



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO
PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE
CASO

Edith Beatriz Mamani Mamani

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Mg. Jhon Mamani Martínez



Juliaca - Perú, 2025



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

**FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL**

**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL**



**INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO
PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE
CASO**

Edith Beatriz Mamani Mamani

**Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social**

Asesor: Mg. Jhon Mamani Martínez



Juliaca - Perú, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO
PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE
CASO

Edith Beatriz Mamani Mamani

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Mg. Jhon Mamani Martinez

Juliaca - Perú, 2025

Mamani Mamani, E.B. (2025). *Incidencia de la rotación de personal en el gasto público en gobiernos subnacionales: estudio de caso*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca.

AUTOR: Mamani Mamani, Edith Beatriz.

TÍTULO: Incidencia de la rotación de personal en el gasto público en gobiernos subnacionales: estudio de caso.

PUBLICACIÓN: Juliaca, 2025

DESCRIPCIÓN: Cantidad de páginas (113 pp.)

NOTA: Tesis de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social – Universidad Nacional de Juliaca.

CÓDIGO: 05-000137-05/M21

NOTA: Incluye bibliografía.

ASESOR: Mg. Jhon Mamani Martinez

PALABRAS CLAVE:

Gasto público, gestión pública, gobierno local, presupuesto, rotación de personal.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTION PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

“INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICO EN
GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE CASO”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL

Presentado por:

Edith Beatriz Mamani Mamani

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo
PRESIDENTE DE JURADO

Firma del presidente

Dra. Diana Marleny Pasaca Apaza
JURADO

Firma del 2do miembro

Dr. Benito Pepe Calsina Calsina
JURADO


Firma del 3er miembro

Mgr. Jhon Mamani Martinez
ASESOR

Firma del asesor

EDITH BEATRIZ MAMANI MAMANI

INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES ESTUDIO DE CAS...

 Universidad Nacional de Juliaca

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::3117:505069141

113 páginas

Fecha de entrega

29 sep 2025, 10:05 a.m. GMT-5

23.289 palabras

Fecha de descarga

29 sep 2025, 10:11 a.m. GMT-5

135.117 caracteres

Nombre del archivo

INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIO....docx

Tamaño del archivo

7.8 MB






15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 12%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 12%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



DEDICATORIA

A mis padres, Gumercindo y Beatriz por su amor incondicional, esfuerzo y ejemplo,
pilares esenciales en mi vida.

A mis hermanos, Sonia, Aydee, Marco y César, por su compañía generosa, sus palabras
de aliento y su fe en mis capacidades.

Este logro es también de ustedes.

AGRADECIMIENTO

A Dios, fuente de sabiduría, fortaleza y esperanza, por guiar mis pasos y darme la serenidad necesaria en los momentos más desafiantes de este camino académico.

A la Universidad Nacional de Juliaca, por brindarme la oportunidad de continuar con mi formación profesional, así como por el acompañamiento académico a lo largo de este proceso.

Al Magíster Jhon Mamani Martínez, por su valiosa orientación, asesoría y compromiso durante el desarrollo de la presente investigación.

A los responsables de las oficinas de Recursos Humanos de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, quienes durante el año 2024 colaboraron de manera desinteresada con la información requerida, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos de esta tesis.

A todos ellos, mi profundo agradecimiento.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Índice de tablas	8
Índice de figuras	9
Índice de anexos	10
Resumen	11
Abstract	12
Introducción	13
Capítulo I	
Planteamiento del problema	16
1.1 Problema de investigación	16
1.2 Preguntas de investigación	21
1.3 Objetivos de investigación	21
1.4 Justificación	22
Capítulo II	
Revisión de la literatura	23
2.1 Antecedentes	23
2.2 Marco teórico	31
2.3 Marco normativo	51
2.4 Marco conceptual	53
2.5 Hipótesis de investigación	55
Capítulo III	
Materiales y métodos	57
3.1 Metodología	57
3.2 Enfoque	57
3.3 Tipo de investigación	58
3.4 Diseño de investigación	58
3.5 Lugar de estudio	59
3.6 Población y muestra	59
3.7 Recolección de datos	61
3.8 Análisis de datos	63
Capítulo IV	
	6

Resultados y discusión	65
4.1 Resultados	65
4.2 Discusión	82
Conclusiones	86
Recomendaciones	87
Referencias	88
Anexos	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Gestión del talento humano en la administración pública	48
Tabla 2	Distritos de la provincia de Azángaro y cantidad de población – muestra	60
Tabla 3	Modelo de estructura de la planilla de personal	62
Tabla 4	Juicio de expertos	63
Tabla 5	Incidencia de la rotación de personal en el gasto público	65
Tabla 6	R cuadrado de rotación de personal y el gasto público	66
Tabla 7	Coefficiente de la rotación de personal y el gasto público	67
Tabla 8	Índice de Rotación de personal de las municipalidades en el año 2021	69
Tabla 9	Índice de Rotación de Personal de las municipalidades en el año 2022	71
Tabla 10	Índice de Rotación de Personal de las municipalidades en el año 2023	72
Tabla 11	Índice de Rotación de Personal promedio de las municipalidades	74
Tabla 12	Gasto Público de las municipalidades en el año 2021	76
Tabla 13	Gasto Público de las municipalidades en el año 2022	77
Tabla 14	Gasto Público de las municipalidades en el año 2023	79
Tabla 15	Gasto público promedio de las municipalidades	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diagrama de dispersión del gasto público por la rotación de personal	68
Figura 2	IRP en el año 2021	70
Figura 3	IRP en el año 2022	71
Figura 4	IRP en el año 2023	73
Figura 5	Índice de rotación de personal según año (2021 - 2023)	75
Figura 6	Gasto Público de las Municipalidades en el año 2021	76
Figura 7	Gasto Público de las municipalidades en el año 2022	78
Figura 8	Gasto Público en las municipalidades en el año 2023	79
Figura 9	Gasto público según año (2021 - 2023)	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Matriz de consistencia	95
Anexo 2	Operacionalización de variables	96
Anexo 3	Validez de instrumento: Juicio de expertos	97
Anexo 4	Instrumento de investigación	100
Anexo 5	Instrumento de investigación – Ficha: Rotación de personal	105
Anexo 6	Instrumento de investigación - Ficha: Gasto público	109
Anexo 7	Galería fotográfica del recojo de información	110

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de la rotación del personal en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance explicativo y un diseño no experimental de corte transversal. La población incluyó a las 14 municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, de las cuales se eligieron 9 como muestra mediante un muestreo no probabilístico intencional. La recolección de datos se basó en fuentes primarias (fichas de recolección) y secundarias (revisión documentaria), utilizando una matriz estructurada como instrumento. Para el análisis de datos se aplicó el modelo estadístico de regresión lineal. Los resultados muestran que la rotación de personal incide significativamente en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, explicando el 33.6% de su variabilidad durante los años 2021, 2022 y 2023, mientras que el 66.4% restante corresponden a otros factores. Además, se identificó una relación inversa: a mayor rotación de personal, menor nivel de ejecución del gasto público. Asimismo, el promedio del índice de rotación fue 21.2%, superando los estándares óptimos, y la ejecución presupuestal alcanzó solo el 80% del Presupuesto Institucional Modificado, lo que refleja un desempeño limitado en la gestión de los recursos públicos. En conclusión, la rotación de personal influye de forma significativa en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro. Este hallazgo, respaldado por un nivel de confianza del 95 % y un p-valor de 0.002, demuestra que la alta rotación limita la eficiencia institucional, afectando negativamente la ejecución presupuestal y la continuidad operativa de las gestiones municipales.

Palabras clave: gasto público, gestión pública, gobierno local, presupuesto, rotación de personal.

ABSTRACT

The present research aimed to determine the impact of staff turnover on public spending in the district municipalities of Azángaro Province. The study was conducted using a quantitative approach, with an explanatory scope and a non-experimental cross-sectional design. The population included the 14 district municipalities of Azángaro Province, of which 9 were selected as a sample using purposive non-probability sampling. Data collection was based on primary (collection forms) and secondary (document review) sources, using a structured matrix as an instrument. The linear regression statistical model was applied for data analysis. The results show that staff turnover significantly impacts public spending in the district municipalities of Azángaro Province, explaining 33.6% of its variability during the years 2021, 2022, and 2023, while the remaining 66.4% corresponds to other factors. Furthermore, an inverse relationship was identified: higher staff turnover, lower public spending execution. Furthermore, the average turnover rate was 21.2%, exceeding optimal standards, and budget execution reached only 80% of the Modified Institutional Budget, reflecting limited performance in the management of public resources. In conclusion, staff turnover significantly influences public spending in the district municipalities of Azángaro province. This finding, supported by a 95% confidence level and a p-value of 0.002, demonstrates that high turnover limits institutional efficiency, negatively affecting budget execution and the operational continuity of municipal administrations.

Keywords: public expenditure, public management, local government, budget, staff turnover.

INTRODUCCIÓN

El Estado como eje principal atribuye presupuestos a las entidades públicas las cuales deben gastarse de manera eficaz. Sin embargo, los gobiernos locales de la región de Puno enfrentan serios problemas ante una baja ejecución presupuestaria durante los últimos 3 años, esta realidad afecta a la ciudadanía en general, (niños, jóvenes, adultos y ancianos) puesto que, los recursos propios del país no están siendo redistribuidas equitativamente entre la población, dejando de lado el cierre de brechas en los diferentes sectores. Además, uno de los factores de la ineficiencia de gasto que se destaca en el sector público son los continuos cambios de personal. Suponiendo un escenario libre de actos de corrupción, la continuidad del personal capacitado en los gobiernos locales resulta fundamental para alcanzar una gestión pública sostenible.

Aunque los expertos en gestión y políticas públicas destacan la relevancia de la descentralización, este proceso puede verse afectado negativamente cuando se reemplaza al personal, ya que, más allá de sus competencias, siempre se requiere un periodo de adaptación y familiarización con la dinámica de cada gobierno local.

La principal motivación del estudio fue analizar los niveles de ejecución presupuestaria de los gobiernos locales. El bajo porcentaje de ejecución anual en las municipalidades distritales de la región generó interés en comprender los factores que contribuyen a la ineficiencia en el gasto público. Uno de los posibles factores identificados fue el constante cambio de personal involucrado en la administración de recursos públicos. Por lo tanto, el objetivo principal de la presente investigación fue determinar la incidencia de la rotación de personal en el gasto público de las municipalidades distritales de Azángaro.

Además, el estudio enfrentó varias limitaciones. Una de las principales fue el acceso restringido a información pública relacionada con la variable independiente (rotación de personal), ya que algunas municipalidades distritales no proporcionaron la información solicitada. Además, la falta de instrumentos de medición definidos y validados para evaluar las variables con mayor precisión también constituyó una limitación. Finalmente, las restricciones de tiempo y recursos impidieron ampliar el tamaño de la muestra, lo que podría haber mejorado y profundizado los resultados de la investigación.

La investigación consideró dos variables: la rotación de personal como variable independiente y el gasto público como variable dependiente. En consecuencia, se trata de una investigación de tipo explicativa, al buscar establecer una relación de causa y efecto entre ambas. La línea de investigación corresponde a “Modernización del Estado y Gestión Pública”. El objetivo principal fue aportar al desarrollo de estrategias que permitan lograr una gestión más eficiente y adecuada del gasto público en las entidades estatales.

La presente investigación cuenta con la siguiente estructura:

En el primer capítulo se presentó el análisis de la problemática que sustenta el tema de investigación, lo cual permitió la formulación de la pregunta general y de las preguntas específicas. Del mismo modo, se definieron el objetivo general y los objetivos específicos que orientaron el desarrollo del estudio. Al tener dos variables, se establecieron también dos preguntas específicas y dos objetivos correspondientes que se buscaron alcanzar a lo largo de la investigación.

En el segundo capítulo se consideró la revisión de la literatura, consultando diversas fuentes para su desarrollo. En relación con los antecedentes, dicha revisión se organizó en tres niveles: internacional, nacional y local. Luego, se presentó el marco teórico, en el cual se abordaron los principales ejes temáticos del estudio, incluyendo las variables, dimensiones y conceptos relevantes. También se incorporó el marco conceptual y normativo, que brindó el sustento teórico necesario para la investigación. Toda la información expuesta en este apartado proviene de fuentes bibliográficas confiables, gestionadas y citadas mediante Mendeley. Finalmente, se formularon las hipótesis de investigación con base en los objetivos planteados.

En el tercer capítulo se presentaron los materiales y métodos empleados en el desarrollo del estudio. Se describió el enfoque metodológico, el alcance y el tipo de diseño utilizado, así como el contexto donde se llevó a cabo la investigación. Además, se describieron los instrumentos aplicados para recolectar la información, incluyendo el proceso de validación respectivo. También se presentó la población considerada y se explicó la estrategia adoptada para el análisis de los datos obtenidos.

En el cuarto capítulo se desarrolló el análisis de los resultados, seguido por la discusión, las conclusiones, recomendaciones, las fuentes bibliográficas y los anexos. En la sección dedicada al análisis de resultados, se formularon la hipótesis nula y alterna en función de los objetivos principales de la investigación. A continuación, se desarrolló la discusión, contrastando los hallazgos con estudios previos y los antecedentes revisados. Finalmente, se expusieron las conclusiones más relevantes, junto con recomendaciones orientadas a mejorar la gestión pública, cerrando con las referencias y anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las diversas transformaciones económicas, políticas y sociales que han experimentado diversos países sobre todo en América Latina, han repercutido en el rol del Estado centrándose en la calidad del gasto público que es entendida como la capacidad del Estado para proveer bienes y servicios con estándares adecuados (Enríquez, 2019). Dicha calidad es explicada a través de dos dimensiones: eficacia, que se refiere a la capacidad del Estado para conseguir los objetivos de política planeados; y eficiencia, que responde a la forma en la cual se utilizaron los recursos buscando maximizar el impacto del accionar público (Abusada et al., 2008).

El rol que cumple el gobierno y su participación en la economía han aumentado de manera sostenida en todo el mundo, el gasto público en relación con el Producto Bruto Interno (PBI) han incrementado alrededor del 5% a inicios de los años noventa y aproximadamente en un 22% en el 2018 (Izquierdo et al., 2018); ante esta tendencia de incremento, lamentablemente en América Latina no se refleja incrementos del capital físico y humano o beneficios sociales duraderos.

En el Perú, en los últimos años se logró destinar los recursos priorizando el sector educación, sin embargo, las evaluaciones nacionales e internacionales revelan que ni el 10% de los estudiantes alcanzaron resultados satisfactorios; en el caso del sector salud, es menos crítico porque se han presentado algunos avances en los indicadores, pero todavía existen muchas inequidades en la distribución de gasto, aquellos fuertes incrementos en gastos de educación, salud y justicia se dieron básicamente vía aumentos salariales y no se observa mejoras significativas en los servicios ofrecidos (Shack, 2007).

Según Milton Von Hesse, ex ministro de agricultura del Perú, la eficiencia en la inversión pública se define como la capacidad de las entidades públicas para utilizar sus recursos de manera óptima y efectiva en proyectos e intervenciones específicas que generen el máximo valor para la sociedad. En este sentido, la métrica más comúnmente utilizada

para evaluar la eficiencia de la inversión pública es el avance en la ejecución del presupuesto modificado.

En lo que respecta a la ejecución de gasto, a nivel de gobierno nacional, los porcentajes se presentan en 89.1%, 94.6% y 93.8% para los años 2021, 2022 y 2023 respectivamente. En tal línea, a nivel de gobiernos regionales los porcentajes corresponden a 90.2% en el año 2021, 87.6% en el año 2022 y finalmente 92.3% en el 2023. Sin embargo, el problema se acrecienta más cuando se trata de la ejecución de gasto público en gobiernos locales siendo estas las cifras que presentan: 71.6% en el año 2021, 71.4% en el año 2022 y 72.6% en el año 2023¹.

Una de las provincias del departamento de Puno que menos ejecución presupuestal tuvo estos últimos 4 años y en el año 2023 solo alcanzó a ejecutar el 77.1 % del crédito presupuestario asignado fue Azángaro, estos datos reflejan un serio problema a la hora de administrar los recursos públicos.

Si bien los departamentos del Perú vienen atravesando un proceso de descentralización política, administrativa y fiscal, estas cifras revelan que a nivel de gobiernos locales existen inconvenientes en la capacidad de orientar y gestionar dichos recursos públicos en diferentes bienes y servicios orientados a alcanzar objetivos sociales y económicos a fin de mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

Es imperativo que tomemos conciencia de estas deficiencias y demos prioridad a opciones de reforma para lograr un gasto público más eficiente y efectivo. De lo contrario, el descontento social persistirá debido a la falta de resultados tangibles.

Al analizar las causas de la ineficiencia del gasto público, investigaciones como la de Abusada et al. (2008) revelan que existen factores clave que afectan significativamente la eficiencia del gasto público. Entre estos factores se encuentran las normas de

¹ Datos obtenidos del portal del Ministerio de Economía y Finanzas a través de “consulta de ejecución de gasto” – Transparencia Económica, Perú.

adquisiciones del Estado y la actuación de los funcionarios públicos responsables de la administración.

Según las evaluaciones realizadas por SERVIR, una de las principales causas de la ineficiencia de la gestión pública es la falta de capacidades de los servidores públicos para conducir procedimientos administrativos que impacten en la ejecución de proyectos.

Un ejemplo ilustrativo de esta situación se encuentra en los resultados del diagnóstico de conocimientos aplicado por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) en el año 2020, en el sistema administrativo de inversión pública. Los resultados mostraron que la mitad de los servidores públicos evaluados obtuvieron un puntaje inferior al 50% del total posible, lo que indica una carencia significativa de conocimientos y habilidades para desempeñar adecuadamente sus funciones (Tarazona & Saldaña, 2019).

De acuerdo con las investigaciones realizadas por SERVIR, el Estado peruano presenta un modelo de dirección pública "politizado", que está caracterizado por la designación de cargos directivos a empleados de confianza de altos funcionarios. Aunque la normativa permite la contratación de empleados de confianza, el alto porcentaje de designaciones políticas obstaculiza la profesionalización de la función directiva, lo que afecta negativamente la continuidad de las políticas públicas en beneficio de la ciudadanía.

La investigación realizada por SERVIR revela que la principal dificultad que enfrenta el nivel directivo en las entidades públicas es la falta de personal con las competencias necesarias para una gestión adecuada. Entre los factores que causan esta problemática, destaca la alta rotación del cuerpo directivo. Esta situación impide la profesionalización del segmento directivo, por lo que es fundamental desarrollar capacidades de dirección y gerencia en administración Pública, asegurando su continuidad y efectividad (Tarazona & Saldaña, 2019).

En tal sentido, la investigación se centró en analizar los efectos de la rotación del personal directivo como consecuencia de la falta de profesionalización de los directivos públicos.

La importancia del personal en las entidades públicas descentralizadas radica en la posesión de capacidades y conocimientos actualizados en diversas áreas clave, como

financiamiento, inversión, presupuesto público, adquisiciones, recursos humanos, entre otras. Esta preparación resulta especialmente crucial al momento de dirigir y coordinar equipos de trabajo, ya que dichos conocimientos son fundamentales para potenciar el desarrollo del capital humano en el ámbito público.

Según datos del informe “Características del Servicio Civil Peruano 2023”, el país cuenta con aproximadamente 1 549 000 servidores civiles, de los cuales el 43 % se desempeña en el gobierno nacional, el 42 % en los gobiernos regionales y solo el 15 % en los gobiernos locales. Esta cifra representa una fuerza laboral considerable en el aparato estatal, que debería reflejarse en una administración pública más eficiente, capaz de atender con eficacia las demandas de la ciudadanía. Sin embargo, la realidad muestra que, especialmente en los gobiernos locales, esta gran cantidad de servidores no siempre se traduce en una gestión pública efectiva.

En este escenario, la gestión del talento humano se posiciona como un elemento clave para optimizar los aspectos administrativos. El rendimiento del personal influye directamente en la eficiencia y el adecuado funcionamiento de las instituciones dentro del sector público (Cedeño & Jara, 2020).

En la publicación “Rotación de jefas y jefes de Recursos Humanos en las entidades públicas”, realizado por SERVIR, menciona que el alto índice de rotación afecta seriamente la eficiencia administrativa de las instituciones públicas, en particular en lo relacionado con la gestión de los procesos del SAGRH y la ejecución de la Reforma del Servicio Civil. Esta situación plantea un reto importante, debido a que el poco tiempo disponible para consolidar una gestión eficiente del talento humano compromete la continuidad de las actividades previstas dentro del proceso de Reforma del Servicio Civil (Tarazona & Saldaña, 2019).

Además, se argumenta que la rotación de personal tiene consecuencias que van más allá de los costos directos, como los gastos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación. Un alto índice de rotación también genera costos ocultos, incluyendo: pérdida temporal de productividad, desgaste de la moral y deterioro emocional del personal que permanece, inestabilidad laboral, pérdida de conocimientos y eficiencia

institucional, tiempo invertido en la inducción específica de nuevos empleados en sus puestos de trabajo (Tarazona & Saldaña, 2019).

Según Bustamante et al. (2023), la alta rotación de personal puede considerarse un factor que afecta la eficiencia en la gestión pública. En su estudio realizado en la Municipalidad Distrital de Echarati encontró que la rotación de personal tiene impacto en la eficacia del gasto público, lo que sugiere una relación directa entre ambos factores.

Por su parte, Ortega et al. (2016), indica que la rotación del personal en cargos directivos influye negativamente en la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las metas del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Esta situación se presenta porque la baja permanencia del personal reduce las oportunidades de consolidar procesos graduales que requieren continuidad, como la adquisición de experiencia y conocimientos. En consecuencia, el cambio constante de autoridades locales interrumpe dichos procesos, lo que repercute en el desempeño institucional. En resumen, una alta rotación en los puestos directivos puede generar dificultades operativas y limitar los avances sostenibles en la gestión pública.

Si bien la rotación de personal es una práctica habitual dentro de las organizaciones, resulta fundamental reconocer en qué momento esta dinámica se transforma en un inconveniente y cuáles son sus efectos sobre la eficiencia y el rendimiento institucional. En entidades públicas con altos índices de rotación laboral, los cambios constantes de personal pueden afectar la continuidad de políticas y proyectos en curso, impactando negativamente en el desempeño organizacional. En el caso específico de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, resulta fundamental analizar cómo la rotación de personal puede influir en la gestión de recursos públicos y la implementación efectiva de políticas públicas.

La mayoría de los estudios que explican esta afectación han abarcado sectores privados dejando de lado el sector público, y; no hay evidencia empírica suficiente que justifique pensar que los niveles de rotación de personal incidan en el gasto público de los gobiernos locales. En este contexto, es importante señalar que el alcance de la presente investigación

se centra exclusivamente en analizar cómo la rotación de personal influye en el gasto público de los distritos que conforman la provincia de Azángaro.

1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Pregunta general

- ¿En qué medida la rotación del personal incide en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro?

1.2.2 Preguntas específicas

- ¿Cuál es el índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro?
- ¿Cuál es el nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro?

