

Los tiempos de trámite y la satisfacción del trabajador involucrado en la ejecución del gasto: caso de una universidad pública peruana

<https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n86.a5>

Raymundo I. Arnao Rondán

Raymundo I. Arnao Rondán

Ingeniero economista y maestro en Planificación Nacional del Desarrollo por la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) en Perú, máster en Asesoría y Gestión Fiscal y de Inversiones por la Universidad Politécnica de Madrid (España), Doctor en Ciencias Contables y Empresariales por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Perú), y especialista en Programas y Proyectos de Inversión por la Universidad Alcalá de Henares (España) e ILPES, a nivel de diplomado. Es docente principal en la UNI, con registro de investigador en el Registro Nacional Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica (RENACYT), administrado por el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) en Perú. Fue asesor consultor directivo en la Corporación Financiera Internacional (del Grupo Banco Mundial), Protransporte de Lima, el Ministerio de Economía y Finanzas, el Congreso de la República, la Municipalidad Metropolitana de Lima, el Consejo de Administración Regional de la Región Chavín, la UNI, entre otras instituciones. En la UNI condujo buenas prácticas que fueron finalistas en el concurso nacional "Premio 2007: Buenas Prácticas Gubernamentales"; igualmente, se desempeñó como decano de la Facultad de Ingeniería Económica, Estadística y Ciencias Sociales.

Las comunicaciones con el autor pueden dirigirse a:
E-mail: rarnaor@uni.edu.pe

Los tiempos de trámite y la satisfacción del trabajador involucrado en la ejecución del gasto: caso de una universidad pública peruana*

De acuerdo con los objetivos planteados, esta investigación demuestra que existe una correlación positiva entre la satisfacción laboral de los trabajadores que participan en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de una universidad pública y el nivel de conocimiento de sus funciones y la normatividad básica que conciernen a esos trámites. Asimismo, permite conocer los procedimientos y tiempos de la ejecución del gasto de esa universidad y sus posibilidades de mejora. Para medir los tiempos de la ejecución del gasto se identificaron tipos y cantidad de trámites realizados durante 2021 en la mencionada universidad. Seguidamente, con base en estos datos, se determinó una muestra estratificada de 539 expedientes para la medición. Para calcular las otras variables planteadas en los objetivos de la investigación, se elaboró una encuesta de dos grupos de cuestionario aplicados a los que participan directamente en el proceso: uno para medir el conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica que atañen a la ejecución del gasto, otro para determinar su satisfacción laboral. Además, se hicieron sesiones de retroalimentación y validación en la identificación de variables y sus instrumentos de medición con los involucrados de la institución estudiada. Los resultados hallados evidencian que los tiempos de trámite de ejecución del gasto de la institución pueden reducirse sustantivamente, dependiendo ello principalmente de la decisión de sus directivos de convocar y liderar las mejoras necesarias. Por otra parte, se identificó entre los trabajadores que intervienen en la ejecución del gasto un nivel medio de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica de esa ejecución. Además, se constató que los instrumentos de gestión de la universidad no son una fuente importante de conocimiento para los trabajadores, implicando una débil mediación institucional en proveer esos conocimientos. Ante ese contexto, se sugiere una mayor intervención de la organización para proveer conocimientos y mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores en la ejecución presupuestaria del gasto para beneficio de la comunidad universitaria.

Palabras clave: Administración Presupuestaria; Administración de Gastos; Perfil Ocupacional; Satisfacción en el Trabajo; Universidades; Encuestas; Estudio de Casos; Perú

Recibido: 24-02-2023 y 15-09-2023 (segunda versión). Aceptado: 09-10-2023.

(*) La Facultad de Ingeniería Económica, Estadística y Ciencias Sociales (de la Universidad Nacional de Ingeniería, UNI, en Perú) contribuyó con el financiamiento de la investigación. Se contó con la asistencia de dos estudiantes de esa Facultad: Piero Giovanni Martín Berrospi Vega y Angie Daniela Huilca Marcapura.

The Processing Times and the Satisfaction of Workers Involved in the Execution of Expenditures: the Case of a Peruvian Public University

According to the stated objectives, this research shows a positive correlation between job satisfaction of employees involved in the budget execution procedures of a public university and the level of knowledge of their functions and the basic regulations concerning these procedures. It also provides information on the procedures and times of expenditure execution at the university and its possibilities for improvement. To measure of budget execution times, the types and number of procedures carried out in 2021 were identified at the university. Then, based on this data, a stratified sample of 539 cases was determined for measurement. To calculate the other variables outlined in the research objectives, a survey was developed with two sets of questionnaires applied to those directly involved in the process: one to measure the knowledge of their functions and the basic regulations concerning the budget execution, and the other to determine their job satisfaction. In addition, feedback and validation sessions were held to identify variables and their measurement instruments with the stakeholders of the institution under study. The results show that the institution's expenditure execution processing times can be substantially reduced, depending mainly on the decision of its managers to convene and lead the necessary improvements. On the other hand, an average level of knowledge of their functions and of the basic regulations of the budget execution was identified among the employees involved in this procedure. It was also found that the university's management tools are not a significant source of knowledge for the employees, implying a weak institutional mediation in providing this knowledge. In this context, it is suggested a greater organizational intervention to provide knowledge and enhance job satisfaction among employees involved in the budget execution, for the benefit of the university community.

