trujillo. <https://dspace.unitru.edu.pe/items/d75cb9a3-0d00-4702-84ec-00e0ff3b0f2c>
- (22) Navarra, A., Zúñiga, A. y Arenas, L. (2018). El uso de la evidencia en las políticas públicas: el caso de las evaluaciones de desempeño y ejecución presupuestal en el sector educación en el Perú. *Revista de ciencia política*, (17), 119-146. <https://doi.org/10.18800/politai.201802.004>
- (23) ProActivo. (2023). *Al cierre de 2022, ejecución de la inversión pública en gobiernos locales y regionales solo llegó a un 63% y 67%, respectivamente*.

- <https://proactivo.com.pe/al-cierre-de-2022-ejecucion-de-la-inversion-publica-en-gobiernos-locales-y-regionales-solo-llego-a-un-63-y-67-respectivamente/>.
- (24) Quispealaya, T., Linares, J., Inca, R. A., Solano, T., Vellón, V. I. y Sánchez, E. R. (2015). *Impacto del programa presupuestal en la calidad académica de la escuela internacional de negocios internacionales de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión 2014*. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/1545>
- (25) Ramírez, E. y López, F. (2021). Gasto público y crecimiento en América Latina: la ley de Wagner y la hipótesis de Keynes. *Investigación económica*, 80(316), 109-132. <https://doi.org/10.22201/fe.01851667p.2021.316.76314>
- (26) Ruíz, C. y Valenzuela, M. (2022). *Metodología de la investigación*. Fondo editorial de la universidad nacional autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo. <https://artboulevard.org/items/259247>
- (27) Sumargono, S., Risma, M. S., Ariyani, F. y Rini, R. (2024). Estudios de educación multicultural en las tres últimas décadas: tendencias globales y direcciones futuras en las investigaciones educativas. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 13(5), 2957-2978. <http://doi.org/10.11591/ijere.v13i5.28482>
- (28) Timaná, D. J. (2018). Eficiencia del gasto público en la cobertura y calidad de la educación básica regular. UGEL - Región La Libertad, 2013. *UCV-Scientia*, 10(1), 13-23. <https://doi.org/10.18050/RevUcv-Scientia.v10n1a1>
- (29) Vargas, J. A. & Zavaleta, W. E. (2020). The management of the budget for results and the quality of expenditure in local governments. *Visión de futuro*, 24(2), 37-59. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>
- (30) Vílchez, L. (2021). Gestión del presupuesto por resultados y calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Satipo, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11186-11205. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i