1.3 OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general

- Determinar la incidencia de la rotación del personal en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar el índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.
- Determinar el nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

1.4 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se justifica teóricamente por su contribución significativa al conocimiento en el ámbito de la rotación de personal y el gasto público. Al profundizar en esta temática, se genera un mayor entendimiento sobre las consecuencias de la rotación de personal en el sector público y su impacto en el gasto público. Además, esta investigación sentará las bases para futuras investigaciones relacionadas con este tema, permitiendo así una mayor comprensión y desarrollo de teorías en este campo.

El aporte práctico de este estudio reside en que, mediante el análisis de los resultados y el sustento teórico de diversos autores, se logra identificar los efectos adversos que conlleva la constante renovación de personal dentro del sector público. Esto permite generar ideas, estrategias y acciones concretas que pueden ser implementadas por los servidores públicos para mejorar el rendimiento y la eficiencia de las municipalidades de la provincia de Azángaro, en particular, en el ámbito administrativo.

Además, desde el punto de vista metodológico, esta investigación se convierte en una valiosa fuente de consulta para futuros investigadores interesados en el tema del gasto público debido al tratamiento de las variables, así como una descripción detallada de los instrumentos utilizados, la medición y el análisis de los datos recolectados. Esto proporciona una guía práctica y teórica para aquellos que deseen abordar este tema en futuras investigaciones.

La relevancia social de esta investigación, a partir de la evidencia empírica, se centra en impulsar la creación de una política pública de conservación del talento humano en el sector público, con el objetivo de retener a personal capacitado, competente e idóneo. Esto permitiría elevar la efectividad de la gestión pública local, garantizando un eficiente gasto público, especialmente en los gobiernos locales de la región de Puno con menor gasto o ejecución presupuestal.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES

2.1.1 A nivel internacional

La rotación de personal es un fenómeno que afecta a las organizaciones públicas y privadas a nivel mundial. En el ámbito público, la rotación de personal puede tener consecuencias negativas en el clima laboral y el desempeño de los empleados.

Belduma et al. (2023) en su estudio titulado “La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo. Un análisis desde la comunicación interna y la administración”, tuvo como propósito analizar el impacto de la rotación de personal en el ambiente laboral. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo simple. Se utilizó el Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM) mediante el software R-Studio, aplicando cuestionarios con preguntas en escala de Likert para evaluar las dimensiones relacionadas al clima laboral y a la rotación del personal. La muestra estuvo conformada por 107 colaboradores. Los hallazgos revelaron que las principales razones de la rotación están asociadas a necesidades institucionales y al interés del personal por asumir nuevas funciones. Asimismo, se identificó que las evaluaciones de desempeño juegan un rol clave, al igual que factores como la influencia política, la formación y la capacitación. En síntesis, se concluye que la inadecuada organización estructural y funcional del GAD-Olmedo contribuye a la alta rotación de personal. Por ello, se resalta la necesidad de revisar y optimizar dicha estructura, además de definir claramente las funciones del personal, a fin de mejorar tanto el clima organizacional como el rendimiento institucional.

Adrianzén y Ayala (2022), en su artículo titulado “El talento humano como recurso para la competitividad en la gestión pública”, tuvieron como propósito analizar la producción académica sobre la gestión del talento humano en el ámbito público, tomando como base

el enfoque de la Nueva Gestión Pública (NGP). El estudio se desarrolló a partir de una revisión bibliográfica de artículos científicos que fueron publicados en los últimos cinco años en revistas académicas de prestigio internacional. Tras aplicar criterios de selección, se eligieron 20 publicaciones que abordaban el tema del talento humano como un instrumento clave para fortalecer la gestión en el sector público. Los hallazgos evidencian que la adecuada gestión del talento humano resulta esencial para elevar tanto la productividad como la competitividad de las entidades públicas. Esto se logra a través de prácticas eficaces que permitan captar, conservar y desarrollar al personal. En ese sentido, la investigación resalta el valor estratégico de la gestión del talento humano, al ofrecer un marco teórico y conceptual que permite comprender su vínculo con el desempeño competitivo en las instituciones del Estado.

Parra (2021) en su tesis “Rotación del personal de nivel jerárquico superior y el clima laboral en el Servicio de Contratación de Obras (SECOB)” encontró que la rotación del personal de nivel jerárquico superior incide negativamente en el clima laboral de la institución. La investigación, que se basó en una encuesta aplicada a 163 funcionarios, encontró que el grupo que no tuvo una rotación del jerárquico superior presentó un mejor clima laboral en comparación con los que sí tuvieron rotación. Estos resultados refuerzan la teoría del capital humano, que sugiere que la rotación del personal puede generar costos y pérdidas para la organización. Asimismo, el estudio reveló que los cambios frecuentes en el personal de nivel jerárquico superior pueden influir de forma negativa en diversos aspectos del entorno laboral, como la comunicación interna, el reconocimiento, las relaciones interpersonales y el proceso de toma de decisiones. En este sentido, se concluye que la rotación en puestos directivos constituye un elemento relevante que afecta el clima organizacional dentro de las instituciones. Por ello, resulta fundamental que las entidades implementen acciones orientadas a reducir dicho impacto y, al mismo tiempo, trabajen en estrategias que contribuyan a disminuir la rotación en los cargos de mayor jerarquía.

Rivero (2021) al estudiar la gestión de los directivos y su vínculo con la rotación del personal docente en la Unidad Educativa Particular “Jesús Señor Salvador Sanador” de Quito, Ecuador, durante el año lectivo 2019 – 2020, propuso una hoja de ruta orientada a mejorar los procesos que comprometen a toda la comunidad educativa. Su investigación evidenció la existencia de una rotación docente entre la institución y su entorno,

destacando que la mayoría de estos cambios son de carácter involuntario. Asimismo, identificó una relación directa entre la forma en que se gestiona la institución y la rotación del personal docente. En consecuencia, sugiere que la comunidad implemente una agenda de gestión que incluya espacios de diálogo para revisar y ajustar los modelos de administración, con el objetivo de construir un enfoque estratégico propio, integral, coherente y alineado internamente.

An (2019) en su artículo “Employee Voluntary and Involuntary Turnover and Organizational Performance: Revisiting the Hypothesis from Classical Public Administration” realizó un estudio sobre los efectos de las tasas de rotación voluntaria, involuntaria y absoluta en el desempeño organizacional. Utilizando teorías del capital humano y de costo beneficio, los autores postularon que la rotación voluntaria e involuntaria tendrían una relación lineal negativa y en forma de U invertida con el desempeño organizacional, respectivamente. Los resultados del estudio, basados en cuatro años de datos de los distritos escolares de Florida, sugirieron que la rotación involuntaria tiene una relación en forma de U invertida con el desempeño organizacional, primero positiva y luego negativa. Sin embargo, la relación entre la rotación voluntaria y el desempeño organizacional sigue sin ser concluyente. Este estudio destaca la importancia de considerar los diferentes tipos de rotación y sus efectos en el desempeño organizacional. Además, sugiere que las tasas de rotación absoluta pueden ocultar el impacto complejo y disímil que los diversos tipos de rotación tienen en el desempeño organizacional.

Behar (2021) en su investigación centrada en el malgasto público, plantea el concepto de “cultura de malgasto” dentro del análisis de la ineficiencia estatal. Su estudio, desarrollado como un caso específico sobre la adquisición de camionetas blindadas en el estado colombiano, revela que estas culturas implican patrones de comportamiento arraigados en la administración pública que contravienen los principios de eficiencia, eficacia y economía. Asimismo, resalta que registrar y analizar estas prácticas permite visibilizar el impacto de ciertas narrativas dentro del sector público y comprender su papel en la reproducción de dichas ineficiencias.

2.1.2 A nivel nacional

La gestión del talento humano es un aspecto fundamental en la administración pública, ya que incide directamente en la eficiencia y eficacia de las instituciones públicas.

En este sentido, la investigación realizada por Martínez et al. (2018) titulado “Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral”, analizó cómo la gestión del talento humano incide en la mejora de la gestión pública y el rendimiento laboral en la sede central del Ministerio de Salud del Perú. La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque hipotético-deductivo, con diseño no experimental de tipo transversal. Además, la población estuvo conformada por trabajadores de dicha institución, y se aplicó un muestreo no probabilístico. Los hallazgos evidenciaron que una adecuada gestión del talento humano impacta de manera significativa en la mejora tanto de la gestión institucional como del desempeño del personal, lo cual se reflejó en un coeficiente R^2 de Nagelkerke de 44.4 % y 28.4 %, respectivamente. Este trabajo resulta pertinente para el presente estudio, ya que aporta evidencia empírica sobre el rol clave de la gestión del talento humano en el sector público, además de servir como base para proponer políticas y estrategias orientadas al fortalecimiento del capital humano en las entidades estatales.

Ortega et al. (2016) en su investigación denominada “Causas y efectos de la rotación del personal directivo y el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal del Ministerio de Economía y Finanzas en tres gobiernos locales de Lima Metropolitana entre los años 2011-2015”, analiza la incidencia de la rotación del personal directivo en las municipalidades, el estudio es desarrollado bajo el diseño de tipo Ex Post facto y/o retrospectivo, orientado a responder las preguntas de la investigación mediante los enfoques cuantitativo y cualitativo. Para la muestra de población (gobiernos locales) se empleó la técnica no probabilística de tipo discrecional o intencional; asimismo, para la muestra de la población (especialistas involucrados en el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal), se empleó la técnica no-probabilístico de tipo por conveniencia. Finalmente, se concluye que la evaluación de la rotación del personal directivo tiene un impacto significativo en la efectividad del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal. Esta influencia se refleja en el grado de cumplimiento o

incumplimiento de las metas establecidas, específicamente en los casos analizados de las municipalidades de La Molina, Los Olivos y Lurín.

Bustamante (2021) en su estudio titulado “Rotación de personal como factores de eficiencia en el gasto público”, tuvo como propósito analizar el nivel de influencia entre la rotación de personal y el gasto público en la Municipalidad Distrital de Echarati, correspondiente al periodo 2018-2019. Para ello, se aplicó un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo-analítico y un diseño no experimental. La muestra incluyó a 115 trabajadores en diciembre de 2018 y 90 en enero de 2019. La información fue recogida a través de una ficha diseñada específicamente para ambas variables. Los hallazgos revelaron que los promedios obtenidos fueron estadísticamente significativos (0,029), lo que indica una influencia directa de la rotación de personal sobre la ejecución del gasto público. En síntesis, la investigación evidenció una relación significativa entre ambos factores durante el periodo de análisis.

Camos (2023) en su tesis titulada “La rotación del personal y su afectación en la ejecución de los proyectos en las entidades públicas, Lima 2023”, determinó la relación entre la rotación de personal y la ejecución de proyectos en entidades públicas. Esta investigación, de enfoque básico y cuantitativo, se llevó a cabo con una muestra de 73 trabajadores y utilizando como instrumento de recolección de datos la encuesta. Los hallazgos mostraron una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas, reflejada en un coeficiente Rho de Spearman de 0,534. Esto indica que la rotación de personal puede influir negativamente en la ejecución de los proyectos, lo que resalta la urgencia de que las entidades públicas adopten medidas para disminuir dicha rotación y así fortalecer la continuidad y efectividad de sus intervenciones. En esta línea, el estudio subraya que la rotación del personal debe ser vista como un elemento determinante en el desempeño de los proyectos institucionales, haciendo hincapié en la necesidad de que los organismos del sector público enfrenten este reto para mejorar su desempeño operativo.

Navarro Del Aguila (2021) en su estudio desarrollado en la Unidad Ejecutora 402 Salud Huallaga Central, en Juanjuí durante el año 2020, tuvo como propósito “analizar la relación existente entre la rotación de personal y la ejecución presupuestaria”. A través de una encuesta aplicada a 78 colaboradores, se identificó que el nivel de rotación de personal es elevado, ya que un 31 % de los participantes expresó estar totalmente en

desacuerdo con dicha rotación. Asimismo, se evidenció un bajo nivel de ejecución del presupuesto, con un 33 % de los encuestados indicando que éste, rara vez se ejecuta. El estudio también reveló una fuerte correlación positiva entre las variables en estudio, lo que indica que una menor rotación de personal favorece una mayor eficacia en la ejecución presupuestaria. Esto se explica porque la estabilidad del equipo de trabajo y la continuidad en la asignación de funciones facilitan una mejor organización y aplicación del presupuesto. En síntesis, la investigación concluye que la rotación de personal representa un factor determinante en la ejecución presupuestaria dentro del ámbito público, por lo cual se recomienda que las instituciones adopten estrategias para reducir este fenómeno y así optimizar la planificación y el uso de los recursos.

Villena y Tito (2023) realizaron una investigación denominada “Rotación de personal y su incidencia en la productividad de los trabajadores de una municipalidad de Lima 2023”, el cual tuvo como objetivo determinar la relación entre la rotación de personal y su incidencia en la productividad. La investigación, que se basó en una encuesta aplicada a 70 colaboradores, encontró una correlación significativa entre las variables. Esto muestra que la rotación de personal tiene un impacto negativo en la productividad de la municipalidad. La investigación también encontró que los instrumentos utilizados para medir la rotación de personal y la productividad fueron confiables, con un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,863 y 0,841, respectivamente. En conclusión, los hallazgos destacan la importancia de considerar la rotación de personal como un factor clave que influye en la productividad de las instituciones públicas. Por lo tanto, es fundamental que estas instituciones implementen estrategias efectivas para reducir la rotación de personal y mejorar la productividad laboral.

Araujo (2023) en su tesis “Análisis de la incidencia de rotación de personal en la productividad en la gestión del sector de poblaciones vulnerables, 2023” se enfocó en analizar cómo la rotación de personal incide en la productividad en la gestión del sector de poblaciones vulnerables. La investigación fue de tipo básica, enfoque cualitativo, con una técnica de entrevista y el procesamiento de los resultados que se realizó a través del software ATLAS. Ti. revelaron que las oportunidades laborales con mejores salarios son el factor principal que motiva la rotación de personal. Sin embargo, esta rotación puede afectar negativamente la calidad de atención y perjudicar los niveles de productividad. Los resultados también sugirieron que la preparación y calificación del personal nuevo

son fundamentales para mantener la calidad de atención. Asimismo, el estudio evidenció que los trabajadores del sector público demuestran un fuerte compromiso y una marcada vocación de servicio hacia las poblaciones en situación de vulnerabilidad. Este nivel de dedicación ha permitido alcanzar los objetivos institucionales, incluso frente a las limitaciones estructurales y deficiencias propias del sistema público. En conclusión, se destaca la importancia de considerar los factores que influyen en la rotación de personal en el sector público y su impacto en la productividad y la calidad de los servicios. Es fundamental que las instituciones públicas implementen estrategias para retener y desarrollar el talento humano, asegurando así la continuidad y eficacia de los servicios prestados a las poblaciones vulnerables.

2.1.3 A nivel regional

Sánchez (2020) en su tesis titulada “Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez Mendoza, Amazonas”, tuvo como propósito identificar los factores que inciden en el nivel de ejecución del presupuesto dentro de dicha entidad. Se llevó a cabo una investigación con enfoque cualitativo mixto, de tipo “no experimental” y de corte transeccional. La población estuvo conformada por funcionarios y exfuncionarios de la MPRM, así como por representantes del CONECTAMEF y de otros gobiernos locales. La muestra fue no probabilística y se utilizó como instrumento una guía de entrevista compuesta por 27 preguntas estructuradas. Los hallazgos señalaron que hay cuatro categorías principales que influyen en la ejecución presupuestal: personal, institucional, político y financiero. En cuanto al factor personal, se destacó la relevancia del perfil profesional, la capacitación, la motivación y la estabilidad laboral. El ámbito institucional, por su parte, se ve limitado por la burocracia, el incumplimiento normativo, problemas en la planificación y fallas en los sistemas de información. A esto se suma el factor político, donde el centralismo, los intereses partidarios y los cambios de gestión municipal afectan directamente la ejecución. Finalmente, el factor financiero se vincula con la puntualidad en las transferencias. Estos resultados evidencian la complejidad de los elementos involucrados y la necesidad de un enfoque integral para su análisis. En este marco, la presente investigación busca aportar al entendimiento de estos factores, con el objetivo de identificar posibles mejoras y fortalecer la gestión en el ámbito local.

Layme y Jurado (2022) en su investigación titulada “rotación de personal y productividad de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Paucará”, busca determinar la relación que existe entre la rotación de personal y la productividad de los colaboradores de la municipalidad; la metodología fue de tipo básica, no experimental de nivel correlacional; se aplicó una encuesta al personal de la Municipalidad comprendidos en los regímenes laborales; los resultados indican que existe una relación directa ($R=0.690$) entre las variables en estudio, asimismo, recomienda a las autoridades y dirigentes de la Municipalidad Distrital de Paucará, tomar en consideración la investigación para proponer las medidas pertinentes de mejora para el incremento de la productividad de sus colaboradores.

Baskovich (2022) en su tesis titulado “Gestión administrativa y rotación de personal en una unidad ejecutora del Gobierno Regional del Callao 2022” se centró en determinar la relación entre la gestión administrativa y la rotación de personal en la Unidad Ejecutora del Gobierno Regional del Callao. Para abordar el objetivo de la investigación, empleó una metodología mixta que combinó enfoques descriptivos, explicativos y correlacionales. La investigación tomó como población a 60 trabajadores pertenecientes a la Unidad Ejecutora del Gobierno Regional del Callao, de los cuales se extrajo una muestra aleatoria conformada por 30 colaboradores para el levantamiento de la información. Esta se obtuvo a través de un cuestionario virtual compuesto por 19 preguntas, aplicando la técnica de encuesta. Los resultados indicaron una correlación positiva moderada del 53.4% entre las variables analizadas, lo cual evidencia que la gestión administrativa tiene un impacto en la rotación del personal. Estos resultados están relacionados con investigaciones anteriores que resaltan el rol clave de una adecuada gestión administrativa para disminuir los niveles de rotación y promover la estabilidad del personal en el sector público. En consecuencia, se enfatiza la necesidad de que las autoridades competentes desarrollen e implementen políticas y estrategias orientadas a optimizar la gestión administrativa y, con ello, reducir la rotación de personal en la Unidad Ejecutora del Gobierno Regional del Callao.

Garro (2020) desarrolló una investigación cuyo objetivo fue analizar cómo la rotación de personal incide en la productividad de la empresa de servicios generales COAOB S.R.L., en la ciudad de Huaraz durante el año 2019. El estudio tuvo un enfoque descriptivo y

correlacional, de diseño no experimental. Para la recopilación de datos, se utilizó como técnica la encuesta y el análisis documental, empleando como instrumentos un cuestionario y una ficha de análisis. La muestra estuvo conformada por 16 trabajadores de la empresa. Los resultados revelaron que tanto factores internos como externos relacionados con la motivación influyen en la rotación del personal. Se concluyó que esta rotación afecta de manera negativa la productividad durante el periodo analizado. Como recomendación, se sugiere fortalecer los procesos de selección e incorporación de personal para asegurar su permanencia a mediano y largo plazo, así como revisar los factores organizacionales internos con el fin de reducir los niveles de rotación.

Chavez (2019) en su tesis “Rotación y productividad del personal de la gerencia de desarrollo social y humano, Municipalidad Provincial de Santa – 2019” el cual tuvo como objetivo determinar la relación entre la rotación y la productividad del personal de la Gerencia de Desarrollo Social y Humano de la Municipalidad Provincial del Santa. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional, tomando como población a 95 trabajadores. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta estructurada, compuesta por 12 preguntas cerradas formuladas en base a la escala de Likert. Los resultados evidenciaron una relación inversa y significativa entre la rotación de personal y la productividad, lo que indica que a medida que aumenta la rotación, la productividad tiende a disminuir. Asimismo, se identificó que la rotación guarda una relación significativa con aspectos clave de la productividad, tales como la eficiencia, la eficacia y la satisfacción laboral. Estos resultados son consistentes con otras investigaciones que destacan el efecto perjudicial que tiene la alta rotación de personal en el rendimiento y la eficiencia de las entidades del sector público.

2.2 MARCO TEÓRICO

2.2.1 Definición de gasto público

Según Cuadros y Diaz (2018) define el gasto público “como el conjunto de recursos financieros que el sector público asigna y gestiona para financiar programas y proyectos que satisfagan las necesidades sociales”. Este gasto es administrado por instituciones,

entidades y organismos gubernamentales que conforman el sector público, bajo la dirección y coordinación de los gobiernos centrales. La eficiencia en la utilización de estos recursos es crucial, ya que permite optimizar el impacto de las políticas públicas y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

A nivel más operativo, Alfageme y Guabloche (1998) indican que “el gasto público es el reflejo de la actividad financiera y económica del Estado que puede expresarse, en términos más operativos, como una manifestación de su plan económico y social diseñado a través de su presupuesto”.

Por su parte, el Ministerio de Economía y Finanzas define el gasto público como “el conjunto de erogaciones realizadas por las entidades públicas para financiar actividades y servicios que se enmarcan en sus funciones y objetivos institucionales, utilizando los créditos presupuestarios asignados para gastos corrientes, de capital y de servicio de deuda” (Ministerio de Economía y Finanzas, 2010).

De acuerdo con la Ley N.º 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, el gasto público se organiza en las siguientes categorías:

- **Clasificación institucional:** Ésta comprende el conjunto de entidades que disponen de créditos presupuestarios autorizados dentro de sus respectivos presupuestos institucionales.
- **Clasificación funcional programática:** Esta clasificación organiza el presupuesto según las funciones que cumple el Estado, dividiéndolo en programas y subprogramas que reflejan las principales acciones de cada entidad pública. Asimismo, incluye programas presupuestales, actividades y proyectos que evidencian cómo se llevan a cabo las intervenciones del sector público.
- **Clasificación económica:** Respecto a lo económico, agrupa las cuentas de gasto según la naturaleza del bien o servicio adquirido o del tipo de operación financiera que se realiza.

- **Clasificación geográfica:** Asigna los recursos presupuestarios a las entidades según la ubicación del departamento en el que los gobiernos locales llevan a cabo su gestión.

2.2.2 Teorías sobre el gasto público

El estudio del gasto público se sustenta en diversas teorías que analizan cómo los gobiernos deben administrar los recursos públicos y cuáles son los objetivos que buscan alcanzar. A continuación, se presenta algunas de las teorías más relevantes:

Teoría del Bienestar Social

El bienestar social según Otilio y Oslund (2014) se entiende como el “conjunto de factores que contribuyen a la calidad de vida de las personas, proporcionándoles tranquilidad y satisfacción”. Aunque es un concepto abstracto y subjetivo, se relaciona estrechamente con factores económicos objetivos. En ese sentido, Duarte y Jiménez (2007) destacan que la aplicación racional de la teoría del bienestar permite minimizar los niveles de desigualdad social y establecer una distribución justa de los recursos escasos.

El economista Arthur Pigou es pionero en la teoría del bienestar económico. En su obra "La economía del bienestar" (1920), analiza cómo el Estado puede intervenir para mejorar las condiciones de vida de la población. Según Pigou, el bienestar social depende tanto de la eficiencia económica como de una distribución equitativa de los recursos. Por lo tanto, la economía del bienestar busca establecer reglas para asignar recursos escasos de manera óptima, con el objetivo de maximizar el bienestar social (Porto, 1989).

En este contexto, Pigou destaca la importancia de la intervención gubernamental para redistribuir recursos y mejorar el bienestar social, especialmente a través de programas que benefician a las clases más desfavorecidas (Otilio & Oslund, 2014). Bajo este concepto, se considera que el gasto público debe ser orientado hacia la maximización del bienestar social, lo que implica una asignación eficiente y equitativa de los recursos públicos.