Key words: Budget Administration; Expenditures Administration; Occupational Profile; Job Satisfaction; Universities; Surveys; Case Analysis; Peru

1. Introducción

1.1 El problema y el tema de investigación

Según datos del Portal Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) de Perú¹, las universidades públicas no ejecutan plenamente sus presupuestos; el conjunto de ellas ha tenido las siguientes ejecuciones en recientes años: 82% en 2019, 77% en 2020 y 81% en 2021. Estas brechas de no ejecución son más acentuadas en los proyectos de inversión de esas instituciones. Estos

hechos se presentan a pesar de que desde hace más de 20 años existen procedimientos estandarizados en la ejecución del gasto del sector público, que incluyen también a las universidades públicas. Pero el gasto público en el país está regulado con complejidad y rigidez, que generan demoras en la ejecución de los proyectos o programas (Santillán y Cobeñas, 2012). A esta dificultad se añade –indican estos autores– que en el gasto público el sistema de control interno prioriza el cumplimiento de la regulación normativa para esta materia y deja como aspecto secundario el cumplimiento de resultados; lo cual retrasa o inhibe la toma de decisiones a favor de resultado por parte de los funcionarios públicos a quienes corresponde llevar adelante la gestión del gasto público.

La no ejecución plena –cerca al 100%– del presupuesto y su demora en una universidad pública sí importan, como se evidenciará líneas adelante, pues generan perjuicios a los integrantes de la comunidad universitaria y a la sociedad a la que sirven o deberían servir.

En ese contexto de dificultades, también es importante aproximarse al conocimiento de cuáles son los procedimientos que recorren los expedientes de trámites de gasto y qué tanto demoran; así como cuál es la opinión y valoración de los trabajadores involucrados en esos trámites respecto al nivel de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica que regulan esos trámites; además, en esos procesos, cuál es la satisfacción laboral de esos servidores. Todo ese conocimiento permitiría sugerir mejoras en la productividad de quienes intervienen en la gestión del gasto y reducir tiempos en los trámites; contribuyendo a mejorar la oportunidad y la calidad del gasto en la universidad pública.

Ante la amplitud y complejidad de los asuntos señalados, es conveniente focalizar el estudio a una universidad pública. Para esta investigación se ha considerado a la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI), con poco más de 11 mil estudiantes distribuidos en 28 especialidades de formación profesional y un presupuesto anual promedio de S/ 280 millones², que la ubica entre las tres universidades públicas con mayor presupuesto en Perú.

1.2 Síntesis del marco teórico y del marco normativo

1.2.1 Del marco teórico

La satisfacción laboral es un concepto complejo que ha sido abordado por diversos autores. En general, se refiere a la percepción que tiene un trabajador sobre su trabajo y su entorno laboral. A través de la teoría de los dos factores, conocida como la teoría de

La satisfacción laboral es importante para la organización y los trabajadores; para la primera, porque tener condiciones satisfactorias para sus trabajadores incide en su productividad y los resultados esperados por la organización; y para los segundos, porque ellos necesitan de las organizaciones para su desarrollo profesional y personal.

la motivación-higiene, se busca explicar aquellos que influyen en la motivación y satisfacción laboral de los individuos. Según esta teoría existen dos tipos de factores que afectan la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo (Herzberg ...[et al], 1959):

- Factores motivadores: que están relacionados con el contenido del trabajo y su capacidad para generar satisfacción intrínseca, y son aquellos que brindan oportunidades para el crecimiento personal, el reconocimiento, la responsabilidad y el logro.

- Factores higiénicos: que están relacionados con el entorno del trabajo y su capacidad para evitar la insatisfacción. Incluyen el salario, las condiciones laborales, las políticas de la empresa, la calidad de la supervisión y las relaciones interpersonales. Si estos factores son deficientes, pueden causar insatisfacción en el trabajo, pero si son adecuados, solo previenen la insatisfacción, no generan motivación.

Según la mencionada teoría (Herzberg ...[et al], 1959), cuando los factores motivadores están presentes, pueden generar satisfacción y motivación en el trabajo, mientras que los factores higiénicos, cuando están ausentes o son inadecuados, pueden causar insatisfacción laboral.