Teoría keynesiana

La teoría keynesiana considera al gasto público como una herramienta fundamental para estimular la economía en momentos de crisis. Según Keynes, ante una recesión, un aumento del gasto público puede estabilizar la economía al incentivar la demanda agregada y combatir el desempleo (Ramírez & López, 2021).

Para Keynes la política fiscal juega un papel crucial en este enfoque, ya que permite al Estado influir en la demanda agregada a través del gasto público. Cuando el Estado aumenta su gasto, los proveedores reciben el dinero invertido, que se convierte en un beneficio y, posteriormente, en salarios para los trabajadores. Este proceso se conoce como el "efecto multiplicador", según el cual un aumento en el gasto público puede generar un aumento mayor en la demanda agregada (Huteau, 2020).

Finalmente, para Ramírez y López (2021) el punto de vista keynesiano argumenta que la política gubernamental tiene la capacidad de aproximar a la sociedad al pleno empleo y a una distribución del ingreso y la riqueza más equitativa. Este enfoque justifica el gasto público como una herramienta para gestionar el ciclo económico.

Teoría del gasto eficiente

La teoría del gasto público eficiente se centra en la asignación óptima de recursos públicos con el fin de maximizar el bienestar social. Esta teoría busca garantizar que el gasto público sea efectivo y eficiente, contribuyendo así al desarrollo económico y social. La evaluación del gasto público debe enfocarse en su efecto en la calidad de vida de la población. Esto implica examinar si el gasto público está mejorando el bienestar actual de los beneficiarios de los programas y si también está creando oportunidades para que accedan a empleos de calidad, con acceso a educación y salud, lo que a su vez determina el bienestar a largo plazo de la población (BBVA Research, 1999).

Evaluar la eficiencia del gasto público implica establecer una relación clara entre el nivel de recursos utilizados y los resultados que se logran con ellos. Barraud y Torres (2016) destacan la importancia de utilizar conceptos como la eficiencia económica de Farrell

(1957) para evaluar el desempeño de las unidades de gestión. La evaluación de los efectos del gasto público puede realizarse de manera indirecta, analizando los productos generados por el gobierno (outputs), o de manera directa, evaluando los resultados (outcomes) en términos de condiciones de vida de la población.

En su planteamiento inicial de eficiencia, Farrel determina dos conceptos: la eficiencia técnica (ET) que se define como la capacidad de una unidad económica para optimizar la producción utilizando los recursos disponibles de manera más eficiente; y la eficiencia asignativa (EA), implica la capacidad de una unidad económica para asignar recursos de manera óptima, considerando los precios relativos de los insumos, con el objetivo de reducir al mínimo los costos de producción y maximizar la eficiencia económica (Barraud & Torres, 2016).

En esta perspectiva, la teoría del gasto público eficiente busca optimizar la asignación de recursos públicos para maximizar el impacto social. Para ello, es fundamental contar con una gestión eficiente que prevenga situaciones de ineficiencia y despilfarro, garantizando que los recursos públicos se empleen adecuadamente en la consecución de metas sociales relevantes.

2.2.3 Calidad del gasto público

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) define la calidad del gasto público como “el conjunto de elementos que garantizan un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, impulsando el crecimiento económico y promoviendo la equidad distributiva”. Para alcanzar este objetivo, es fundamental implementar iniciativas que mejoren la calidad del gasto público, abordando tanto aspectos de política fiscal como de gestión pública efectiva (Espada & Armijo, 2014).

En este sentido, Abusada et al. (2008) sostiene que la calidad del gasto público se puede evaluar a través de dos dimensiones fundamentales: la eficacia y la eficiencia. La eficacia hace referencia a la capacidad del Estado para cumplir con los fines propuestos en sus políticas públicas, mientras que la eficiencia está relacionada con el uso adecuado de los recursos disponibles, buscando obtener el mayor beneficio posible con el menor gasto.

Para poder medir adecuadamente la eficacia y eficiencia del gasto público en el mediano y largo plazo, no basta con revisar los instrumentos de política fiscal, también es fundamental examinar los sistemas, procesos e instituciones que transforman ese gasto en políticas públicas que generen resultados concretos y sostenibles. Estos programas proporcionan bienes y servicios que permiten alcanzar los objetivos de política pública. En línea con esto, la mayoría de los estudios sobre el tema coinciden en que el gasto público podría ser más eficiente y reducido, y resaltan la importancia de fortalecer las instituciones gubernamentales para lograr una mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos (Espada & Armijo, 2014).

2.2.4 Eficiencia del gasto y los factores que influyen

Eficiencia del gasto público

La eficiencia consiste en obtener mejores resultados con menos recursos, esto implica optimizar la producción de servicios, reducir al mínimo los insumos necesarios y mantener o mejorar la calidad.

En el contexto del gasto público, para Izquierdo et al. (2018) la eficiencia se puede clasificar en dos categorías: eficiencia técnica, que se enfoca en eliminar ineficiencias en cada componente del gasto, y eficiencia asignativa, que prioriza la asignación de recursos entre diferentes partidas de gasto basándose en evidencia y maximizando el retorno de la inversión. Ambas dimensiones de la eficiencia son fundamentales para promover el crecimiento económico sostenible y mejorar la equidad.

La eficiencia del gasto público influye de manera decisiva en las condiciones sociales y económicas de un país, así como en la vida cotidiana de sus ciudadanos, sobre todo en lo que respecta al uso adecuado de los recursos disponibles. Sea cual sea el enfoque aplicado, evaluar dicha eficiencia implica analizar la relación entre el monto del gasto asignado y los resultados alcanzados. Esta evaluación permite identificar si el Estado pudiese obtener mejores resultados con el mismo presupuesto o si es posible alcanzar los

mismos objetivos utilizando menos recursos, mejorando así la distribución del gasto (Barraud & Torres, 2016).

Factores que influyen en la eficiencia del gasto público

Aunque existen diversos factores que pueden influir en la eficiencia o ineficiencia de los gobiernos municipales, la mayoría de los estudios se ha enfocado principalmente en variables de tipo fiscal, socioeconómico y demográfico como elementos clave para explicar los niveles de eficiencia a nivel municipal.

Otras líneas de investigación han argumentado que la ineficiencia se origina como resultado de la existencia de intereses privados de grupos de interés como los que establecen los modelos de ineficiencia burocrática o del problema principal-agente, en los cuales los políticos y funcionarios públicos pueden carecer de incentivos apropiados para controlar y auditar de manera efectiva la ejecución del gasto público (Mueller 1989).

Los factores que influyen en la eficiencia del gasto público principalmente son las normas que rigen el manejo presupuestal, sin embargo, existen otros factores que afectan de manera importante la eficiencia o calidad del gasto como son: los funcionarios públicos y las normas de adquisiciones en el Estado (Abusada et al., 2008).

En el primer caso, se refiere al servicio civil del país, al existir tres sistemas distintos de contrataciones con incentivos y controles de distinta naturaleza, la gran mayoría de trabajadores son los correspondientes a la planilla estatal, en este caso existe una política de remuneraciones centralizada y con alto grado de similitud en los niveles remunerativos existiendo un manejo subjetivo para el ingreso y la permanencia del personal (Abusada et al., 2008).

2.2.5 Subejecución presupuestal

La subejecución presupuestal se refiere a la incapacidad de una entidad pública para ejecutar en su totalidad los recursos asignados durante un determinado periodo fiscal. Este fenómeno ocurre cuando existe una brecha significativa entre el presupuesto institucional

modificado (PIM) y el monto efectivamente ejecutado, lo que limita el cumplimiento de objetivos de desarrollo, provisionamiento de servicios públicos y mejora de la calidad de vida de la población (Gomez, 2015).

La subejecución presupuestal genera brechas entre la planificación financiera y la acción gubernamental efectiva. Este problema es particularmente evidente en los gobiernos subnacionales del Perú, donde se ha observado un persistente rezago en la ejecución del gasto. Según un estudio sobre el desempeño de la gestión de inversión pública, entre los años 2014 y 2019, los gobiernos locales presentaron una tasa promedio de decrecimiento del -0.18% en su ejecución presupuestal, mientras que la subejecución superó los 10,922 millones de soles en 2019, duplicando los montos no ejecutados por los gobiernos regionales. Estas cifras evidencian no solo una debilidad estructural en la gestión de los recursos públicos, sino también una pérdida de oportunidad para mejorar la provisión de servicios básicos, infraestructura y calidad de vida de la población. La literatura técnica coincide en que la subejecución se asocia a factores como la limitada capacidad técnica, la alta rotación de personal, los retrasos en los procesos administrativos y la deficiente planificación de inversiones, lo que pone en riesgo la eficiencia del gasto y la legitimidad del Estado frente a la ciudadanía (Escobar et al., 2021).

2.2.6 La Nueva gestión pública

La Nueva Gestión Pública, un modelo administrativo surgido en la década de 1980, se centra en la creación de una administración eficiente y eficaz. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos a un costo mínimo, fomentando la competencia y permitiendo a los usuarios elegir servicios de mayor calidad. Este enfoque busca modernizar la gestión estatal mediante estrategias inspiradas en el sector privado, promoviendo la eficiencia, la descentralización y la rendición de cuentas (Díaz, 2018).

Instrumentos de la nueva gestión pública

Según Schröder (2006) los instrumentos de la nueva gestión pública corresponden a:

Gestión contractual

La dirección administrativa se entiende como un proceso orientado a la gestión por objetivos previamente consensuados, el cual abarca desde su formulación hasta el control de su cumplimiento. Por su parte, la gestión contractual se sustenta en contratos, es decir, en acuerdos establecidos entre las partes involucradas (Schröder, 2006).

Estas partes contractuales se dividen en dos grupos principales: la dirección política y los prestadores de servicios, también conocidos como el lado operativo. En el ámbito nacional, la dirección política corresponde al parlamento en sistemas parlamentarios o al presidente en conjunto con el parlamento en sistemas presidenciales, según lo establecido en la Constitución. A nivel local, el consejo municipal actúa como órgano de dirección política, mientras que la administración comunal se desempeña como unidad operativa (Schröder, 2006).

En el ámbito de la administración, también se aplica el principio de gestión contractual. Las gerencias de las áreas especializadas deben delegar la solicitud de servicios individuales o específicos a los empleados o funcionarios responsables de su sector, estableciendo con ellos acuerdos claros sobre los servicios a brindar, el presupuesto asignado y el alcance de sus funciones (Schröder, 2006).

b) Transferencia de responsabilidad sobre los recursos

La gestión de contratos tiene como objetivo enfocar a las áreas especializadas en el logro de resultados concretos a través de los servicios o productos que ofrecen. Para ello, se definen claramente los productos a entregar y se asigna un presupuesto vinculado a estos. Cada área especializada debe cubrir, con ese presupuesto, los servicios necesarios para producirlos. Si se requieren servicios de otras áreas, estos deben ser pagados y no se puede aumentar el presupuesto asignado, salvo que haya una expansión significativa e imprevista de tareas, y solo tras agotar los recursos internos disponibles (Schröder, 2006).

El desempeño se evaluará según el cumplimiento de los acuerdos establecidos en los contratos de servicios. Para lograrlo, es necesario que las áreas especializadas tengan autonomía para decidir cómo cumplir con sus objetivos. Esta libertad implica asumir la

responsabilidad del uso de sus recursos (dinero, personal, puestos y materiales), los cuales podrán gestionar e intercambiar dentro de los límites normativos establecidos (Schröder, 2006).

c) Orientación hacia el rendimiento (output)

Una vez definidos los productos y agrupados adecuadamente, se crean unidades organizativas a las que se asignan recursos financieros y humanos. Este enfoque revela un principio clave de planificación: *la organización debe adaptarse a la estrategia, no al revés*. Es decir, las metas políticas no deben limitarse por la capacidad de la administración; por el contrario, la administración debe alinearse con las tareas estratégicas (Schröder, 2006).

La combinación de información financiera y de productos permite guiar mejor a la administración. Al establecer una relación clara entre el presupuesto y los resultados esperados (output), se genera transparencia en los costos, lo cual facilita la asignación de responsabilidades y la evaluación del desempeño en cada área especializada. No obstante, para implementar esta forma de gestión se requiere una estructura de control y contratos enfocados en resultados (Schröder, 2006).

Un desafío importante de este modelo orientado al output es medir no solo la cantidad de servicios prestados, sino también su calidad. En contextos donde la simple prestación de servicios aún es limitada o inestable, suele ignorarse la dimensión cualitativa. Por ello, incorporar herramientas de gestión de calidad que incluyan la evaluación de la satisfacción del usuario es un reto clave en la administración pública (Schröder, 2006).

d) Controlling

El *controlling* es un enfoque integral de gestión que busca asegurar que la administración pública sea eficiente y rentable, orientada al cumplimiento de metas previamente establecidas. Para ello, proporciona información oportuna y adecuada a los niveles de toma de decisiones, facilitando la planificación y el control de resultados (Schröder, 2006).

Este concepto abarca no solo el control en sí, sino también todas las funciones necesarias para optimizar el flujo de información hacia los directivos. Incluye identificar las necesidades informativas, recolectar datos, aplicar métodos de análisis y evaluación, y preparar información útil para la supervisión de la planificación y del desempeño (Schröder, 2006).

En ese sentido, *controlling* no se limita a controlar, sino que implica facilitar la dirección de procesos mediante información estratégica. Dependiendo del horizonte temporal y la profundidad de la información, se distinguen dos tipos:

- **Controlling estratégico**, que se enfoca en objetivos y planes a largo plazo, usualmente generales y abstractos, pero cruciales para la dirección central de la administración.
- **Controlling operativo**, que se ocupa de las actividades cotidianas de las áreas especializadas, con planes concretos y de corto plazo. Aunque es esencial para el funcionamiento diario, no siempre tiene un peso decisivo en la gestión general de la administración.

2.2.7 Rotación de personal

La organización se caracteriza por el flujo incesante de recursos necesarios para desarrollar sus operaciones y generar resultados, en ese sentido, la rotación del personal puede estar destinada a dotar al sistema con nuevos recursos (más entradas) para impulsar las operaciones y acrecentar los resultados o reducir el tamaño (más salidas) del sistema para disminuir las operaciones y los resultados (Flores et al., 2008).

Hernández et al. (2020) nos dice que la rotación de personal es la separación laboral que determina un colaborador de manera unilateral, dejando a la organización con un desajuste en la fuerza de trabajo, ya que, produce una vacante no planeada y representa un problema para la organización. Asimismo, Chiavenato (2011) nos dice que “la rotación de personal es la fluctuación entre una organización y su ambiente. El intercambio de personal entre una organización y su ambiente se define por el volumen de personas que ingresan y salen de la organización”.

2.2.8 Capital humano

Se trata de individuos que prestan servicios en una organización o institución, bajo un contrato que establece la realización de determinadas tareas a cambio de una remuneración, contribuyendo así al logro de los objetivos de la entidad. Actualmente, a las personas que laboran en la empresa se les denomina de diferentes maneras dejando atrás las denominaciones como: trabajador, sindicalizado, obrero; ahora los conocemos como: talento o recursos humanos como lo denomina Chiavenato (2011); capital intangible, Bernárdez (2008); capital intelectual o factor humano, Salazar de Castro y López (2006). Entonces, el capital humano es el cúmulo de habilidades innatas, conocimientos, inteligencia, pericia, experiencias, actitud, iniciativa y carácter de las personas que aportan conocimientos habilidades y actitudes a las organizaciones (Hernández et al., 2020).

El área de recursos humanos es la que gestiona el personal, aunque la rotación de capital humano requiere la atención de todas las áreas de una empresa, para lo cual es fundamental la información proporcionada por el sistema de gestión de costos a través de informes sobre costos, causas y análisis de la rotación del capital humano (Hernández et al., 2020).

En el vínculo laboral entre la organización y sus colaboradores, además de los beneficios que se generan, también se incurre en una serie de costos asociados a distintas etapas del proceso de gestión del capital humano (D. Hernández et al., 2020).

Estos costos pueden agruparse en diversas categorías:

En primer lugar, los relacionados con la incorporación de personal como:

- La convocatoria
- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Trámites administrativos correspondientes

En segundo lugar, se encuentran los costos derivados de la relación contractual, que incluyen:

- Sueldos
- Beneficios sociales
- Bonificaciones
- Aportes a la seguridad social
- Elaboración de planillas

En tercer lugar, abarca los gastos necesarios para el desempeño adecuado de las funciones, como:

- La capacitación
- Provisión de herramientas
- Adecuación de espacios de trabajo
- Apoyo administrativo

Asimismo, la rotación de personal implica costos adicionales, como procesos de promoción interna, liquidaciones, renuncias y los efectos que estos cambios generan en las áreas involucradas.

2.2.9 Rotación de capital humano

La rotación de capital humano desde un enfoque voluntario o involuntario del colaborador se puede definir como el número de trabajadores que ingresan y salen de una institución expresados en índices mensuales o anuales, es provocada por dos factores, interno por lo que sucede en la empresa y externo que afecta a la empresa (Chiavenato, 2011).

2.2.10 Causas de la rotación de personal

Según Chiavenato (2011) la rotación de personal no debe entenderse como una causa en sí misma, sino como una consecuencia derivada de diversos factores internos o externos que influyen directamente en el comportamiento y desempeño del trabajador. En ese sentido, se considera una variable dependiente de las condiciones organizacionales.

- A. Entre los factores externos que influyen en esta rotación se encuentran la situación del mercado laboral en cuanto a la oferta y demanda de talento, el contexto económico que puede favorecer o perjudicar a la organización, así

como la existencia de mejores oportunidades de empleo en el entorno (Chiavenato, 2011).

- B. Por otro lado, se relaciona a los factores internos con las decisiones y características propias de la entidad, tales como la política salarial, los beneficios ofrecidos, el estilo de liderazgo, las posibilidades de desarrollo profesional, la calidad del clima laboral, la cultura organizacional, la moral del personal y las condiciones físicas del entorno de trabajo. Todos estos elementos, en conjunto, impactan directamente en la permanencia o salida del personal dentro de una organización (Chiavenato, 2011).

Existen medidas no financieras que son fundamentales para la dirección de la empresa que son los índices de satisfacción y motivación del capital humano, las cuales son positivas si personal considera que está motivado y satisfecho, pero, cuando no es así, ocasionan efectos negativos, siendo necesario información para crear estrategias en ambos casos, tanto los efectos positivos y más los negativos pueden ocasionar rotación del capital humano, situación que justifica realizar el estudio del costo de la rotación del capital humano (Hernández et al., 2020).

2.2.11 Costos de la rotación de personal

En la economía profesional como nuestra coyuntura, los primordiales problemas que se afronta la administración de patrimonios humanos es poder establecer los costos producidos por la rotación de personal en una organización, por ejemplo, desperdiciar recursos humanos competentes y continuar con una capacidad salarial moderada, varias veces es muy costosa la superior rotación de personal (Bustamante et al., 2023).

La rotación de personal comprende los siguientes costos primarios:

- **Los costos asociados al reclutamiento y selección de personal:** Comprenden diversos gastos vinculados al proceso de incorporación de nuevos colaboradores. Entre ellos se incluyen los pagos por publicaciones de convocatorias en medios impresos o digitales, los honorarios de consultoras especializadas en selección, y otros gastos administrativos. Asimismo, se consideran los costos relacionados con la gestión documental y logística del proceso, como el análisis de solicitudes o

fichas de postulantes, así como los desembolsos por servicios médicos requeridos durante las evaluaciones, los cuales pueden variar en función del número de aspirantes evaluados (Bustamante et al., 2023).

- **Los costos de registro y documentación:** Incluyen los gastos relacionados con la formalización del vínculo laboral. Esto abarca la elaboración y gestión de documentos contractuales, apertura de cuentas bancarias para el pago de remuneraciones, procesamiento de datos personales, y otros trámites administrativos. Además, se consideran los gastos operativos para mantener actualizados los archivos y sistemas de registro, como formularios, fichas y otros instrumentos de control interno (Bustamante et al., 2023).
- **Costos asociados al ingreso del personal:** Incluyen los gastos vinculados al proceso de adaptación e integración del nuevo colaborador en la entidad solicitante. Esto abarca los costos generados durante el periodo de evaluación inicial, así como los esfuerzos y recursos invertidos en la presentación y socialización del nuevo personal con los distintos equipos de trabajo (Bustamante et al., 2023).
- **Costos asociados a la desvinculación del personal:** Se refieren a los gastos generados durante el proceso de retiro del trabajador, incluyendo los trámites administrativos necesarios ante el Ministerio de Trabajo y los egresos relacionados con la realización de entrevistas de salida (Bustamante et al., 2023).

2.2.12 Índice de rotación

El índice de rotación perfecto sería el que condescendiera a la organización retener un trabajador de buena aptitud, remplazando a aquel que demuestra distorsiones de trabajo, dificultad en ser corregidos, entonces, no hay índice ideal de rotación (Chiavenato, 2011).

El cálculo del índice de rotación de personal para efectos de la planeación de recursos humanos, se utiliza la siguiente ecuación:

$$\text{Índice de rotación de personal} = \frac{\frac{A + D}{2} \times 100}{PE}$$

Dónde:

A = Representa el número de incorporaciones de personal en el periodo evaluado (entradas).

D = Corresponde a las salidas, ya sea por decisión de la organización o del propio trabajador (salidas).

PE = Promedio efectivo considerado. Se obtiene al sumar el número de colaboradores al inicio y al cierre del periodo, y dividir entre dos.

El índice de rotación permite cuantificar, en términos porcentuales, el movimiento del personal en una organización en relación con su plantilla promedio durante un determinado periodo.

2.2.13 Servicio civil peruano

El servicio civil abarca a todas las personas que brindan servicios laborales para el Estado, es un componente esencial de la administración pública, ya que los servidores públicos, al cumplir funciones en distintos niveles del Estado (nacional, regional y local), hacen posible la entrega de servicios a la ciudadanía. A lo largo del tiempo, este sistema ha pasado por diversas reformas orientadas a modernizar la gestión pública y elevar la calidad de los servicios ofrecidos.

Distribución de los servidores civiles, por régimen laboral

En el ámbito del servicio civil peruano, coexisten diversos regímenes laborales que regulan las relaciones entre el Estado y sus servidores públicos. Estos regímenes se clasifican en generales y especiales, cada uno con características específicas en cuanto a derechos, deberes y condiciones laborales (Hidalgo & Valeriano, 2023).

Los regímenes generales incluyen:

- **Carrera Administrativa (D. Leg. 276):** Establece una relación laboral de naturaleza estatutaria, regulada por el derecho administrativo.
- **Régimen de la Actividad Privada (D. Leg. 728):** Se basa en una relación contractual, regida por el derecho laboral privado.
- **Contratación Administrativa de Servicios (CAS, D. Leg. 1057):** Introduce un régimen especial de contratación, con características propias que lo diferencian de los anteriores.

Además, existen regímenes especiales que se aplican a sectores específicos, como el magisterio, la salud, el sistema diplomático, entre otros. La coexistencia de estos múltiples regímenes ha generado desafíos en la gestión del personal público, debido a las diferencias en derechos, beneficios y condiciones laborales. Para abordar esta situación, se ha propuesto la implementación de un régimen unificado bajo la Ley del Servicio Civil (Ley N.º 30057), que busca estandarizar las condiciones laborales y promover una gestión más eficiente y equitativa en el sector público (Hidalgo & Valeriano, 2023).

2.2.14 Gestión del talento humano en el sector público

La administración del talento humano en el ámbito público representa un elemento esencial para lograr un funcionamiento eficiente en las entidades del Estado. El estudio de los enfoques clásicos y modernos sobre esta gestión muestra una evolución constante, orientada a responder a las nuevas exigencias de la gestión pública (Calle et al., 2024).

Las corrientes actuales en la gestión del talento humano en el sector público se enfocan en responder a las complejidades propias del entorno estatal. En este marco, han adquirido importancia enfoques como la gestión por competencias, la formación continua y la incorporación de tecnologías emergentes (Adrianzén & Ayala, 2022). Estas propuestas no solo buscan atraer y mantener personal calificado, sino también fortalecer un entorno laboral que impulse el desarrollo profesional y la innovación en la función pública.

La gestión del talento humano presenta diferencias clave entre los sectores público y privado, marcadas por las particularidades propias de la administración estatal. Mientras

que en el ámbito privado predomina un enfoque centrado en la rentabilidad y la competencia, en el sector público las acciones están orientadas al logro de objetivos de interés social, lo que demanda capacidades específicas y una mayor capacidad de adaptación por parte de quienes gestionan el talento. Asimismo, el empleo público se caracteriza por una mayor estabilidad y seguridad laboral, a diferencia del dinamismo y la constante búsqueda de innovación que distingue al sector privado. Estas diferencias ponen de relieve la importancia de aplicar enfoques diferenciados en la gestión del talento, adecuados a las exigencias particulares del entorno gubernamental (Calle et al., 2024).

En ese marco, la siguiente tabla presenta un esquema comparativo sobre la gestión del conocimiento, la retención de personal y la auditoría de talento humano, considerando los desafíos y rasgos distintivos de la administración pública.

Tabla 1

Gestión del talento humano en la administración pública

Aspectos	Gestión del conocimiento	Retención de personas	Auditoría de personas
Definición	Conjunto de acciones destinadas a captar, generar, transferir y aplicar saberes relevantes que contribuyan al rendimiento efectivo dentro de las entidades públicas.	Acciones orientadas a conservar en la institución a trabajadores altamente calificados que demuestren compromiso con el servicio estatal.	Procedimiento estructurado para valorar las capacidades, destrezas y desempeño de los trabajadores del sector público.
Objetivo	Incrementar la eficacia institucional y facilitar decisiones acertadas a partir del aprovechamiento del saber colectivo.	Garantizar la permanencia de profesionales experimentados y competentes que aseguren estabilidad	Analizar el impacto del desempeño individual en el cumplimiento de las metas estatales y en

		funcional en la gestión pública.	la eficiencia general del aparato público.
Métodos y herramientas	Uso de sistemas y mecanismos para difundir información, formar continuamente al personal y administrar conocimientos específicos del ámbito gubernamental.	Diseño e implementación de iniciativas orientadas al reconocimiento, fidelización y permanencia del personal dentro del aparato estatal.	Aplicación de métricas de desempeño, auditorías internas periódicas y evaluaciones transparentes que permitan supervisar el cumplimiento de funciones.
Beneficios esperados	Mejora en la eficiencia del servicio público, mayor capacidad de adaptación a los cambios y decisiones más informadas.	Disminución en la rotación de personal, conservación del saber institucional y fortalecimiento de la calidad del servicio.	Detección de fortalezas y debilidades individuales, mejor aprovechamiento del capital humano en la gestión pública.
Desafíos comunes	Resistencia a transformaciones dentro de un aparato burocrático, y dificultades para cuantificar su impacto real.	Escasa valorización del empleo público, alta competencia con el sector privado, y limitadas oportunidades de crecimiento.	Necesidad de garantizar imparcialidad en las evaluaciones y protección de los datos personales de los trabajadores.
Estrategias de implementación	Promover entornos colaborativos y de aprendizaje continuo, así como establecer canales de	Fomentar el crecimiento profesional, establecer sistemas de reconocimiento dentro de la institución y	Establecer procedimientos de evaluación transparentes, con criterios definidos y evaluaciones

comunicación eficientes.	aplicar políticas que destaquen la importancia del servidor público en la administración estatal	objetivas y equitativas.
-----------------------------	--	-----------------------------

Nota. Adaptado de *Gestión del talento humano en la administración pública*, por Calle et al. (2024).

2.2.15 Restricciones en la gestión de recursos humanos en las organizaciones públicas

En el ámbito de la administración pública, la gestión del talento humano suele estar influenciada por la política, lo que genera tensiones en diversas fases como la planificación, estructuración del trabajo y administración del empleo. Esta influencia política es vista como una barrera que limita el desempeño institucional, ya que impide la aplicación de criterios técnicos fundamentales para que las entidades públicas logren cumplir eficazmente sus objetivos. (Cormick, 2013).

Las restricciones que enfrenta la gestión de recursos humanos en el sector público responden principalmente a factores de orden técnico, financiero y político.

A. Restricción técnica

La restricción técnica se refiere a la necesidad de estructurar el recurso humano en función de perfiles adecuados a las responsabilidades de la organización, con el fin de lograr sus metas. Cuando esta condición no se cumple adecuadamente, la capacidad institucional se ve comprometida. Un distanciamiento excesivo de los criterios técnicos puede incluso afectar la legitimidad de la entidad y limitar su capacidad de acción dentro de su ámbito de competencia (Cormick, 2013).

B. Restricción presupuestaria

La restricción presupuestaria se relaciona con el papel que juega el financiamiento en la capacidad de una organización para asignar correctamente su personal. Esta limitación, generalmente externa, cobra un carácter dominante, ya que las instituciones públicas suelen tener poca capacidad de influencia en las decisiones estructurales relacionadas con el presupuesto (Cormick, 2013).

C. Restricción política

La restricción política se refiere a las decisiones adoptadas por los niveles directivos de una organización con el fin de fortalecer su poder interno y su capacidad de negociación frente a otros actores. Esta limitación se manifiesta particularmente en los cargos reservados para funcionarios de alto nivel. Como señala Cormick (2013), “la dimensión política suele percibirse de manera negativa, al considerarse un obstáculo para el buen funcionamiento institucional”. No obstante, su existencia también está vinculada a la necesidad de alinear los objetivos institucionales con los perfiles del personal encargado de ejecutarlos.

2.3 MARCO NORMATIVO

Normativas laborales y de gestión pública:

2.3.1 Ley N.º 30057, Ley del Servicio Civil

La finalidad de esta ley es impulsar la eficacia y eficiencia de las entidades públicas del Estado, brindando servicios de calidad a través de un Servicio Civil más sólido. Además, busca promover el desarrollo de los servidores civiles que integran estas entidades. En esencia, esta ley tiene como objetivo principal capacitar a los servidores civiles a través de programas de formación, como cursos, talleres y seminarios. Esto permitirá mejorar la calidad de su trabajo y los servicios que ofrecen a la ciudadanía en un plazo corto (Ley N.º 30057 Ley del Servicio Civil, 2013).

2.3.2 Ley N.º 28175, Ley Marco del Empleo Público

La Ley 28175, o Ley Marco del Empleo Público, es la normativa que rige las relaciones laborales entre los empleados públicos y las entidades estatales en Perú. Esta ley sentó las bases para una administración pública eficiente y moderna, y estableció la definición de funcionarios públicos (Ley N.º 28175 - Ley Marco del Empleo Público, 2004).

2.3.3 Decreto Legislativo N.º 1057

Esta ley regula la contratación bajo el régimen administrativo de servicios, con el propósito de garantizar el respeto a los principios de mérito, competencia, equidad en el acceso y profesionalismo en el sector público (Decreto Legislativo N.º 1057 - Congreso de la República, 2008).

Normativas en gestión presupuestaria y financiera:

2.3.4 Ley N.º 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto

La Ley N.º 28411, conocida como Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, establece el marco normativo para la administración financiera del Sector Público. Define los límites de ingresos y egresos, regula las transferencias a entidades con fines sociales y asegura que los recursos presupuestarios se destinen únicamente a los fines autorizados. Además, faculta al Estado para captar y utilizar fondos públicos en la implementación de políticas y en el funcionamiento de la administración estatal (Ley N.º 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto - Congreso de la República, 2004).

Normativas de transparencia

2.3.5 Ley N.º 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública

La Ley N.º 27806, conocida como Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, fue creada en el Perú con el propósito de asegurar que las acciones del Estado sean abiertas y accesibles para la ciudadanía. Esta norma reconoce el derecho de cualquier persona a pedir información a las entidades públicas sin tener que explicar los motivos de

su solicitud. Parte del principio de que toda información generada por el Estado es de carácter público y, por lo tanto, debe estar disponible en distintos formatos (Ley N.º 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, 2002).

2.3.6 Ley N.º 27972, Ley de Orgánica de Municipalidades

La Ley N.º 27972, o Ley Orgánica de Municipalidades, es una normativa peruana que regula la creación, organización y funcionamiento de las municipalidades en Perú. Esta ley define a las municipalidades como órganos de gobierno que promueven el desarrollo local y establece su relación con otras organizaciones estatales y privadas. En esencia, la Ley Orgánica de Municipalidades es una normativa fundamental que regula la estructura y funcionamiento de las entidades del Estado, buscando promover la descentralización y el desarrollo local en Perú (Ley N.º 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades, 2012).

2.4 MARCO CONCEPTUAL

2.4.1 Eficiencia de la Inversión pública

La eficiencia de la inversión pública se refiere a la capacidad de un gobierno para obtener el máximo beneficio de sus gastos en infraestructura y servicios públicos, utilizando recursos de manera efectiva y productiva. Esto implica no solo gastar menos, sino también lograr mejores resultados con el mismo presupuesto. La eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión pública implica el uso de herramientas que aseguren la realización efectiva de obras y actividades públicas, con el objetivo de mejorar la provisión de bienes y servicios y, con ello, la calidad de vida de la población (Soto, 2021).

2.4.2 Eficiencia técnica

La eficiencia técnica se refiere a lograr el máximo nivel de producto(s) y/o resultados con una determinada cantidad de insumo(s) en el marco del proceso tecnológico predominante (Izquierdo et al., 2018).

2.4.3 Eficiencia asignativa

Se denomina eficiencia asignativa a la acción de los gobiernos cuando asignan su gasto en diferentes funciones - educación, salud, promoción social, inversión y defensa; entre generaciones, en distintos niveles de gobierno, etc., con el fin de maximizar la productividad y el crecimiento de la economía (Izquierdo et al., 2018).

2.4.4 El Índice Regional de Eficiencia en la Inversión Pública (IREI)

El IREI evalúa el desempeño global de la inversión pública en los 25 Gobiernos Regionales del país, utilizando ocho indicadores. Los resultados obtenidos al cierre de 2023 constituyen una línea de base que permite a los GORE identificar sus principales debilidades y tomar medidas para mejorar su gestión (Videnza Instituto, 2025).

2.4.5 Presupuesto público

Constituye el instrumento de gestión del Estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la provisión de bienes y prestación de servicios con eficacia y eficiencia por parte de las entidades públicas atendiendo la aplicación de sus respectivos planes operativos institucionales y las prioridades de la política gubernamental (Unidad Coordinadora del PMSJ, 2011).

2.4.6 Presupuesto por resultados

De acuerdo con la Ley N.º 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, esta metodología se aplica de forma progresiva en todas las etapas del proceso presupuestario (desde la programación hasta la evaluación), promoviendo un enfoque orientado a resultados, con uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos en beneficio de la ciudadanía.

2.4.7 Régimen laboral

Los regímenes laborales del Estado se encuentran cada uno regulado por una propia normativa y son variados. En tanto se implemente de modo integral la Ley del Servicio Civil, el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos de carrera (Tarazona & Saldaña, 2019).

2.4.8 Índice

Es una herramienta estadística que permite analizar cómo cambian una o varias magnitudes a lo largo del tiempo o en distintos contextos geográficos. Los índices son medidas construidas que tienen un consenso metodológico (Tarazona & Saldaña, 2019).

2.4.9 Permanencia

Es el tiempo que una persona desarrolla las funciones de un determinado puesto de trabajo, para calcularlo se toma en cuenta la fecha de ingreso y la fecha de salida (Tarazona & Saldaña, 2019).

2.4.10 Permanencia laboral

La permanencia laboral es el periodo de tiempo de trabajo que tiene un colaborador en la organización, es la vinculación del trabajador por tiempo indefinido, aunque le trabajo no siempre sea continuo, considerando continuidad como la prestación de servicios de tracto sucesivo (Flores et al., 2008).}

2.5 HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1 Hipótesis general

La rotación de personal incide en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

2.5.2 Hipótesis específicas

- HE1: El índice de la rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es alta.
- HE2: El nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es baja.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 METODOLOGÍA

El enfoque, alcance y diseño del estudio se precisa de acuerdo a la literatura revisada sobre metodología de investigación, en ese sentido, la presente investigación tuvo las siguientes características metodológicas.

3.2 ENFOQUE

La investigación sigue un enfoque cuantitativo debido a que se basa en la medición, conteo y uso de estadísticas para el análisis de los datos, además, la investigación se caracteriza por seguir un proceso estructurado (Hernández et al., 2014); el análisis cuantitativo está orientado específicamente a medir la incidencia de la rotación de personal respecto a la ejecución de gasto de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, como también, medir la rotación de personal y ejecución de gasto durante los periodos 2021, 2022 y 2023 de las municipalidades distritales de Azángaro.

Estudio de caso

Además, se considera un estudio de caso al centrarse en analizar de forma detallada y contextualizada la relación entre la rotación de personal y la ejecución del gasto público en un grupo específico de municipalidades. De acuerdo con Yin (2015), el estudio de caso es apropiado cuando se busca comprender fenómenos complejos dentro de su contexto real, especialmente en situaciones donde no se puede aislar el fenómeno del entorno.

En este caso, se abordaron nueve municipalidades distritales rurales de la provincia de Azángaro, seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico intencional, priorizando aquellas con menores niveles de ejecución presupuestal durante los últimos tres años. La elección de este enfoque se justifica porque permitió identificar y analizar a profundidad factores que no solo son cuantitativos, sino también estructurales y de gestión interna. Entre los principales factores incluidos en el estudio se encuentran:

- **Rotación de personal:** analizada a partir del índice propuesto por Chiavenato, midiendo los cambios en el personal contratado y desvinculado durante los periodos evaluados.
- **Ejecución presupuestal:** medida a través de los porcentajes de avance anual, con información obtenida de fuentes oficiales como el MEF.
- **Criterios de inclusión para la muestra:** como parte del diseño metodológico, seleccioné municipalidades rurales con baja ejecución presupuestal en los últimos tres años y aquellas que permitieron el acceso a la información necesaria.
- **VARIABLES CONTEXTUALES:** si bien no fueron todas analizadas cuantitativamente, se reconoció la influencia de otros elementos como el periodo de gestión, cambio de gestión municipal, la estabilidad institucional.

Estos factores permitieron entender cómo el cambio constante de personal puede afectar la planificación, ejecución y seguimiento del gasto público, especialmente en municipalidades con limitadas capacidades técnicas y presupuestales. Este enfoque metodológico facilitó recopilar información específica, realista y contextual que, de otro modo, sería difícil de capturar mediante enfoques más amplios o generalizados.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación o alcance es explicativo porque pretende responder la causa de los hechos y fenómenos físicos o sociales mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto; es decir, se centra en explicar el porqué de la ocurrencia de este fenómeno y explicar las condiciones en las que ocurre, (Gallardo, 2017); el estudio explicita el bajo gasto público de las municipalidades distritales de Azángaro a partir de la rotación de personal en base a una relación de causa-efecto.

3.4 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación hace referencia al plan o estrategia que se elabora para recolectar la información necesaria con el propósito de dar respuesta al problema planteado en el estudio (Hernández et al., 2014). Esta investigación corresponde a un

diseño no experimental – transversal o transeccional porque: i) se observa el fenómeno tal como se da en su contexto natural sin manipular las variables de estudio y ii) se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único y su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.5 LUGAR DE ESTUDIO

Al ser un estudio de caso, la investigación postula un estudio focalizado en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, la identificación del lugar de estudio se determinó debido a que Azángaro es una de las provincias del departamento de Puno que menos ejecución de gasto ha tenido durante los últimos 3 años², lo que revela la problemática.

Ahora bien, la provincia de Azángaro tiene una extensión de 4,970 km² y se encuentra ubicado en las cercanías de la cordillera oriental, está situada a 3,859 m.s.n.m. en la meseta del Collao, consecuentemente, su clima es cálido y templado, es la tercera provincia del departamento de Puno con la mayor cantidad de habitantes, alberga 136,829 habitantes de las cuales el 72.59% corresponde a la población del área rural y el 27.41% pertenece al área urbano; y, su producción es básicamente agropecuario. La provincia de Azángaro está conformada por su capital y 14 distritos: “Achaya, Arapa, Asillo, Caminaca, Chupa, José Domingo Choquehuanca, Muñani, Potoni, Samán, San Antón, San José, San Juan de Salinas, Santiago de Pupuja y Tirapata” (Municipalidad Provincial de Azángaro, 2019).

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Salazar y Castillo (2018), la población se refiere al conjunto total de elementos que poseen las características que se desean analizar en una investigación, en ese sentido, para esta investigación, la población está conformada por catorce (14) distritos (municipalidades distritales) pertenecientes a la provincia de Azángaro.

² Referente empírico obtenido de consulta amigable a través del Portal de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas, Perú.

Por otro lado, para razones del muestreo se optó por el muestreo no probabilístico de tipo discrecional o intencional debido a la accesibilidad de la información y la disposición de las municipalidades a proporcionar los datos requeridos (Arias, 2021). En ese sentido, la muestra corresponde a 9 municipalidades de un total de 14 pertenecientes a la provincia de Azángaro.

A. Población: La provincia de Azángaro que se conformó por catorce (14) distritos además de la capital.

B. Muestra: La muestra de gobiernos locales se conformó por nueve (09) municipalidades distritales de la provincia de Azángaro conformados de la siguiente manera:

Tabla 2

Distritos de la provincia de Azángaro y cantidad de población – muestra

Nº	Distritos	Población urbana	Población rural	Población total
1	Arapa	-	7,020	7,020
2	Asillo	4,176	10,308	14,484
3	Caminaca	-	2,931	2,931
4	Chupa	-	6,475	6,475
5	José Domingo Choquehuanca	3,028	1,434	4,462
6	Muñani	-	6,445	6,445
7	Potoni	2,010	1,929	3,939
8	San Antón	3,659	3,639	7,298
9	Tirapata	-	2,731	2,731

Nota. Elaborado con base al informe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas) - (INEI, 2018).

3.7 RECOLECCIÓN DE DATOS

3.7.1 Técnica

La información requerida para la presente investigación proviene de fuentes primarias y secundarias; en el primer caso, la información se obtuvo directamente de las municipalidades distritales a través de la “solicitud de acceso a la información pública” de la planilla de personal con datos específicos con el fin de determinar el nivel de rotación de personal; en el segundo caso, se revisó información secundaria relacionada al nivel o ejecución de gasto de cada municipalidad en estudio y se obtuvo a través del Ministerio de Economía y Finanzas (portal de transparencia económica) por medio de la denominada “consulta amigable de ejecución de gasto”, dichos datos fueron extraídos y organizados en fichas y matriz de datos de manera que expliquen el porcentaje de gasto anual en un determinado periodo económico.

3.7.2 Instrumento

Los instrumentos utilizados fueron las fichas de recolección de datos que nos ayudó a registrar y organizar la información para fines del estudio, tales como:

1. Planillas de personal: La información correspondiente a los años 2021 al 2023 en las nueve (09) municipalidades analizadas, esta información se obtuvo a través de la “solicitud de acceso a la información pública” (durante los meses de mayo a septiembre 2024). Este instrumento denominado “Ficha de recolección de datos para variable: Rotación de personal” contiene los siguientes campos de información:
 - Municipalidad distrital
 - Área en que labora
 - Cargo
 - Nombres y apellidos
 - Tipo de contrato laboral
 - Periodo de vigencia (inicio - fin)

Tabla 3*Modelo de estructura de la planilla de personal*

N	Municipalidad	Área	Cargo	Nombres	Tipo de contrato	Periodo de vigencia	
						Desde	Hasta
01		Administración tributaria	Subgerente	Julio Gómez Quispe	728	01/01/22	01/01/23
02	Achaya	Planificación y presupuesto	Especialista	Rosa Lipa Gonzales	276	01/03/21	01/10/22
03		Administración tributaria	Asistente	Luis Curro Mamani	1057 CAS	01/06/22	01/06/23

Nota. Elaborado por el investigador con base a los antecedentes considerados y objetivos del estudio.

2. Ejecución de gasto: La información es correspondiente a los años 2021 al 2023 en las nueve (09) municipalidades analizadas, esta información se obtuvo a través del portal de transparencia del MEF: “consulta amigable de ejecución de gasto” (durante los meses de marzo a mayo 2024). Este instrumento denominado “Ficha de recolección de datos para variable: Gasto Público” contiene los siguientes campos de información:
 - Mes y año en revisión
 - Municipalidad distrital
 - Presupuesto Institucional Modificado (PIM), girado y avance de ejecución representado en porcentajes.

3. Registro consolidado de gasto público: De la misma manera, información es correspondiente a los años 2021 al 2023 en las nueve (09) municipalidades analizadas, esta información se obtuvo a través del portal de transparencia del MEF: “consulta amigable de ejecución de gasto” (durante los meses de junio a julio 2024). Contiene los siguientes campos de información:
 - Mes y año en revisión

- Municipalidad distrital
- Avance de ejecución representado en porcentajes

3.7.3 Validez del instrumento

Tabla 4

Juicio de expertos

Expertos	Porcentajes
Dr. Abraham Melitón Contreras Vargas	96%
Dr. Enrique Gualberto Parillo Sosa	76%
Dr. Lucio Ticona Carrizales	88%
Promedio	86.6%

Nota. Elaboración propia en base a la evaluación de los expertos.

De acuerdo a la tabla N° 3, se tiene el promedio de la valoración para el instrumento de la incidencia de la rotación de personal en el gasto público en gobiernos subnacionales. Se obtuvo una valoración de 86.6%, lo cual indica que el instrumento puede ser utilizado porque es válido y aplicable, es decir, el instrumento responde a los objetivos y criterios de investigación.

3.8 ANÁLISIS DE DATOS

Para analizar los datos recopilados, se utilizaron diversas herramientas estadísticas con el propósito de interpretar cómo la rotación de personal influye en el gasto público.

3.8.1 Técnica de análisis de datos

La técnica de análisis se realizó por medio de “pruebas de hipótesis” donde se utilizó el modelo estadístico de regresión lineal puesto que, se desea estimar el efecto de una variable sobre otra, por ello, se comprueba la hipótesis cuando la ejecución presupuestal disminuye con un alto nivel de rotación de personal; y, se rechaza la hipótesis cuando la ejecución presupuestal aumenta con un alto nivel de rotación de personal.

3.8.2 Procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó una base de datos debido al enfoque cuantitativo y para describir cada una de las variables en estudio se utilizó medidas de tendencia central, los resultados se presentaron en y tablas de contingencia y gráficos de barras mostrando frecuencias y porcentajes.