Alonso (2008) plantea que para un grupo importante de autores se conceptúa la satisfacción laboral como una actitud generalizada ante el trabajo. Puntualiza que: “En general, las facetas de satisfacción más mencionadas tienen que ver con la satisfacción con el contenido del trabajo (interés intrínseco del trabajo, la variedad, las oportunidades de aprendizaje o la dificultad), con el salario, con las condiciones de trabajo (horario, descansos, condiciones ambientales) y con la empresa” Alonso (2008: 27).

En el estudio de la satisfacción laboral es posible que siendo las mismas variables las consideradas en distintos grupos de estudios, ellas se comportan de distintas formas dependiendo de si el análisis se realiza en el sector público o privado, sector productivo de bienes o servicios, etc. (Berrío-Ríos ...[et al], 2021). Además de esto, González Laskibar (2015), indica que la satisfacción laboral puede evaluarse por medio de entrevistas, grupos de discusión o encuestas, o mediante la combinación de estas.

La satisfacción laboral es importante para la organización y los trabajadores; para la primera, porque tener condiciones satisfactorias para sus trabajadores incide en su productividad y los resultados esperados por la organización; y para los segundos, porque ellos necesitan de las organizaciones para su desarrollo profesional y

personal (Berrío-Ríos ...[et al], 2021; DuBrin, 2003). En dicho contexto, importa conocer la dinámica en la satisfacción laboral que se establece entre la organización y sus trabajadores (Yousef, 2000; Anaya y Suárez, 2007).

En el sector público, la evaluación de la satisfacción laboral ha seguido un proceso más lento que en el privado; el cual tiene la particularidad predominante de no atender clientes, sino a ciudadanos (Berrío-Ríos ...[et al], 2021).

Un entorno laboral cambiante y cada vez más complejo ha propiciado que se demanden trabajadores más competitivos y con mayor compromiso con la organización. En este escenario, en que el trabajo y la organización ejercen presión sobre el trabajador, en las últimas décadas se ha realizado un gran esfuerzo en investigar la satisfacción laboral, la cual tiene relación con el desempeño del trabajador; pero se constata que ese esfuerzo aún es menor en el sector público, en el que además se tienen dificultades para motivar a los trabajadores mediante aumentos salariales, reducciones de horarios de trabajo o prestaciones extrasalariales, ya que estas medidas están restringidas por ley (Zamora, 2015). Este autor recalca que la satisfacción que tengan los trabajadores públicos influirá en la productividad de la entidad en que prestan servicios, así como en la atención que ofrezcan a los ciudadanos.

Pecino ...[et al] (2015) expresan que en situaciones de crisis económicas la situación de las administraciones públicas se complica por las tensiones políticas, recortes presupuestarios y despidos, que provocan una baja motivación del personal, aumentando los empleados que manifiestan problemas de cansancio, agotamiento y estrés, con implicancias en el clima y la satisfacción laborales.

Entre las diversas definiciones de satisfacción laboral revisadas por Pecino ...[et al] (2015), destaca la que la conceptúa como una actitud o conjunto de actitudes que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados. Que se puede expresar también del modo siguiente: hablar de satisfacción laboral implica hablar de actitudes del trabajador (Chiang y San Martín, 2015).

En relación a cómo la evaluación del desempeño del trabajador puede afectar su calidad de vida, Matabanchay ...[et al] (2019) encuentran que una adecuada gestión del talento del trabajador –aquella que le permite identificarse con los objetivos de la organización y desempeñarse con eficacia y eficiencia– y evaluación de su desempeño, que tenga como contraparte reconocimiento y otras

satisfacciones para el trabajador, pueden propiciar altos niveles de satisfacción laboral, facilitando la obtención de la máxima productividad individual y organizacional.

La medición de la satisfacción laboral tiene como aspecto común que se ejecuta mediante encuestas en las que se pueden hallar partes de contenidos aproximadamente comunes y otros que varían en función de distintos criterios/necesidades. Por ejemplo, según el nivel de responsabilidad del trabajador en la organización o si trabaja en el sector público o privado, o el tipo de actividad que desarrolla su organización, etc. Entre la amplia diversidad de encuestas, las de Meliá y Peiró (1989) toman en cuenta las restricciones motivacionales y temporales a que están frecuentemente expuestos los trabajadores en sus organizaciones, considerando factores tales como satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico, satisfacción con las prestaciones recibidas, satisfacción intrínseca del trabajo y satisfacción con la participación.

Si bien existe un amplio consenso en reconocer las dimensiones intrínsecas y extrínsecas de la satisfacción laboral, se reconoce también que se debe poner cuidado en hacer generalizaciones de estudios y resultados específicos (Madero, 2019), o que no extrañe encontrar resultados que no coinciden en investigaciones realizadas en entornos parecidos (Alonso, 2008).