Para determinar la incidencia de la rotación del personal en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro se usó el modelo estadístico regresión lineal³ y los resultados se presentaron en tablas y diagramas de dispersión. Los datos se procesaron en el programa estadístico SPSS 25 y Excel.

³ Según Hernández et al. (2014), es un modelo estadístico para estimar el efecto de una variable sobre otra. Brinda la oportunidad de predecir las puntuaciones de una variable a partir de las puntuaciones de la otra variable.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se exponen los resultados alcanzados en la investigación, a partir del análisis estadístico de la información recogida a través de los instrumentos aplicados. El propósito es ofrecer una visión ordenada y comprensible del tema abordado. Para ello, se ha reunido toda la información pertinente que permite ver de manera detallada el comportamiento de las variables, presentando los hallazgos mediante cuadros y gráficos explicativos.

4.1 RESULTADOS

4.1.1 Determinación de la incidencia de la rotación del personal en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

Tabla 5

Incidencia de la rotación de personal en el gasto público

Modelo	ANOVA ^a					
	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.	
1	Regresión	2229.639	1	2229.639	12.661	,002 ^b
	Residual	4402.481	25	176.099		
	Total	6632.121	26			

a. Variable dependiente: Ejecución presupuestal de las municipalidades distritales en los años 2021, 2022 y 2023.

b. Predictores: (Constante), Índice de Rotación de personal en las municipalidades distritales en los años 2021, 2022 y 2023.

Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la tabla 10, los resultados del análisis de varianza (ANOVA) evidencian que existe una relación estadísticamente significativa entre el índice de rotación de personal y la ejecución presupuestal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro durante los años 2021, 2022 y 2023. El valor de F calculado fue de 12.661 con un p-valor

de 0.002, inferior al nivel de significancia del 5% ($\alpha = 0.05$), lo que indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa: la rotación de personal incide en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

Este hallazgo se alinea con la teoría organizacional y los estudios sobre gestión pública que sostienen que la alta rotación de personal afecta negativamente la eficiencia institucional, al generar interrupciones en la continuidad operativa, pérdida de conocimiento acumulado, mayor carga administrativa por constantes procesos de inducción y una menor capacidad técnica sostenida en el tiempo. En consecuencia, estas condiciones afectan la calidad de la planificación, ejecución y control del gasto público.

Tabla 6

R cuadrado de rotación de personal y el gasto público

	R	R cuadrado	R cuadrado- corregida	Error típ. de la estimación
1	.580 ^a	.336	.310	13.27024

a. Predictores: (Constante), Índice de Rotación de personal en las municipalidades distritales en los años 2021, 2022 y 2023

Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la Tabla 11, el coeficiente de determinación ($R^2 = 0.336$) indica que el 33.6% de la varianza en la ejecución del gasto público de las municipalidades distritales puede ser explicada por el índice de rotación de personal durante los años 2021, 2022 y 2023. El 66.4% restante se atribuye a otros factores, como la capacitación del personal, la planificación institucional, y la disponibilidad oportuna de recursos financieros. Aunque el nivel de explicación no es alto, resulta significativo en el ámbito de la administración pública, donde múltiples variables intervienen en la ejecución presupuestal.

Este resultado respalda los enfoques teóricos que sostienen que una alta rotación de personal incide negativamente en el funcionamiento institucional. Diversos estudios coinciden en que la rotación frecuente genera discontinuidad en los procesos, pérdida de conocimiento técnico, debilitamiento de equipos de trabajo y dificultades para alcanzar metas presupuestarias, afectando la eficiencia del gasto público.

Asimismo, el coeficiente de correlación múltiple ($R = 0.580$) revela una relación moderada entre la rotación de personal y la ejecución presupuestal, lo que significa que, existe un vínculo estadísticamente significativo entre ambas variables. Este hallazgo refuerza la idea de que la estabilidad del recurso humano es un componente clave para una gestión presupuestaria eficaz. En ese sentido, el modelo no solo evidencia una relación relevante, sino que también valida empíricamente el supuesto teórico de que la gestión del talento humano influye directamente en la capacidad de los gobiernos locales para ejecutar sus recursos de manera eficiente.

Tabla 7

Coefficiente de la rotación de personal y el gasto público

Modelo	C. no estandarizados		C. estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1 (Constante)	99.972	6.162			16.225	<.001
IRP las municipalidades (2021, 2022, 2023)	-.937	.263	-.580		-3.558	.002

a. Variable dependiente: Ejecución presupuestal de las municipalidades distritales en los años 2021, 2022 y 2023

Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

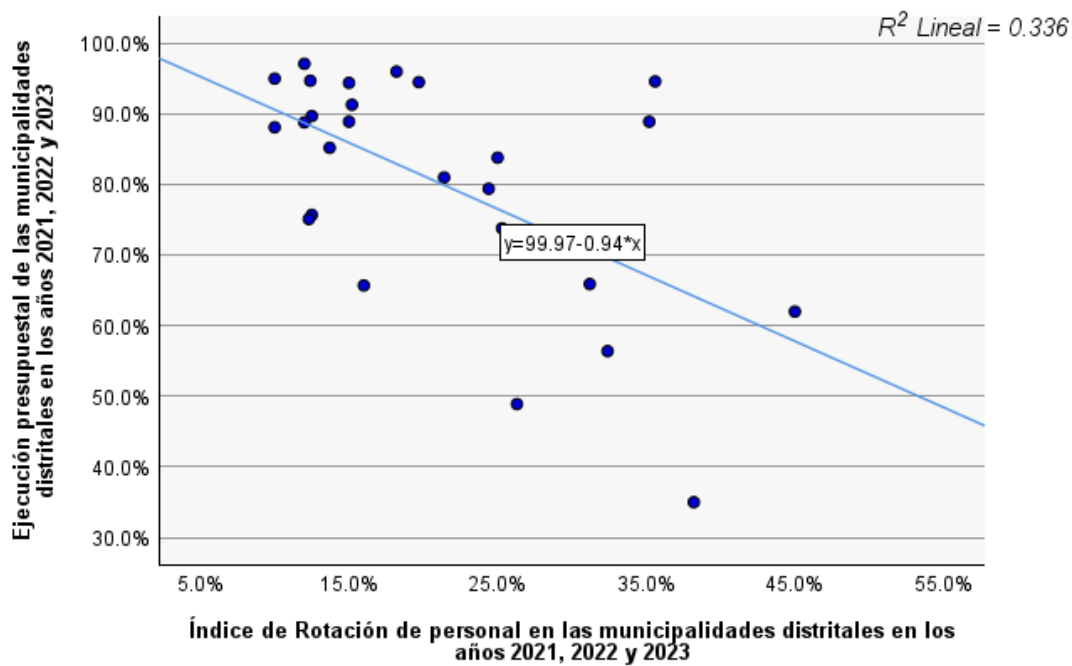
De acuerdo con la Tabla 12, el coeficiente no estandarizado para el Índice de Rotación de Personal (IRP) es de -0.937, lo que indica que, por cada aumento de un punto porcentual en la rotación del personal en las municipalidades distritales, la ejecución del gasto público se reduce en promedio en 0.937 puntos porcentuales, si las demás condiciones se mantienen constantes.

Este efecto negativo es corroborado por el coeficiente Beta estandarizado de -0.580, lo que evidencia que la rotación de personal tiene un impacto moderado y negativo sobre la ejecución presupuestal. El valor del estadístico $t = -3.558$ y la significancia de $p = 0.002$ permiten concluir que este efecto es estadísticamente significativo, con un nivel de confianza del 95%.

Además, la constante del modelo es de 99.972, lo cual sugiere que, en un escenario hipotético donde no existe rotación de personal, las municipalidades podrían acercarse a una ejecución presupuestal completa. Esto resalta la importancia de la estabilidad del recurso humano en la eficiencia operativa del gasto público. Estos hallazgos refuerzan las perspectivas teóricas que sostienen que la alta rotación de personal en el sector público genera discontinuidad en la gestión, pérdida de capacidades técnicas acumuladas y obstáculos en la planificación y ejecución presupuestaria. Por tanto, se confirma empíricamente que la gestión del talento humano influye de manera significativa en la eficiencia institucional.

Figura 1

Diagrama de dispersión del gasto público por la rotación de personal



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la figura N° 7, el diagrama de dispersión muestra una relación inversa entre la rotación de personal y la ejecución del gasto público, lo cual sugiere que a medida que aumenta el índice de rotación, disminuye la capacidad de las municipalidades para ejecutar su presupuesto. Esta tendencia refuerza los resultados estadísticos obtenidos, donde se identificó una correlación negativa y significativa entre ambas variables. La dispersión sugiere que, si bien no todos los casos siguen perfectamente la tendencia, existe

un patrón claro de que la alta rotación del recurso humano afecta negativamente la capacidad de las municipalidades para ejecutar su presupuesto.

4.1.2 Determinación del índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

Tabla 8

Índice de Rotación de personal de las municipalidades en el año 2021

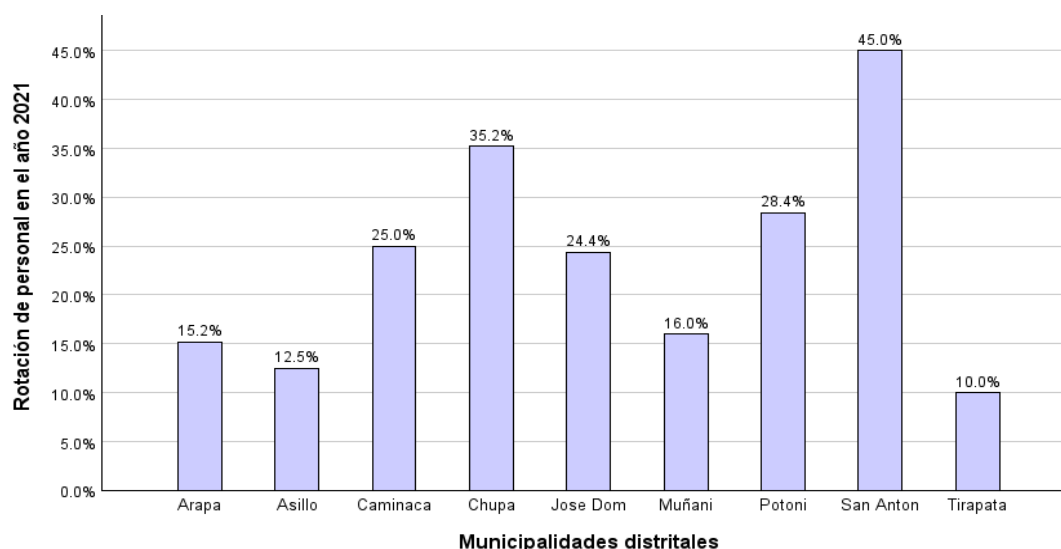
Municipalidad	A	D	PE	IRP
Arapa	40	8	43	15.2%
Asillo	42	5	47	12.5%
Caminaca	38	7	45	25.0%
Chupa	35	10	43	35.2%
José Domingo Ch.	34	7	40	24.4%
Muñani	42	4	45	16.0%
Potoni	40	6	42	28.4%
San Antón	38	12	45	45.0%
Tirapata	40	3	41	10.0%

Nota. Elaborado a base de información de las planillas de personal (2024).

- A : Representa el número de incorporaciones de personal en el periodo evaluado.
- D : Corresponde a las salidas, ya sea por decisión propia o de la organización.
- PE : Promedio efectivo considerado.

Figura 2

IRP en el año 2021



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la Figura N° 1, se observa que en el año 2021 las municipalidades distritales con mayor índice de rotación de personal fueron San Antón (45.0%), Chupa (35.2%) y Potoni (28.4%), mientras que las que presentaron los niveles más bajos fueron Tirapata (10.0%) y Asillo (12.5%). Estos resultados muestran una rotación superior al estándar óptimo del 18% propuesto por la Society for Human Resource Management (SHRM), lo que refleja un problema estructural en la gestión del capital humano en dichas entidades. De acuerdo con Flores et al. (2008), la alta rotación en el sector público se asocia a la ausencia de incentivos laborales, las limitadas oportunidades de ascenso y la precariedad en los contratos temporales (locación de servicios) que se evidencian en la mayoría de las municipalidades estudiadas.

Además, la rotación excesiva impide la consolidación de equipos técnicos estables, lo cual afecta el desempeño organizacional. Por tanto, los altos niveles observados en ciertas municipalidades podrían estar reflejando una débil institucionalización de la gestión del talento humano, así como una escasa implementación de políticas de retención.

Tabla 9

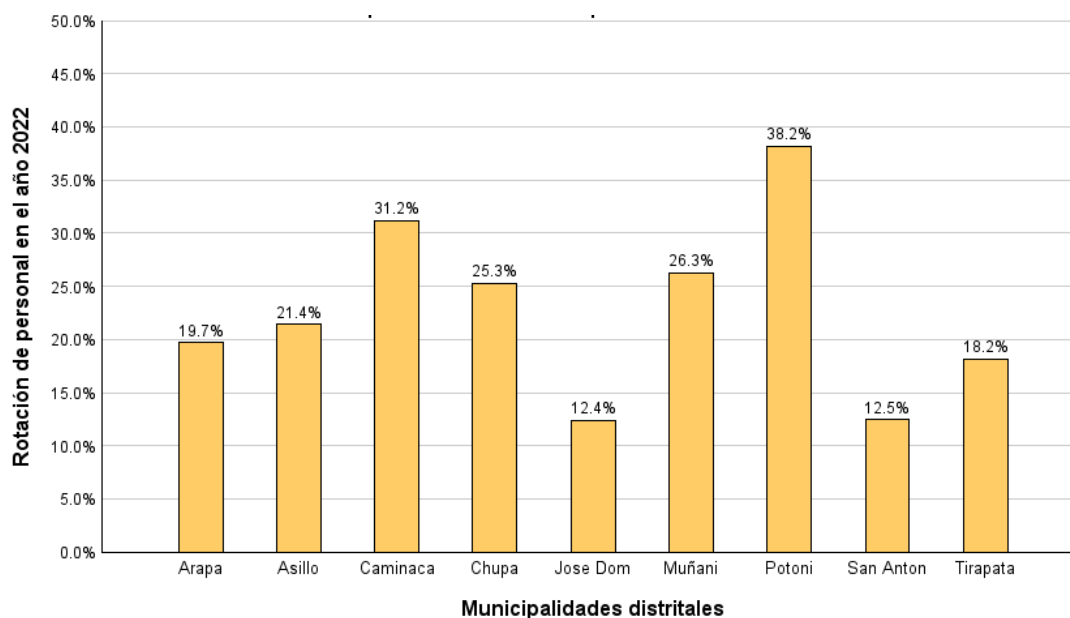
Índice de Rotación de Personal de las municipalidades en el año 2022

Municipalidad	A	D	PE	IRP
Arapa	40	9	43	19.7%
Asillo	42	8	47	21.4%
Caminaca	38	11	45	31.2%
Chupa	35	10	43	25.3%
José Domingo Ch.	34	6	40	12.4%
Muñani	42	9	45	26.3%
Potoni	40	12	42	38.2%
San Antón	38	6	45	12.5%
Tirapata	40	9	41	18.2%

Nota. Elaboración a base de información de las planillas de personal (2024).

Figura 3

IRP en el año 2022



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la Figura N° 2, en el año 2022 las municipalidades con mayor índice de rotación de personal fueron Potoni (38.2%), Caminaca (31.2%) y Muñani (26.3%), mientras que

José Domingo Choquehuanca (12.4%) y San Antón (12.5%) presentaron los niveles más bajos. Estos datos reflejan nuevamente una rotación superior al umbral del 18% recomendado por la Society for Human Resource Management (SHRM), lo cual evidencia debilidades en la gestión del talento humano en varios gobiernos subnacionales.

Esta alta rotación puede estar asociada al tipo de vínculo laboral predominante en el nivel local. Según informes de SERVIR, bajo el régimen CAS, uno de cada cinco servidores labora en municipalidades, lo cual refleja una alta dependencia de contratos temporales y precarios en este nivel de gobierno. En este sentido, el elevado índice de rotación podría atribuirse a la inestabilidad del régimen contractual vigente en estas municipalidades, especialmente en zonas rurales como las de Azángaro, donde la oferta laboral pública es limitada y altamente dependiente de factores políticos y presupuestales.

De acuerdo con Camos (2023), una alta rotación en el sector público afecta negativamente la continuidad de las políticas públicas, reduce la calidad de los servicios y genera costos adicionales vinculados a procesos de selección, inducción y capacitación. Por tanto, los resultados del año 2022 refuerzan la necesidad de que las municipalidades desarrollen estrategias de retención laboral, promuevan un ambiente institucional estable y fortalezcan la profesionalización del servicio civil.

Tabla 10

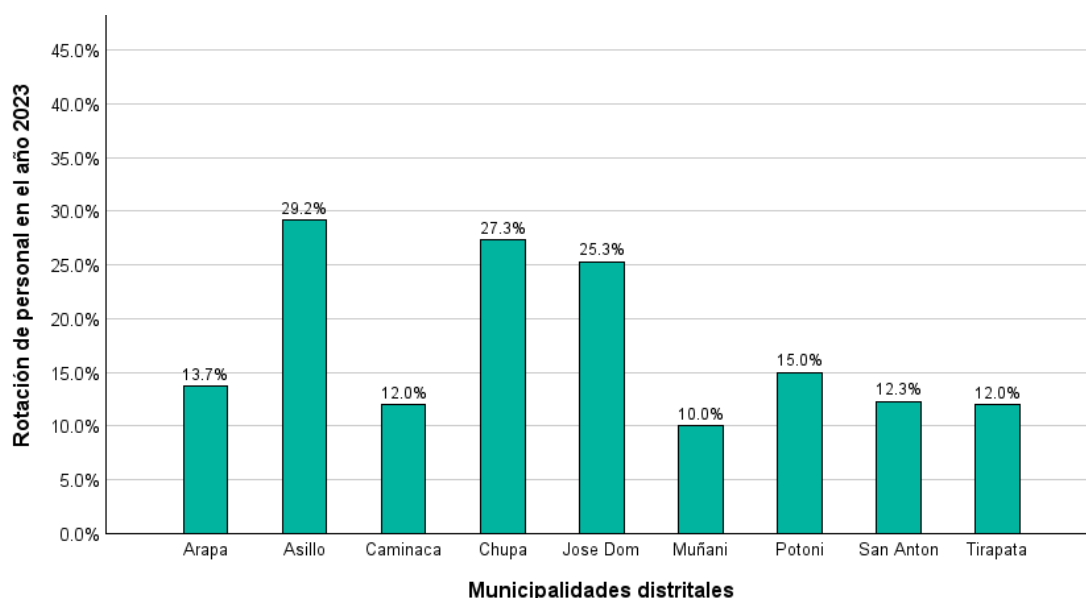
Índice de Rotación de Personal de las municipalidades en el año 2023

Municipalidad	A	D	PE	IRP
Arapa	36	8	42	13.7%
Asillo	38	13	45	29.2%
Caminaca	35	7	43	12.0%
Chupa	34	11	40	27.3%
José Domingo Ch.	32	10	38	25.3%
Muñani	44	4	43	10.0%
Potoni	42	8	46	15.0%
San Antón	36	6	38	12.3%
Tirapata	42	7	44	12.0%

Nota. Elaboración a base de información de las planillas de personal (2024).

Figura 4

IRP en el año 2023



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la Figura N° 3, en el año 2023 las municipalidades con mayor índice de rotación de personal fueron Asillo (29.2%), Chupa (27.3%) y José Domingo Choquehuanca (25.3%), mientras que las que presentaron los niveles más bajos fueron Muñani (10.0%), Caminaca y Tirapata (ambas con 12.0%). Estas cifras muestran que, aunque algunas municipalidades han logrado reducir sus niveles de rotación por debajo del estándar del 18% sugerido por la SHRM, otras continúan presentando una rotación considerablemente elevada.

Esta variabilidad en la rotación se explica por las diferencias en la estabilidad política local, los frecuentes cambios de gestión municipal cada cuatro años, generan, en su mayoría, una alta rotación de personal debido a la remoción o reemplazo del personal técnico y administrativo al inicio de cada periodo de gobierno. Esta práctica, generalmente asociada a criterios políticos más que técnicos, debilita la continuidad institucional y limita la consolidación de capacidades internas.

Como sostiene Chiavenato (2011), la rotación elevada suele estar asociada a contextos de baja motivación, escaso reconocimiento y vínculos laborales informales o clientelares. Por tanto, los resultados del año 2023 reflejan que la rotación de personal en las

municipalidades distritales sigue siendo un desafío estructural que requiere intervenciones técnicas y normativas para mejorar la gestión pública local.

Tabla 11

Índice de Rotación de Personal promedio de las municipalidades

Municipalidad	IRP 2021	IRP 2022	IRP 2023	IRP Promedio
Arapa	15.2 %	19.7 %	13.7 %	16.2 %
Asillo	12.5 %	21.4 %	29.2 %	21.0 %
Caminaca	25.0 %	31.2 %	12.0 %	22.7 %
Chupa	35.2 %	25.3 %	27.3 %	29.3 %
José Domingo Ch.	24.4 %	12.4 %	25.3 %	20.7 %
Muñani	16.0 %	26.3 %	10.0 %	17.4 %
Potoni	28.4 %	38.2 %	15.0 %	27.2 %
San Antón	45.0 %	12.5 %	12.3 %	23.3 %
Tirapata	10.0 %	18.2 %	12.0 %	13.4 %
IRP Promedio General				21.2 %

Nota. Elaboración a base de información de las planillas de personal (2024).

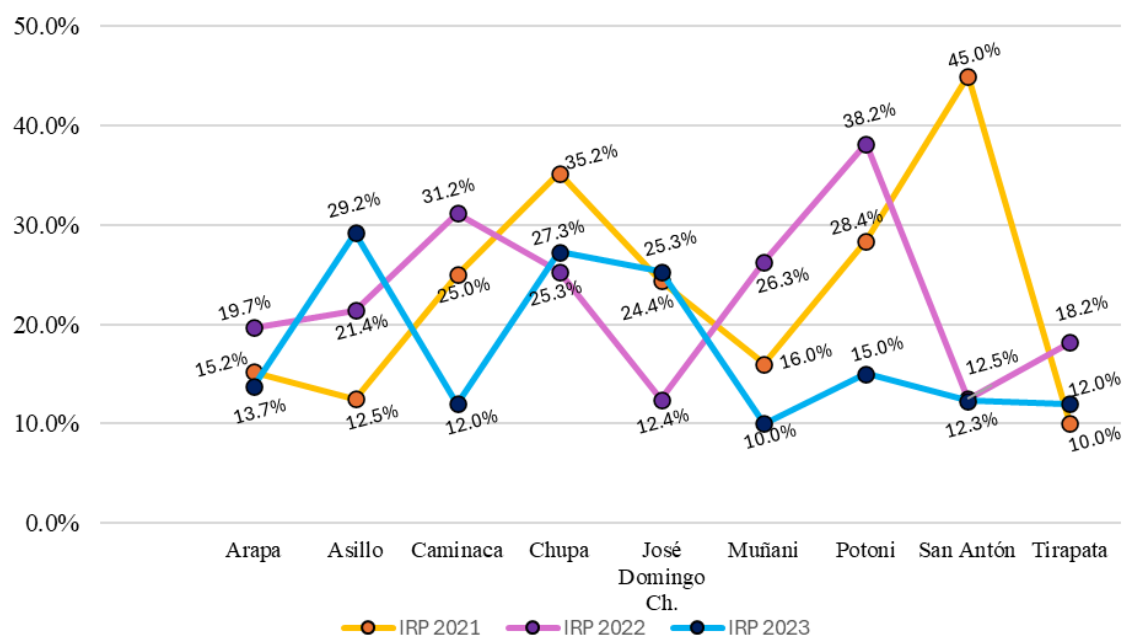
En la Tabla N.º 10 se presentan los índices de rotación de personal registrados en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro durante los años 2021, 2022 y 2023. Se observa que varias municipalidades experimentaron niveles considerablemente altos de rotación. En 2021, la Municipalidad Distrital de San Antón alcanzó un 45.0%; en 2022, la Municipalidad Distrital de Potoni registró un 38.2%; y en 2023, la Municipalidad Distrital de Asillo llegó a un 29.2%. El promedio general de rotación para el periodo analizado fue de 21.2%, lo que excede los rangos considerados óptimos.

De acuerdo con estándares internacionales, como los establecidos por la Society for Human Resource Management (SHRM), una tasa anual de rotación inferior al 10% refleja estabilidad institucional, mientras que valores superiores al 20% suelen ser indicativos de problemas estructurales. Entre estos se encuentran la ausencia de políticas efectivas de retención, la escasa proyección profesional para los trabajadores, y entornos laborales

poco atractivos. En este sentido, los elevados niveles de rotación detectados en las municipalidades analizadas podrían estar afectando negativamente la continuidad operativa, la eficiencia administrativa y, en consecuencia, el desempeño institucional.

Figura 5

Índice de rotación de personal según año (2021 - 2023)



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

La figura N° 5, muestra que el índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de Azángaro varió considerablemente entre 2021 y 2023, con picos significativos en distritos como San Antón (45.0%), Chupa (35.2%) en 2021 y Potoni (38.2%) en 2022, lo que refleja una alta inestabilidad laboral en esos años. Aunque en 2023 se observa una tendencia general a la reducción del índice de rotación, destacando Tirapata con solo 12.0%. Estos datos evidencian una rotación persistente en varias municipalidades, lo cual puede afectar negativamente la continuidad operativa, la eficiencia administrativa y la ejecución del gasto público.

4.1.3 Determinación del nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.

Tabla 12

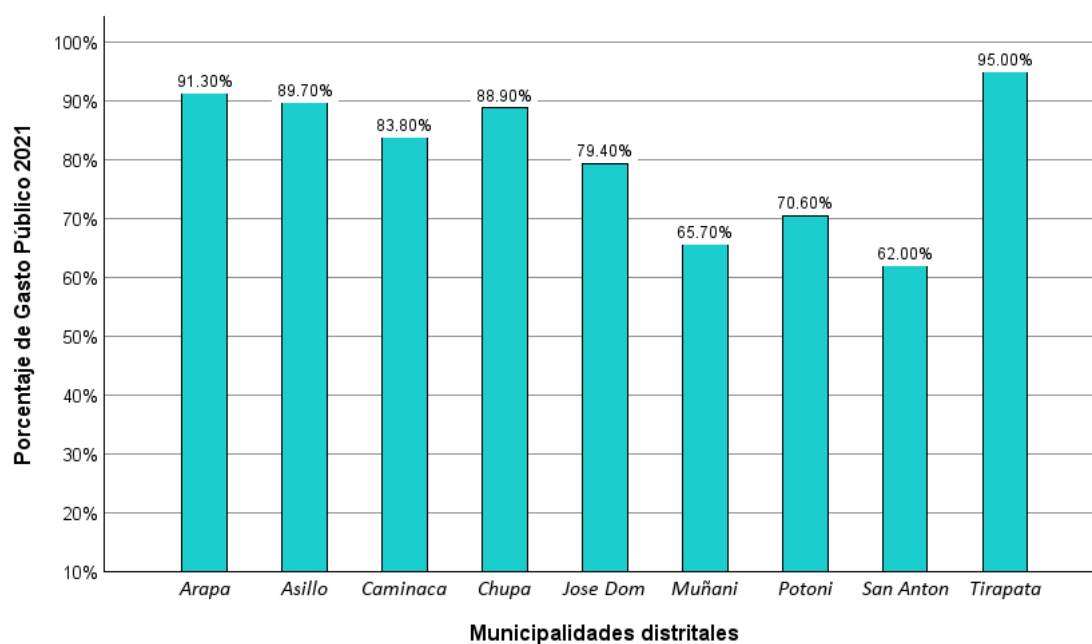
Gasto Público de las municipalidades en el año 2021

Municipalidad	PIM	Girado	Gasto público
Arapa	17,312,897	15,759,697	91.3 %
Asillo	16,187,246	14,520,234	89.7 %
Caminaca	3,307,593	2,772,593	83.8 %
Chupa	11,147,232	9,904,595	88.9 %
José Domingo Choquehuanca	4,188,671	3,326,160	79.4 %
Muñani	9,927,041	6,522,949	65.7 %
Potoni	12,201,576	8,610,318	70.6 %
San Antón	13,668,395	8,477,673	62.0 %
Tirapata	6,396,893	6,075,096	95.0 %

Nota. Elaboración a base de información de Consulta Amigable MEF (2024).

Figura 6

Gasto Público de las Municipalidades en el año 2021



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la Figura N° 4, en el año 2021, las municipalidades distritales con mayor nivel de ejecución del gasto público fueron Tirapata (95%) y Arapa (91.3%), superando el umbral del 90% que se considera una ejecución presupuestal adecuada. En contraste, las municipalidades de San Antón (62%) y Muñani (65.7%) presentaron los niveles más bajos, lo que evidencia una subejecución significativa.

Esta diferencia en los niveles de ejecución refleja disparidades en la capacidad institucional de cada gobierno local, particularmente en lo que respecta a la planificación del gasto, la estabilidad del personal técnico y la eficiencia en los procesos de gestión pública. Además, según el gasto por función, la mayoría de las municipalidades no lograron concretar al 100% los gastos de planeamiento y gestión; cuando estos elementos se ven comprometidos, las municipalidades no logran traducir los recursos disponibles en servicios, obras o inversiones de calidad, lo cual limita el cumplimiento de sus objetivos de desarrollo local.

Tabla 13

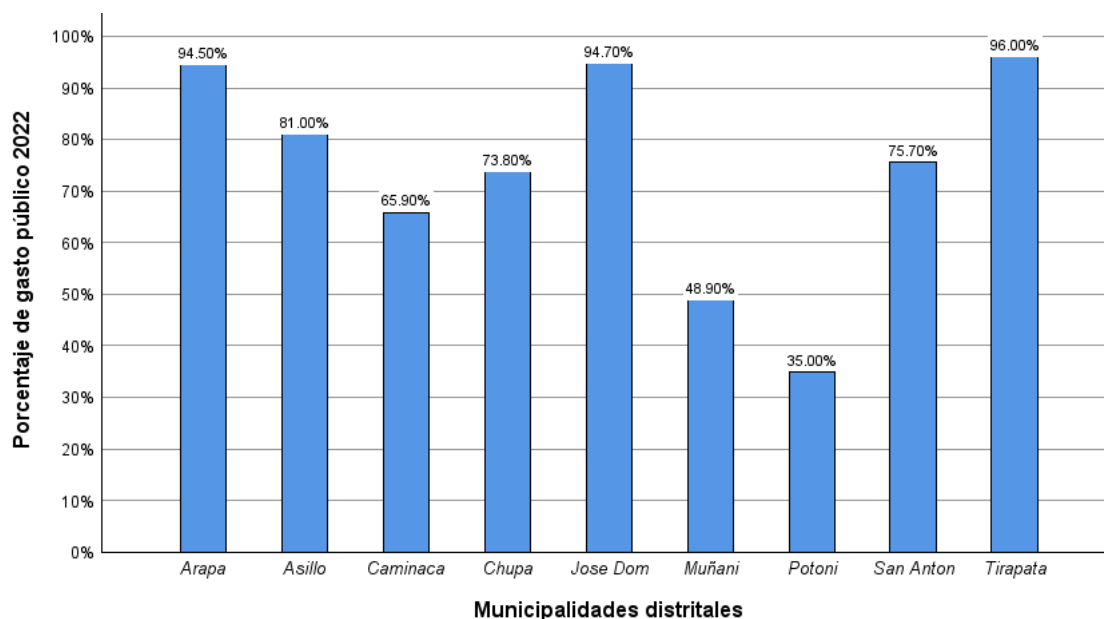
Gasto Público de las municipalidades en el año 2022

Municipalidad	PIM	Girado	Gasto público
Arapa	8,339,075	7,870,947	94.5 %
Asillo	18,874,203	15,261,980	81.0 %
Caminaca	4,762,623	3,852,467	65.9 %
Chupa	10,038,005	7,413,011	73.8 %
José Domingo Choquehuanca	4,656,208	4,408,106	94.7 %
Muñani	16,113,661	7,876,940	48.9 %
Potoni	30,341,106	10,618,703	35.0 %
San Antón	24,730,728	19,105,736	75.7 %
Tirapata	3,432,822	3,294,490	96.0 %

Nota. Elaboración a base de información de Consulta Amigable MEF (2024).

Figura 7

Gasto Público de las municipalidades en el año 2022



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

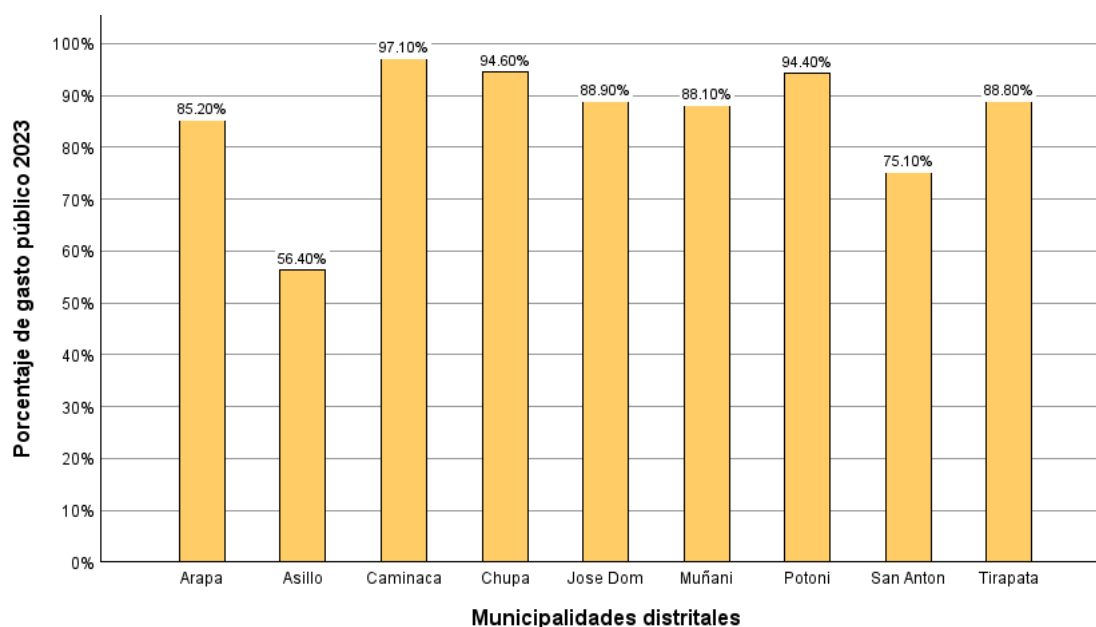
Según la Figura N° 5, en el año 2022, las municipalidades distritales de Tirapata (96%) y José Domingo Choquehuanca (94.7%) alcanzaron los mayores niveles de ejecución presupuestal, superando el estándar del 90% considerado como eficiente. En contraste, Potoni (35%) y Muñani (48.9%) registraron los porcentajes más bajos, reflejando una subejecución severa.

Esta brecha evidencia desigualdades en la capacidad institucional para gestionar eficazmente los recursos públicos, los gastos por función evidencian, para la municipalidad de Potoni solo el 13% del total de su ejecución se logró destinar a la función de vivienda y desarrollo urbano y un 20% a educación, esto refleja la poca capacidad de las municipalidades para convertir los recursos asignados en bienes y servicios para la población lo cual suele estar asociado a la rotación frecuente de personal, la débil planificación operativa y la limitada continuidad en la ejecución de proyectos.

Tabla 14*Gasto Público de las municipalidades en el año 2023*

Municipalidad	PIM	Girado	Gasto público
Arapa	6,036,845	1,880,143	85.2 %
Asillo	15,974,015	7,151,203	56.4 %
Caminaca	3,330,657	1,866,476	97.1 %
Chupa	6,437,530	3,096,642	94.6 %
José Domingo Choquehuanca	3,582,856	1,756,189	88.9 %
Muñani	7,631,469	2,500,258	88.1 %
Potoni	31,040,543	10,276,386	94.4 %
San Antón	10,263,114	5,341,053	75.1 %
Tirapata	3,114,025	1,494,939	88.8 %

Nota. Elaboración a base de información de Consulta Amigable MEF (2024).

Figura 8*Gasto Público en las municipalidades en el año 2023*

Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

Según la Figura N° 6, en el año 2023, las municipalidades distritales de Caminaca (97.10%), Chupa (94.60%) y Potoni (94.40%) lograron los mayores niveles de ejecución presupuestal, superando el umbral del 90% considerado como eficiente. Por otro lado, Asillo (56.40%) y San Antón (75.10%) presentaron los niveles más bajos, lo que evidencia una subejecución presupuestal significativa.

Si bien una alta ejecución no implica por sí sola eficiencia, una baja ejecución puede reflejar limitaciones en la gestión pública local, afectando la oportunidad y continuidad de proyectos esenciales en salud, educación, infraestructura y saneamiento. Cabe destacar que el año 2023 marcó el inicio de una nueva gestión municipal tras las elecciones regionales y municipales de 2022, lo cual pudo haber influido en los niveles de ejecución observados, ya sea por los procesos de transición administrativa, el cambio de prioridades o la falta de continuidad en la implementación de proyectos y políticas públicas, especialmente en aquellas municipalidades con menor capacidad institucional.

Tabla 15

Gasto público promedio de las municipalidades

Municipalidad	Gasto público 2021	Gasto público 2022	Gasto público 2023	Promedio
Arapa	91.3 %	94.5 %	85.2 %	90.3 %
Asillo	89.7 %	81.0 %	56.4 %	75.7 %
Caminaca	83.8 %	65.9 %	97.1 %	82.3 %
Chupa	88.9 %	73.8 %	94.6 %	85.8 %
José Domingo Ch.	79.4 %	94.7 %	88.9 %	87.7 %
Muñani	65.7 %	48.9 %	88.1 %	67.6 %
Potoni	70.6 %	35.0 %	94.4 %	66.7 %
San Antón	62.0 %	75.7 %	75.1 %	70.9 %
Tirapata	95.0 %	96.0 %	88.8 %	93.3 %
Gasto público Promedio General				80.0 %

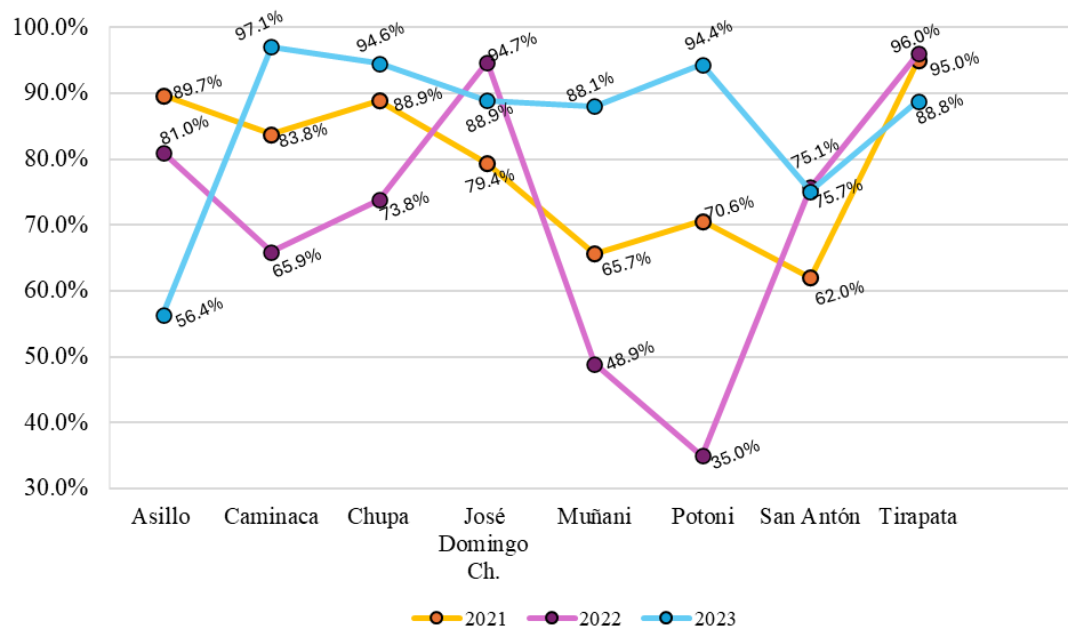
Nota. Elaboración a base de información de Consulta Amigable MEF (2024).

En la Tabla N.º 14 se presentan los porcentajes promedio de ejecución del gasto público en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro durante los años 2021, 2022 y 2023. Los resultados muestran un desempeño desigual en la utilización del presupuesto asignado. Por ejemplo, la Municipalidad Distrital de Potoni en promedio ejecutó solo el 66.7 % de su presupuesto, Muñani alcanzó el 67.6 %, y San Antón llegó al 70.9 %. El promedio general de ejecución presupuestal durante el periodo fue de apenas 80.0 %, lo que indica un nivel de ejecución limitado frente a los recursos disponibles.

Esta situación refleja dificultades recurrentes en la gestión pública a nivel local, como la falta de continuidad en los equipos técnicos, la débil planificación y la escasa capacidad de gestión. Cuando las municipalidades no logran ejecutar adecuadamente su presupuesto, se retrasan proyectos clave y se desaprovechan recursos destinados a mejorar servicios esenciales como salud, educación o infraestructura.

Figura 9

Gasto público según año (2021 - 2023)



Nota. Elaborado por el investigador utilizando los datos recopilados (2024).

El gráfico N.º 8 muestra una ejecución presupuestal fluctuante en las municipalidades distritales de Azángaro entre 2021 y 2023, con mejoras notorias en 2022, donde la mayoría superó el 85% de ejecución, y caídas significativas en 2022, especialmente en

Muñani (48.9%) y Potoni (35.0%). Esta variación refleja deficiencias estructurales en la gestión pública local, vinculadas a factores como la alta rotación de personal, inestabilidad institucional y debilidades en la planificación. Si bien algunos distritos como Caminaca y Tirapata lograron mantener niveles óptimos de ejecución, los resultados generales revelan una capacidad de gasto inconsistente que compromete la eficiencia del uso de los recursos públicos.

4.2 DISCUSIÓN

Luego de la obtención de los resultados y su respectiva interpretación, se procede a discutir los hallazgos en relación con los antecedentes y el marco teórico que sustentan esta investigación. Estos hallazgos se encuentran en sintonía con diversos estudios previos que respaldan teórica y empíricamente la incidencia negativa de la alta rotación sobre la eficiencia del gasto en el sector público.

En relación con el objetivo general, que tuvo como finalidad determinar la incidencia de la rotación de personal en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, los resultados obtenidos mediante el modelo de regresión lineal revelaron que la rotación de personal incide significativamente en el gasto público. Esto confirma la hipótesis planteada en la investigación, la cual sostenía que existía incidencia entre las variables.

Estos hallazgos coinciden con los resultados obtenidos por Bustamante (2021), quien concluyó que la rotación de personal influye significativamente en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Distrital de Echarati, evidenciando que los cambios frecuentes en el personal generan discontinuidad en los procesos administrativos, reduciendo así la capacidad de ejecución presupuestal. De igual forma, se encontró concordancia con el estudio de Layme y Jurado (2022), quienes determinaron una correlación positiva alta entre rotación de personal y productividad en la Municipalidad Distrital de Paucará, afectando directamente el cumplimiento de metas institucionales y, por ende, el manejo del gasto.

En la misma línea, Ortega et al. (2016), en su investigación sobre tres gobiernos locales de Lima Metropolitana, identificaron que la rotación del personal directivo incide negativamente en la eficacia del Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal, afectando el cumplimiento de metas institucionales. El estudio destaca que la falta de continuidad en el personal clave genera un impacto directo en la gestión del desempeño municipal. A ello se suma el análisis realizado por Rivero (2021), quien, si bien abordó la rotación desde el ámbito educativo, evidenció que la gestión directiva influye en la permanencia del personal, afectando así el rendimiento institucional. Aunque el contexto es distinto, estos resultados pueden aplicarse al sector público en general, donde los estilos de liderazgo y la planificación inciden en la eficiencia del gasto.

En ese sentido, los resultados de la presente investigación permiten concluir que la rotación de personal no constituye un fenómeno meramente administrativo, sino un factor estructural que impacta directamente en la eficiencia operativa y presupuestal de los gobiernos subnacionales, obstaculizando la profesionalización del servicio público, generando sobrecostos y afectando la continuidad en la ejecución de políticas públicas.

Respecto al objetivo específico N° 1, los resultados muestran que el nivel promedio de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro durante los años 2021, 2022 y 2023 fue de 21.2 %, superando el umbral del 18 % recomendado por la Society for Human Resource Management (SHRM), lo que demuestra una inestabilidad institucional que podría afectar negativamente la productividad y eficiencia en la gestión pública.

Estos resultados coinciden con estudios como el de Garro (2020), quien reportó un 35 % de rotación en la empresa COAOB S.R.L., asociándolo con una disminución en la productividad organizacional; y el de Chávez (2019), quien identificó que un 42.1 % del personal de una gerencia municipal percibe un nivel medio de rotación, mientras que el 25.3% del total del personal considera que es nivel alto, lo que confirma la persistencia del fenómeno en otras entidades públicas. Además, Parra (2021) advierte que la rotación implica costos directos e indirectos, especialmente cuando afecta a cargos jerárquicos, deteriorando la comunicación interna y la toma de decisiones; y, Villena y Tito (2023) señalan que la rotación de personal perjudica la productividad institucional, mientras que

Adrianzén y Ayala (2022) destacan que una adecuada gestión del talento humano permite reducirla mediante estrategias de retención y desarrollo profesional.

En ese mismo sentido, SERVIR (2019) sostiene que la elevada rotación del personal es reflejo de debilidades estructurales en la gestión del talento humano y representa una pérdida de capital institucional, afectando el clima laboral, la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta del Estado. En conjunto, estos hallazgos refuerzan la necesidad de implementar políticas efectivas de estabilidad y profesionalización en los gobiernos locales, con el fin de mitigar los efectos negativos de la rotación sobre el desempeño institucional y garantizar un servicio público más eficiente y orientado a resultados.

Respecto al objetivo específico N.º 2, se evidenció que el nivel de gasto público en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es bajo, el promedio general de ejecución durante el periodo evaluado fue de apenas 80.0 %, lo cual revela una limitada capacidad de ejecución presupuestal. Según la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (2021), la eficacia del gasto público es un indicador clave de desempeño institucional.

Este resultado coincide con Camos (2023), al identificar que el 63% de colaboradores evaluados perciben un nivel bajo en la ejecución de proyectos en sus entidades, asociando esta deficiencia con problemas organizacionales y operativos. De igual modo, Navarro del Águila (2021) encontró que más del 50% de encuestados indicó que "nunca" o "casi nunca" existió un buen nivel de ejecución presupuestaria, lo cual muestra una percepción persistente de ineficiencia en el uso de los recursos públicos.

Estos resultados se ven reforzados por Sánchez (2020), quien mostró que, a pesar del incremento en el presupuesto institucional modificado (PIM) desde 2010, la ejecución presupuestal solo aumentó un 11%, con promedios críticos del 44% en 2017 y apenas 28% en 2019. Esto implica que los niveles de ejecución presupuestal están condicionados por factores personales (como el perfil profesional, la capacitación y la estabilidad laboral), institucionales (como la burocracia y los sistemas de información), políticos (como el centralismo y el cambio de autoridades) y financieros (especialmente las demoras en transferencias). Estas causas reflejan la complejidad del problema, que debe abordarse desde una perspectiva estructural.

En este sentido, tanto Camos (2023) como Navarro del Águila (2021) advierten que la alta rotación de personal es un factor crítico que afecta negativamente la planificación y ejecución del gasto, debido a la falta de continuidad en los equipos técnicos y administrativos. A nivel macro, informes advierten que durante el 2021 ningún gobierno local alcanzó una ejecución de obras por encima del 60%, situación especialmente crítica en regiones como Puno.

Esto pone en evidencia que los gobiernos subnacionales enfrentan serias limitaciones estructurales y de gestión, por lo que se hace urgente implementar políticas integrales de fortalecimiento institucional, profesionalización del personal, y estabilidad laboral como ejes fundamentales para mejorar la eficiencia del gasto público y, por ende, la calidad de vida de la ciudadanía.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye que la rotación de personal incide significativamente en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro, con un nivel de confianza del 95 % y un p-valor de 0.002. La rotación explica el 33.6 % de la variabilidad del gasto público en los años 2021, 2022 y 2023. Asimismo, se identificó una relación inversa lo que indica que, a mayor rotación, menor ejecución presupuestal. Esta situación refleja que la alta rotación genera ineficiencias operativas, interrupciones en los procesos administrativos, pérdida de capacidades institucionales y mayores costos de reemplazo.

SEGUNDA: Se concluye que el índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es alto, con un promedio de 21.2% durante los años 2021, 2022 y 2023, superando el umbral del 18% establecido por la Society for Human Resource Management (SHRM) como referencia de rotación óptima. Este hallazgo refleja una marcada inestabilidad laboral vinculada a cambios de gestión, la falta de políticas institucionales de retención de talento, la contratación temporal o por favores políticos, y las limitadas oportunidades de desarrollo profesional.

TERCERA: Se determinó que el nivel de gasto público en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es bajo, ya que entre 2021 y 2023 solo ejecutaron, en promedio, el 80% del presupuesto institucional modificado (PIM). Esta subejecución del 20% representa una desviación significativa frente al estándar de eficiencia presupuestal, que establece una ejecución mínima del 90%. Esta situación refleja limitaciones en la capacidad de gestión de los gobiernos subnacionales para transformar los recursos disponibles en bienes, servicios u obras.

RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a los investigadores, docentes y estudiantes del ámbito de las ciencias sociales, la administración pública y la economía, profundizar la línea de investigación sobre la rotación de personal en el sector público, considerando que el capital humano es un factor clave para la eficiencia institucional. La alta rotación vinculada a cambios de gestión municipal representa un riesgo para la continuidad administrativa y afecta directamente la calidad en el uso de los recursos públicos, lo que justifica su análisis desde enfoques organizacionales, presupuestales y de políticas públicas.

SEGUNDA: Se recomienda a los responsables de las oficinas de recursos humanos de los gobiernos regionales, provinciales y distritales, en coordinación con la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), implementar políticas orientadas a reducir los índices de rotación de personal. Estas medidas deben priorizar la estabilidad laboral, la meritocracia y la profesionalización del servicio civil, con el fin de fortalecer el compromiso institucional, la continuidad operativa y la productividad en la gestión pública local.

TERCERA: Se recomienda a los alcaldes y equipos de gestión de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro que, al inicio de cada gestión, implementen programas de capacitación dirigidos al personal involucrado en la planificación y ejecución del gasto público. Esta medida busca fortalecer las competencias técnicas, reducir los efectos negativos de la rotación de personal y mejorar el desempeño institucional, contribuyendo así a una mayor eficiencia en la gestión presupuestal y al logro de los objetivos institucionales.

REFERENCIAS

- Abusada, R., Cusato, A., & Pastor, C. (2008). *Eficiencia del gasto público en el Perú*.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/eficiencia_del_gasto_en_el_peru.pdf
- Adrianzén, L. C., & Ayala, G. (2022). El talento humano como recurso para la competitividad en la gestión pública. *Centro Sur*.
<https://www.centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/244>
- Alfageme, M., & Guabloche, J. (1998). *Estado, gasto público y desarrollo de las capacidades: una aproximación. 2*.
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/02/Estudios-Economicos-2-4.pdf>
- An, S. H. (2019). Employee Voluntary and Involuntary Turnover and Organizational Performance: Revisiting the Hypothesis from Classical Public Administration. *International Public Management Journal*, 22(3), 444-469.
<https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1549629>
- Araujo, L. S. (2023). Análisis de la incidencia de rotación de personal en la productividad en la gestión del sector de poblaciones vulnerables, 2023. *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/146086>
- Arias, L. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (Enfoques Consulting).
www.tesisconjosearias.com
- Barraud, A. A., & Torres, G. N. (2016). Una medición de la eficiencia del gasto público en las provincias argentinas. *Repositorio digital UNC*.
<https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/21110>
- Baskovich, D. (2022). Gestión administrativa y rotación de personal en una unidad ejecutora del Gobierno Regional del Callao 2022. *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/100102>
- BBVA Research. (1999). *Gasto Público para el Bienestar Social*.
<https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/gasto-publico-para-el-bienestar-social/>

- Behar, E. (2021). Culturas del malgasto público: ineficiencia estatal y narrativas de política pública. *Revista de Administracao Publica*, 55(3), 662-678.
<https://doi.org/10.1590/0034-761220200647>
- Belduma, G. A., Toapanta, E. O., Gonzalez, E. L., & Burneo, D. A. (2023). La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo. Un análisis desde la comunicación interna y la administración. *Polo del Conocimiento*, 8(5), 1592-1617.
<https://doi.org/10.23857/pc.v8i5.5665>
- Bustamante, I. (2021). «Rotación de personal como factores de eficiencia en el gasto público» [Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
<http://hdl.handle.net/20.500.12918/5857>
- Bustamante, I., Arias, G., Cotrado, S., & Quispe, E. (2023). Rotación de personal y eficiencia en el gasto público municipal. En Wilson Sucari, Patty Aza, & Antonio Flores (Eds.), *Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú* (Primera edición). Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/INUDI.B.086>
- Calle, A., Álava, N., Tubay, K., & Villegas, R. (2024). La gestión del talento humano en la administración pública: análisis de prácticas, políticas y desafíos. *Ciencia y Desarrollo*, 27(1), 355-366. <https://doi.org/10.21503/CYD.V27I1.2573>
- Camos, P. (2023). La rotación del personal y su afectación en la ejecución de los proyectos en las entidades públicas, Lima 2023. *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/132137>
- Cedeño, J., & Jara, I. (2020). Gestión de la rotación del personal directivo público. ¿Existen buenas prácticas en la región andina? Análisis de evidencias en: Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia. *Pertsonak eta Antolakunde Publikoak kudeatzeko Euskal Aldizkaria / Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*, 19, 42-62. <https://doi.org/10.47623/ivap-rvgp.19.2020.03>
- Chavez, S. (2019). Rotación y productividad del personal de la gerencia de desarrollo social y humano. Municipalidad Provincial del Santa – 2019. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38771>

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (M. Toledo, J. Mares, M. Rocha, E. Zúñiga, & García Zeferino, Eds.; Novena edición). Mc Graw Hill.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Cormick, H. (2013). Restricciones en la gestión de recursos humanos en las organizaciones públicas. *Perspectivas de Políticas Públicas*, 5, 45-75.
- Cuadros, I. R., & Diaz, J. M. (2018). Eficiencia económica del gasto público en el Perú, un análisis transversal y por regiones, 2004 - 2015. *Natura@economía*, 3(2), 61-74. <https://doi.org/10.21704/NE.V3I2.1523>
- Decreto Legislativo N.º 1057 - Congreso de la República (2008).
<https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/703479-1057>
- Diana Parra Vaca. (2021). *Rotación del personal de nivel jerárquico superior y el clima laboral en el Servicio de Contratación de Obras (SECOB)* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32055>
- Díaz, C. H. (2018). Gestión pública del siglo XXI y sus pilares principales: ética y gobernanza. *Revista Colombiana de Contabilidad*, 6(11), 105-119.
<https://ojs.asfacop.org.co/index.php/asfacop/article/view/asf.v6n11.88/73>
- Duarte, T., & Jiménez, R. E. (2007). Aproximación a la teoría del bienestar. *Scientia Et Technica*, XIII(37), 305-310. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84903752>
- Enríquez, F. (2019). *La calidad del gasto público a debate debate* (Primera edición, Vol. 3). Consorcio de Gobiernos Autónomos Provinciales Ecuador.
<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57977.pdf>
- Escobar, K., Terry, O., Zavaleta, W., & Zárate, G. (2021). Desempeño de los gobiernos subnacionales en la gestión de inversión pública del Perú. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 595-609.
https://www.redalyc.org/journal/290/29069613008/html/?utm_source=chatgpt.com
- Espada, M. V., & Armijo, M. (2014). *Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina*. CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/37012>

- Flores, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008a). Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicanas (Factors that cause personnel rotation in mexican companies). *International Journal of Good Conscience*, 3(1), 65-99.
www.daenajournal.org
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: Vol. Primera edición* (Gallardo Eliana & Córdova Miguel, Eds.; Universidad Continen).
<http://www.continental.edu.pe/>
- Garro Beatriz. (2020). *Rotación de personal y su influencia en la productividad Servicios Generales COAOB S.R.L. 2019* [Universidad San Pedro].
<http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/20.500.129076/19522>
- Gomez, A. (2015). «El Subsistema de Tesorería: Ejecución presupuestaria de Fondos específicos para la Vivienda. El caso de la Provincia de Rio Negro» [Universidad de Buenos Aires]. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1023_GomezAJ.pdf
- Hernández, D., Caldera, D., Ruíz, M. del R., Ruiz, V., & Álvarez, D. (2020, marzo). *Rotación de personal ¿Qué es y cómo combatirla?* Academia .
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la Investigación: Vol. (Sexta Edición)*. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hidalgo, A., & Valeriano, S. (2023). *Características del Servicio Civil - 2023*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7440404/6338244-caracteristicas-del-servicio-civil-peruano.pdf>
- Huteau, A. (2020). Del keynesianismo al neoliberalismo, el ejemplo chileno y su transformación entre 1970 y 1975. *Dipòsit Digital de la Universitat de Barcelona*.
<https://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/173857>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1563/21TOMO_01.pdf

- Izquierdo, A., Pessino, C., & Vuletin, G. (2018). *Mejor gasto para mejores vidas* (A. Izquierdo, C. Pessino, & Vuletin Guillermo, Eds.). Banco Interamericano de Desarrollo.
- Layme, M., & Jurado, H. (2022). Rotación de Personal y Productividad de los Colaboradores en la Municipalidad Distrital de Paucará, Huancavelica - 2020 [Universidad Peruana Los Andes]. En *Universidad Peruana Los Andes*.
<http://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/4350>
- Ley N.º 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2002).
<https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118374-27806>
- Ley N.º 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades (2012).
<https://www.gob.pe/institucion/muniyarinacocha/informes-publicaciones/4529897-ley-n-27972-ley-organica-de-municipalidades>
- Ley N.º 28175 - Ley Marco del Empleo Público (2004).
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118384-28175>
- Ley N.º 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto - Congreso de la República. (2004). <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/229463-28411>
- Ley N.º 30057 Ley del Servicio Civil (2013).
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/_30057_-_22-07-2013_09_46_37_-30057.pdf?v=1645457366
- Martínez, J., Miguel, A., Vega, A., Segismundo, N., Pintado, A., Elizabeth, N., Guzmán, M., & Julissa, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83). : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29058775014>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2010). *Gastos Públicos*.
https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100751&view=article&catid=29&id=76&lang=es-ES

- Municipalidad Provincial de Azángaro. (2019). *Plan de desarrollo provincial concertado Azángaro al 2021*. <http://muniazangaro.gob.pe/web/wp-content/uploads/2019/10/PDC2021.pdf>
- Navarro Del Aguila, F. (2021). Rotación de personal y ejecución presupuestaria de la Unidad ejecutora 402 Salud Huallaga Central Juanjuí 2020. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68848>
- Ortega, L., Esther, J., Santibáñez, R., Rosas, V., & Elisa del Pilar, J. (2016). *Causas y efectos de la rotación del personal directivo y el programa de incentivos a la mejora de la gestión municipal del Ministerio de Economía y Finanzas en tres gobiernos locales de Lima Metropolitana entre los años 2011-2015* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/621335>
- Otilio, B., & Oslund, F. (2014). Teoría del bienestar y el óptimo de Pareto como problemas microeconómicos. *La Calera*, 14(22), 50-56. <https://doi.org/10.5377/CALERA.V14I22.2657>
- Porto, A. (1989). Economía del bienestar: teoría y política económica. *Económica - La Plata*, 35, 71-100. <https://revistas.unlp.edu.ar/Economica/article/view/5398>
- Ramírez, E., & 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>
- Rivero, R. (2021). La gestión del directivo y su relación con la rotación del personal: un estudio de caso. *Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela*, 7(14), 79-103. <https://orcid.org/0000-0001-5290-2098>
- Salazar, C., & Castillo, S. (2018). *Fundamentos básicos de estadística* (Primera edición). <https://pubhtml5.com/skfd/tkbj/basic>
- Sánchez, R. (2020). Determinantes de los niveles de ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas [Universidad Cesar Vallejo]. En *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48165>
- Schröder, P. (2006). Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno Fundación Friedrich Naumann Oficina Regional América Latina. En *Fundación Friedrich*

Naumann.

https://www.researchgate.net/publication/242752634_Nueva_Gestion_Publica_Aportes_para_el_buen_gobierno

Shack, N. (2007). *Sistema de monitoreo y evaluación de gasto público a nivel del gobierno nacional en Perú*. <https://acervo.enap.gov.br/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=27289>

Soto Arévalo, R. (2021). Eficiencia en la ejecución de proyectos de inversión. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(2), 1726-1739.
https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V5I2.378

Tarazona, J., & Saldaña, A. (2019). *Rotación de jefas y jefes de Recursos Humanos en las entidades públicas*.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1064261/Rotacion_jefes_Recursos_Humanos_entidades.pdf?v=1596043941

Unidad Coordinadora del PMSJ. (2011). *El sistema Presupuestario en en Perú*.
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A7D21AD65F265F4305257B17007D43D4/\\$FILE/Sistemas-Presupuestario-en-el-peru.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/A7D21AD65F265F4305257B17007D43D4/$FILE/Sistemas-Presupuestario-en-el-peru.pdf)

Videnza Instituto. (2025). *Propuestas Bicentenario - Observatorio* .
<https://propuestasdelbicentenario.pe/observatorio/#/estado/401>

Villena, E., & Tito, F. (2023). Rotación del personal y su incidencia en la productividad de los trabajadores de una municipalidad de Lima 2023 [Universidad Cesar Vallejo]. En *Repositorio Institucional - UCV*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/127114>

Yin, R. K. (2015). Estudio de caso diseño y métodos. *Canadian Journal of Program Evaluation*, 30(1), 108-110. <https://doi.org/10.3138/CJPE.30.1.108>

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de consistencia

Problema de investigación	Objetivos de investigación	Hipótesis de investigación	Variables de estudio	Diseño metodológico	Población, muestra, técnicas e instrumento
<p>Pregunta general: ¿En qué medida la rotación del personal incide en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro?</p> <p>Preguntas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cuál es el índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro? - ¿Cuál es el nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro? 	<p>Objetivo general: Determinar la incidencia de la rotación del personal en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar el índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro. - Determinar el nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro. 	<p>Hipótesis general: La rotación de personal incide en el gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> - El índice de rotación de personal en las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es alto. - El nivel de gasto público de las municipalidades distritales de la provincia de Azángaro es bajo. 	<p>- Variable dependiente: Gasto público</p> <p>- Variable independiente: Rotación de personal</p>	<p>- Investigación de tipo básica</p> <p>- Enfoque: Cuantitativo</p> <p>- Alcance: Explicativo</p> <p>- Diseño: No experimental - transversal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Población: 14 municipalidades distritales de la provincia de Azángaro - Muestra: 08 municipalidades distritales de la provincia de Azángaro - Técnica de recolección de datos: Información primaria y secundaria - Instrumento: Ficha de datos

Anexo 2

Operacionalización de variables

Concepto	Tipo de variable	de Dimensión	Indicador
Gasto Público	Razón	Clasificación Institucional	Monto de créditos presupuestarios aprobados en sus respectivos presupuestos institucionales.
		Clasificación Funcional Programática	Monto de créditos presupuestarios desagregados en: Funciones Programas funcionales Subprogramas funcionales
		Clasificación Económica	Monto de crédito presupuestario por gasto corriente, gasto de capital y servicio de la deuda, separándolos por Genérica de Gasto, Subgenéricas del Gasto y Específica del Gasto.
		Clasificación Geográfica	Monto de crédito presupuestario de acuerdo al ámbito geográfico donde está prevista la dotación presupuestal y la meta, a nivel de región, departamento, provincia y distrito.
Rotación de personal	Razón	Flujo de entrada y salida del personal	a. Número de personal que salen b. Numero de personal que ingresan c. Número de personal que permanecen en el puesto laboral
		Política remunerativa	a. Valorización de la remuneración

Nota: Elaborado en base al marco teórico de la presente investigación

Anexo 3

Validez de instrumento: Juicio de expertos

“Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo”

SOLICITO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN.

DR. ABRAHAM MELITON CONTRERAS VARGAS
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD DE JULIACA

Yo, Edith Beatriz Mamani Mamani, identificado con DNI N° 75272651 con código universitario N° 8275272651, con domicilio en el Jr. Palomar Mz. I Lt. 14 estudiante de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social de la Universidad Nacional de Juliaca, me dirijo respetuosamente para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar las hipótesis propuestas en mi investigación titulada “Incidencia de la rotación de personal en el gasto público en gobiernos subnacionales: Estudio de caso”, solicito a usted pueda validar como juez experto en el tema, para tal efecto adjunto los siguientes documentos:

- Ficha de validación del instrumento
- Instrumento de medición
- Matriz de consistencia
- Operacionalización de variables

Le agradezco anticipadamente a Ud. Por la atención a la presente solicitud

Juliaca, 13 de junio 2023

*Dr. Abraham M. Contreras V.
Revisado 14-06-2023*



EDITH BEATRIZ MAMANI MAMANI
DNI: 75272651
Correo: eb.mamanim@unaj.edu.pe
e Celular: 944335722

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

"INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE CASO"

I. DATOS GENERALES

1.1. Experto : Abraham M. Contreras Vargas

1.2. Especialidad : ECONOMÍA

1.3. Cargo actual : Responsable E.P. G.P. D.S.

1.4. Grado académico : Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

ASPECTOS	CRITERIOS A EVALUAR	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
ESPECIFICOS	1. Claridad en la redacción					/	
	2. Coherencia interna					/	
	3. Inducción a la respuesta (sesgo)					/	
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante				/		
	5. Mide lo que pretende					/	
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder					/	
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo				/		
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial					/	
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información					/	
	10. Los ítems se deducen de los indicadores					/	

COEFICIENTE DE VALORIZACIÓN PORCENTUAL, $C = (48/50) \times 100 = 96\%$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

c. Aprobado ($C \geq 75\% = 0.75$)

d. Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Lugar y fecha: Juliaca 14 Junio 2023


Dr. Abraham M. Contreras Vargas

Sello y firma del experto

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

"INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE CASO"

I. DATOS GENERALES

1.1. Experto : ENRIQUE GUALBERTO PARILO SOSA
 1.2. Especialidad : INGENIERO ECONOMISTA
 1.3. Cargo actual : COORDINADOR DE LA FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPREND. EM
 1.4. Grado académico : DOCTOR

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

ASPECTOS	CRITERIOS A EVALUAR	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
ESPECIFICOS	1. Claridad en la redacción				X		
	2. Coherencia Interna				X		
	3. Inducción a la respuesta (sesgo)			X			
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante				X		
	5. Mide lo que pretende				X		
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder				X		
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo				X		
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial				X		
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información			X			
	10. Los ítems se deducen de los indicadores				X		

COEFICIENTE DE VALORIZACIÓN PORCENTUAL, C = _____

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Sugiero ampliar y mejorar las preguntas sobre la información a recabar para el trabajo.

IV. RESOLUCIÓN

c. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
 d. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: Juliaca, 14 de Junio 20


 UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
 Dr. Enrique Gualberto Parillo Sosa
 Coordinador de la Facultad de Gestión y
 Emprendimiento Empresarial
 DECANO (e)

Sello y firma del experto

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO
UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

"INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICO EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE CASO"

I. DATOS GENERALES

1.1. Experto : Lucio Firona Carrizates
 1.2. Especialidad : Doctor en Economía y Políticas Públicas
 1.3. Cargo actual : Docente de GP y DS - UNDJ
 1.4. Grado académico : Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

ASPECTOS	CRITERIOS A EVALUAR	VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
ESPECIFICOS	1. Claridad en la redacción				✓		
	2. Coherencia interna					✓	
	3. Inducción a la respuesta (sesgo)				✓		
	4. Lenguaje adecuado con el nivel del informante				✓		
	5. Mide lo que pretende					✓	
GENERALES	6. El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder				✓		
	7. Los ítems permiten el logro del objetivo				✓		
	8. Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial					✓	
	9. El número de ítems es suficiente para recoger la información					✓	
	10. Los ítems se deducen de los indicadores				✓		

COEFICIENTE DE VALORIZACIÓN PORCENTUAL, $C = \frac{44}{50} \times 100 = 88\%$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

Mejorar las indicaciones para la planilla.

IV. RESOLUCIÓN

c. Aprobado ($C \geq 75\% = 0.75$)
 d. Desaprobado ($C < 75\% = 0.75$)

Lugar y fecha: Juliaca, 14 de junio



01991798
Sello y firma del experto

Anexo 4

Instrumento de investigación

Solicitud de carta de presentación a las municipalidades

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

SOLICITO: CARTA DE PRESENTACIÓN PARA 14 MUNICIPALIDADES DISTRITALES

Dr. ABRAHAM MELITÓN CONTRERA VARGAS
RESPONSABLE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL DE LA UNAJ.



Yo, **Edith Beatriz Mamani Mamani**, identificada con DNI 75272651, con código de matrícula 8275272651, con domicilio real en el Jr. Palomar Mz. I Lt. 14-B, Urb. Villa Fátima del distrito de San Miguel, provincia de San Román, departamento de Puno, ante usted me presento y expongo a continuación;

Que, es grato dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y manifestarle, que, al estar ejecutando mi tesis de grado, solicito que se me disponga la Carta de Presentación para 14 municipalidades distritales para la recolección de información que será utilizada para el desarrollo de tesis titulado: "Incidencia de la rotación de personal en el gasto público en gobiernos subnacionales: estudio de caso" para optar el título profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social en la Universidad Nacional de Juliaca.

Para lo cual adjunto lo siguiente:

- Recibo de pago por Derecho de Carta de Presentación.
- Datos de las entidades con requerimiento de información.

POR LO EXPUESTO

Agradezco anticipadamente a usted, acceder a mi petición por ser justa y legal.

Juliaca, 24 de abril del 2024


MAMANI MAMANI EDITH BEATRIZ
DNI 75272651
CEL: 944335722

Solicitud de acceso a la información para investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
Creado con Ley Nro. 29074
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL
"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho"



Juliaca, 29 de abril del 2024.

OFICIO N° 009-2024-GPyDS-UNAJ

Señor
Dr. Gonzalo Yrpanocca Machacca
ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POTONI
Presente. –

ASUNTO : Solicita acceso a información para Trabajo de Investigación.

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo y a la vez realizar la presentación de la estudiante **Edith Beatriz Mamani Mamani** de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, quien viene desarrollando el Proyecto de Investigación Tesis titulado **"INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GASTO PÚBLICA EN GOBIERNOS SUBNACIONALES: ESTUDIO DE CASO"**; y con el fin de recabar información para la Investigación mencionada, se solicita las facilidades para el acceso a la información de su representada y poder realizar la aplicación del instrumento para dicha investigación, la cual es solo con fines académicos y cuyos resultados contribuirán en vuestra gestión.

Sin otro particular, y agradeciendo la atención brindada al presente hago oportuna la ocasión para saludarlo muy cordialmente.



Atentamente,

Dr. Abraham M. Contreras Vargas
RESPONSABLE DE LA ESCUELA PROFESIONAL
DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL
U.N.A.J.

AMCV/rms
cc. archivo

Solicitud de Acceso a la información pública para variable: Rotación de Personal

 MUNICIPALIDAD DISTRIAL DE ASILLO PRODUCTIVO Y SOSTENIBLE FORMULARIO	SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA (Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM)	N° DE REGISTRO

FUNCIONARIO Y/O SERVIDOR RESPONSABLE DE ENTREGAR LA INFORMACION Nombre: <i>Jhon Edgar Cordero Sucasí</i> Resolución de Designación: Correo: 992861919

DATOS DEL SOLICITANTE			
EDITH BEATRIZ MAMANI MAMANI		DOCUMENTO DE IDENTIDAD DNI: 75272651	
DOMICILIO			
AV/CALLE/JR/PSJ.	N°/DPTO./INT.	DISTRITO	URBANIZACION
-	-	CHUPA	CENTRAL CHOCCO
PROVINCIA	DEPARTAMENTO	Correo electrónico	TELEFONO
AZÁNGARO	PUNO	Edithbm543@gmail.com	944335722

II. INFORMACION SOLICITADA: En la presente, solicito "PLANILLAS DEL PERSONAL DIRECTIVO (funcionarios públicos de gerencias, subgerencias, jefes de oficina y/o unidades directivas) DEL AÑO 2021, 2022 y 2023", incluye la siguiente información: - Nombre del área - Nombre del cargo - Nombres completos - Tipo de contrato / régimen laboral - Fecha de inicio y la fecha de fin en el cargo de cada personal directivo. La presente solicitud se realiza conforme al artículo 10 del Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública; por lo que solicito a usted disponerme la información indicada.


DEPENDENCIA DE LA CUAL SE REQUIERE LA INFORMACION GERENCIA / OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
--

FORMA DE ENTREGA DE LA INFORMACIÓN (MARCAR CON UN "X")							
COPIA SIMPLE	<input type="checkbox"/>	CD	<input type="checkbox"/>	Correo electrónico	<input checked="" type="checkbox"/>	OTRO	<input type="checkbox"/>

MAMANI MAMANI EDITH BEATRIZ APELLIDOS Y NOMBRES  FIRMA	
--	--

OBSERVACIONES:

Anexo del Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
 ANEXO – DECRETO SUPREMO N° 072-2003-PCM

 FORMULARIO	SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA (Texto Único Ordenado de la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 043-2003-PCM)	N° DE REGISTRO

FUNCIONARIO Y/O SERVIDOR RESPONSABLE DE ENTREGAR LA INFORMACION Nombre: Lic. HELARD ELISBAN FLORES DURAND Resolución de Designación: Correo: muni.tirapata.2026@gmail.com

DATOS DEL SOLICITANTE			
EDITH BEATRIZ MAMANI MAMANI		DOCUMENTO DE IDENTIDAD DNI: 75272651	
DOMICILIO			
AV/CALLE/JR/PSJ.	N°/DPTO./INT.	DISTRITO	URBANIZACION
-	-	CHUPA	CENTRAL CHOCCO
PROVINCIA	DEPARTAMENTO	Correo electrónico	TELEFONO
AZÁNGARO	PUNO	Edithbm543@gmail.com	944335722

II. INFORMACION SOLICITADA: En la presente, solicito "PLANILLAS DEL PERSONAL DIRECTIVO (funcionarios públicos de gerencias, subgerencias, jefes de oficina y/o unidades directivas) DEL AÑO 2021, 2022 y 2023", incluye la siguiente información: - Nombre del área - Nombre del cargo - Nombres completos - Tipo de contrato / régimen laboral - Fecha de inicio y la fecha de fin en el cargo de cada personal directivo. <i>La presente solicitud se realiza conforme al artículo 10 del Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública; por lo que solicito a usted disponerme la información indicada.</i>
--

DEPENDENCIA DE LA CUAL SE REQUIERE LA INFORMACION GERENCIA / OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
--

FORMA DE ENTREGA DE LA INFORMACIÓN (MARCAR CON UN "X")						
COPIA SIMPLE		CD		Correo electrónico	X	OTRO

MAMANI MAMANI EDITH BEATRIZ APELLIDOS Y NOMBRES  FIRMA	FECHA Y HORA DE RECEPCION  HORA: 11:26 FECHA: 01 MEDIO: 724 FIRMA: /
--	--

OBSERVACIONES:

Anexo del Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública
 ANEXO - DECRETO SUPREMO N° 072-2003-PCM

Anexo 5

Instrumento de investigación – Ficha: Rotación de personal

FD - 001 AÑO 2021				
Municipalidad	Cantidad de servidores públicos contratados	Número de desvinculaciones según periodo 2021	Promedio de trabajadores	IRP
Arapa	40	8	43	15.20%
Asillo	42	5	47	12.50%
Caminaca	38	7	45	25.00%
Chupa	35	10	43	35.20%
José Domingo Ch.	34	7	40	24.40%
Muñani	42	4	45	16.00%
Potoni	40	6	42	28.40%
San Antón	38	12	45	45.00%
Tirapata	40	3	41	10.00%

FD - 002 AÑO 2022				
Municipalidad	Cantidad de servidores públicos contratados	Número de desvinculaciones según periodo 2022	Promedio de trabajadores	IRP
Arapa	40	9	43	19.70%
Asillo	42	8	47	21.40%
Caminaca	38	11	45	31.20%
Chupa	35	10	43	25.30%
José Domingo Ch.	34	6	40	12.40%
Muñani	42	9	45	26.30%
Potoni	40	12	42	38.20%
San Antón	38	6	45	12.50%
Tirapata	40	9	41	18.20%

FD - 003 AÑO 2023				
Municipalidad	Cantidad de servidores públicos contratados	Número de desvinculaciones según periodo 2023	Promedio de trabajadores	IRP
Arapa	36	8	42	13.70%
Asillo	38	13	45	29.20%
Caminaca	35	7	43	12.00%
Chupa	34	11	40	27.30%
José Domingo Ch.	32	10	38	25.30%
Muñani	44	4	43	10.00%
Potoni	42	8	46	15.00%
San Antón	36	6	38	12.30%
Tirapata	42	7	44	12.00%

Datos de rotación de personal – municipalidades

ESTRUCTURA DE PLANILLA DEL PERSONAL DIRECTIVO					
MUNICIPALIDAD	CARGO	NOMBRES	REGIMEN LABORAL	VIGENCIA	
				DESDE	HASTA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE DOMINGO CHOQUEHUANCA 2023	RESPONSABLE DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y SECRETARÍA GENERAL	SP1 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DE LA OFICINA DE ASESORIA LEGAL	SP2 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DE LA UNIDAD DE OPP	SP3 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	UNIDAD FORMULADORA	SP4 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO RURAL	SP5 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	RESPONSABLE DEL AREA TECNICA MUNICIPAL	SP6 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	SP7 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	SP8 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE MEDIO AMBIENTE, RECURSOS NATURALES Y RESPONSABLE DEL ATM	SP9 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE DESARROLLO SOCIAL Y CAPACIDADES HUMANAS	SP10 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DE LA UNIDAD DE LOGISTICA	SP11 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DE LA UNIDAD DE TESORERIA	SP12 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE TRIBUTACIÓN	SP13 - 2023	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE

ESTRUCTURA DE PLANILLA DEL PERSONAL DIRECTIVO					
MUNICIPALIDAD	CARGO	NOMBRES	REGIMEN LABORAL	VIGENCIA	
				DESDE	HASTA
2022	RESPONSABLE DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN Y SECRETARÍA GENERAL	SP1 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP2 - 2022	LOCACIÓN	OCTUBRE	DICIEMBRE
	JEFE DE LA OFICINA DE ASESORIA LEGAL	SP3 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP4 - 2022	LOCACIÓN	SEPTIEMBRE	DICIEMBRE
	JEFE DE LA UNIDAD DE OPP	SP5 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP6 - 2022	LOCACIÓN	OCTUBRE	DICIEMBRE

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE DOMINGO CHOQUEHUANCA	UNIDAD FORMULADORA	SP7 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO RURAL	SP8 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	SP9 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP10 - 2022	LOCACIÓN	OCTUBRE	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE MEDIO AMBIENTE, RECURSOS NATURALES Y RESPONSABLE DEL ATM	SP11 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP12 - 2022	LOCACIÓN	OCTUBRE	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE DESARROLLO SOCIAL Y CAPACIDADES HUMANAS	SP13 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE
	JEFE DE LA UNIDAD DE LOGISTICA	SP14 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP15 - 2022	LOCACIÓN	JULIO	SEPTIEMBRE
		SP16 - 2022	LOCACIÓN	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
JEFE DE LA UNIDAD DE TESORERIA	SP17 - 2022	LOCACIÓN	OCTUBRE	DICIEMBRE	
JEFE DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y RELACIONES PUBLICAS	SP18 - 2022	LOCACIÓN	ENERO	DICIEMBRE	

ESTRUCTURA DE PLANILLA DEL PERSONAL DIRECTIVO

MUNICIPALIDAD	CARGO	NOMBRES	REGIMEN LABORAL	VIGENCIA	
				DESDE	HASTA
AL DE JOSE DOMINGO CHOQUEHUANCA 2021	RESPONSABLE DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN, JEFE DE UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS Y SECRETARÍA GENERAL	SP1 - 2021	LOCACIÓN	ABRIL	SEPTIEMBRE
	JEFE DE LA OFICINA DE ASESORIA LEGAL Y DEMUNA	SP2 - 2021	LOCACIÓN	OCTUBRE	DICIEMBRE
	JEFE DE LA UNIDAD DE OPP	SP3 - 2021	LOCACIÓN	ABRIL	DICIEMBRE
	UNIDAD FORMULADORA	SP4 - 2021	LOCACIÓN	ABRIL	DICIEMBRE
	UNIDAD FORMULADORA	SP5 - 2021	LOCACIÓN	ABRIL	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO RURAL	SP6 - 2021	LOCACIÓN	ABRIL	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL	SP7 - 2021	LOCACIÓN	ENERO	MARZO
		SP8 - 2021	LOCACIÓN	ABRIL	DICIEMBRE
	JEFE DEL AREA DE MEDIO AMBIENTE, RECURSOS NATURALES Y RESPONSABLE DEL ATM	SP9 - 2021	LOCACIÓN	JULIO	DICIEMBRE

REGISTRO DE NÓMINA DEL PERSONAL DIRECTIVO						
MUNICIPALIDAD	AREA	CARGO	SERVIDORES PÚBLICOS	REGIMEN LABORAL	VIGENCIA	
					DESDE	HASTA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POTONI 2023	GERENCIA MUNICIPAL	GERENTE MUNICIPAL	SP1 - 2023	CAS	ENERO	JULIO
		GERENTE MUNICIPAL	SP2 - 2023	CAS	AGOSTO	DICIEMBRE
	ASESORÍA JURIDICA	JEFE DE LA OFICINA DE ASESORÍA JURIDICA	SP3 - 2023	CAS	ENERO	JULIO
		JEFE DE LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN, DE PRESUPUESTOS Y RACIONALIZACIÓN	SP4 - 2023	CAS	ENERO	JULIO
	UNIDAD DE CONTABILIDAD	JEFE DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD	SP5 - 2023	CAS	ENERO	JULIO
		JEFE DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD	SP6 - 2023	CAS	AGOSTO	DICIEMBRE
	UNIDAD DE LOGISTICA	JEFE DE LA UNIDAD DE LOGISTICA	SP7 - 2023	CAS	ENERO	JULIO
	UNIDAD DE TESORERIA	JEFE DE LA UNIDAD DE TESORERIA	SP8 - 2023	CAS	ENERO	JULIO
	SUB GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO - RURAL	SUB GERENTE DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO - RURAL	SP9 - 2023	CAS	ENERO	JUNIO
		SUB GERENTE DE INFRAESTRUCTURA Y DESARROLLO URBANO - RURAL	SP10 - 2023	CAS	JULIO	DICIEMBRE

ESTRUCTURA DE PLANILLA DEL PERSONAL DIRECTIVO						
MUNICIPALIDAD	AREA	CARGO	NOMBRES	REGIMEN LABORAL	VIGENCIA	
					DESDE	HASTA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POTONI 2022		GERENTE MUNICIPAL	SP1 - 2022	CAS	ENERO	JULIO
		GERENTE MUNICIPAL	SP2 - 2022	CAS	JULIO	DICIEMBRE
		INFRAESTRUCTURA	SP3 - 2022	CAS	ENERO	DICIEMBRE
		ABASTECIMIENTO Y LOGISTICA	SP4 - 2022	CAS	ENERO	
		TESORERO	SP5 - 2022	CAS	ENERO	
		JEFE DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO	SP6 - 2022	CAS	ENERO	
		JEFE DE LA UNIDAD DE CONTABILIDAD	SP7 - 2022	CAS	ENERO	
		ASESOR LEGAL	SP8 - 2022	CAS	ENERO	
		JEFE DE REGISTRO CIVIL	SP9 - 2022		276 ENERO	DICIEMBRE

Anexo 6

Instrumento de investigación - Ficha: Gasto público

Consulta Amigable (Mensual)

Consulta de Ejecución del Gasto

Fecha de la Consulta: 21-agosto-2024

Año de Ejecución: 2021

Incluye: **Actividades y Proyectos**

Municipalidad	PIM	EJECUCIÓN	Avance %
		Girado	
210203-301610: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ARAPA	17,312,897	15,759,697	91.3
210204-301611: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASILLO	16,187,246	14,520,234	89.7
210205-301612: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAMINACA	3,307,593	2,772,593	83.8
210206-301613: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHUPA	11,147,232	9,904,595	88.9
210207-301614: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE DOMINGO CHOQUEHUANCA	4,188,671	3,326,160	79.4
210208-301615: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MUÑANI	9,927,041	6,522,949	65.7
210209-301616: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POTONI	12,201,576	8,610,318	70.6
210211-301618: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ANTON	13,668,395	8,475,729	62.0
210215-301622: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TIRAPATA	6,396,893	6,075,096	95.0

Consulta Amigable (Mensual)

Consulta de Ejecución del Gasto

Fecha de la Consulta: 21-agosto-2024

Año de Ejecución: 2022

Incluye: **Actividades y Proyectos**

Municipalidad	PIM	EJECUCIÓN	Avance %
		Girado	
210203-301610: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ARAPA	8,339,075	7,870,947	94.5
210204-301611: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASILLO	18,874,203	15,261,980	81.0
210205-301612: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAMINACA	5,841,024	3,848,467	65.9
210206-301613: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHUPA	10,038,005	7,413,011	73.8
210207-301614: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE DOMINGO	4,656,208	4,408,106	94.7
210208-301615: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MUÑANI	16,113,661	7,876,940	48.9
210209-301616: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POTONI	30,341,106	10,601,037	35.0
210211-301618: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ANTON	25,235,366	19,105,736	75.7
210215-301622: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TIRAPATA	3,432,822	3,294,490	96.0

Consulta Amigable (Mensual)

Consulta de Ejecución del Gasto

Fecha de la Consulta: 21-agosto-2024

Año de Ejecución: 2023

Incluye: **Actividades y Proyectos**

Municipalidad	PIM	EJECUCIÓN	Avance %
		Girado	
210203-301610: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ARAPA	6,948,813	5,863,667	85.2
210204-301611: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ASILLO	27,118,691	15,290,081	56.4
210205-301612: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CAMINACA	3,890,352	3,776,409	97.1
210206-301613: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHUPA	6,750,931	6,376,489	94.6
210207-301614: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE JOSE DOMINGO	4,390,234	3,902,937	88.9
210208-301615: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MUÑANI	8,304,468	7,286,488	88.1
210209-301616: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE POTONI	31,391,472	29,637,195	94.4
210211-301618: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ANTON	13,786,204	10,280,280	75.1
210215-301622: MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TIRAPATA	3,523,570	3,127,759	88.8

Anexo 7

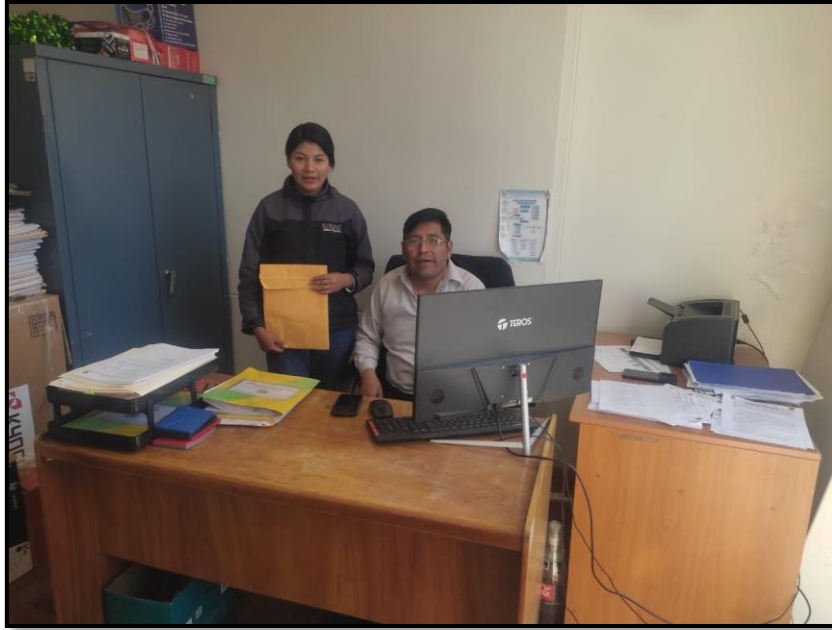
Galería fotográfica del recojo de información



Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de Asillo).



Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de Caminaca).



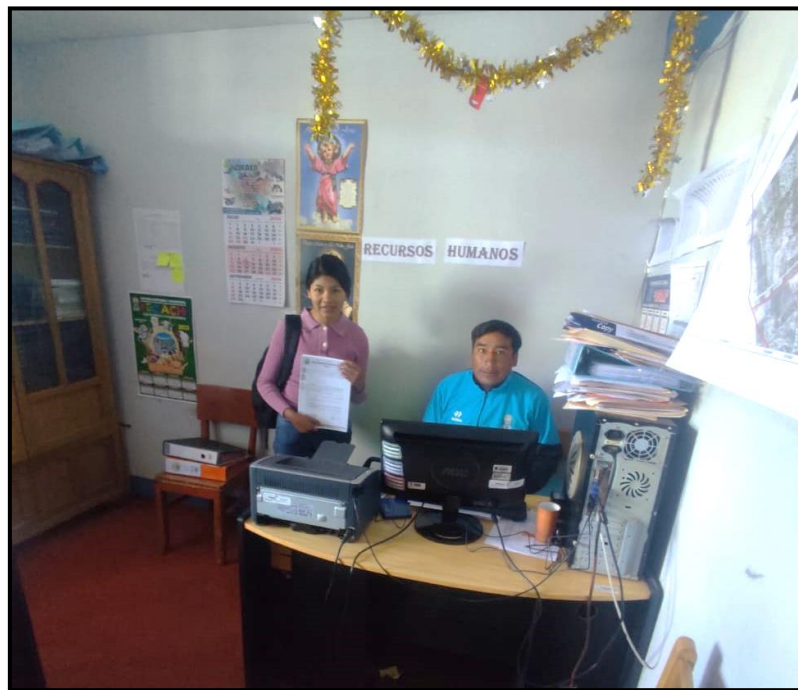
Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de Arapa).



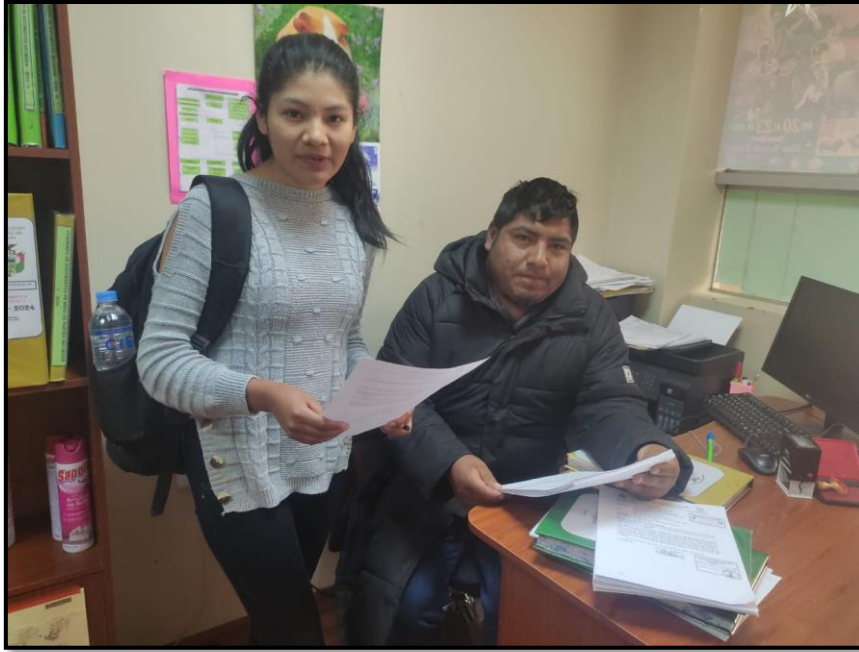
Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de Chupa).



Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de Tirapata).



Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de José Domingo Choquehuanca).



Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de Muñani).



Entrega de documentación solicitada (servidor público de la municipalidad distrital de San Antón).