El clima laboral está estrechamente vinculado con la satisfacción laboral. El primer concepto ha sido definido y estudiado por varios autores en el campo de la psicología organizacional y el comportamiento humano en las organizaciones. Así, con base en los trabajos de Baron y Byrne (2017) y de Evans y Davis (2018), se puede afirmar que el clima laboral se refiere al ambiente psicológico y emocional que se experimenta en un entorno de trabajo; en consecuencia, se compone de las percepciones, actitudes, valores, normas y relaciones interpersonales que prevalecen en la organización, influyendo en el bienestar, la satisfacción laboral, la motivación y el rendimiento de los empleados.

También tiene implicancias en la satisfacción laboral el conocimiento de sus funciones por parte del propio trabajador. Robbins y Judge (2018) sostienen que es importante que los trabajadores conozcan sus funciones en el entorno laboral, por las siguientes razones fundamentales: claridad de roles y responsabilidades; orientación y enfoque; mejora del desempeño; autonomía y toma de decisiones; así como coordinación y trabajo en equipo.

Con relación al gasto público, Behar (2021) argumenta a favor de su buena aplicación, teniendo en cuenta la relación calidad-precio en las compras públicas, para contrarrestar o evitar las culturas del malgasto público, las cuales engloban comportamientos aprendidos en la gestión administrativa que violan los principios de eficiencia, efectividad y economía; pero reconoce que existe una difusa definición del gasto adecuado o malgasto. Admite también que para superar el problema del malgasto público existen dificultades como la inercia en las compras públicas, asociada a gastos ineficientes y a que no se cuantifica ni sistematiza información para construir indicadores con el fin de identificar adecuadamente el malgasto público.

En cuanto a trámites y su simplificación, Freire ...[et al] (2019) sostienen que para analizar los procesos y los trámites y simplificarlos, se necesita conocer los elementos involucrados en el proceso, así como la dirección estratégica a adoptar y aplicar. Y toda gestión debe enfatizar su atención en los procesos (Ramírez y Franco, 2016).

1.2.2 Del marco normativo

Al ser la UNI una entidad pública, tiene un marco normativo para el gasto más frondoso que el que regula a una universidad privada.

Así, concordante con el Artículo 8 de la Ley Universitaria (N° 30220, de 2014) –que establece entre otras la autonomía normativa, administrativa y económica–, en relación con la modernización, la simplificación y la gestión administrativa y económica, el Estatuto de la UNI dispone que:

“La Universidad propugna la modernización de la gestión administrativa y económica de la institución, con la finalidad fundamental de obtener mayores niveles de eficiencia, eficacia y efectividad de sus unidades orgánicas, de manera que se logre una mejor atención a los fines de la Universidad, priorizando y optimizando el uso de sus recursos” (Art. 337°).

“Para la adecuada gestión administrativa y económica de la Universidad, ella implementa la gestión por procesos y promueve de manera prioritaria la simplificación administrativa en todas sus unidades orgánicas, a fin de generar resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios orientados a la comunidad universitaria, los ciudadanos y las instituciones vinculadas con las actividades de la Universidad” (Art. 339°).

Para agilizar la toma de decisiones, el Estatuto establece “la aprobación automática de procedimientos administrativos mediante silencio administrativo positivo, con la obligación de realizar

la fiscalización posterior de los documentos mediante sistemas de muestreo" (UNI, 2014: Art. 338°).

El ordenamiento normativo interno de la UNI también es concordante con otras normas de alcance nacional. Así, la necesidad de resolver el problema de los procedimientos administrativos está expresada en diversos documentos y normativas de la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). En su documento "Modernización de la gestión pública al 2021" (s.f.), esta secretaría destaca la necesidad de aplicar en la gestión pública un nuevo enfoque de gestión por resultados orientado al ciudadano, el cual: "implica pasar de una cultura que concentra su atención en la formalidad de los procesos y procedimientos y en el control del uso de los recursos, hacia una que prioriza la entrega de bienes y servicios públicos que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y les brinden oportunidades de desarrollo" (SGP, 2013: 13).

Adicionalmente, el Decreto Supremo N° 117-2019-PCM³ en parte de sus considerandos indica que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) recomienda al Estado peruano realizar esfuerzos de simplificación administrativa con la finalidad de identificar y reducir cargas administrativas en el marco de una política de calidad regulatoria alineada a los estándares internacionales; en otro, añade que se ha dispuesto la eliminación y simplificación de requisitos con la finalidad de reducir cargas administrativas a favor del administrado, quedando las entidades obligadas a emitir las disposiciones normativas que correspondan.

Se suma a lo indicado que, distintas leyes esenciales que rigen la administración financiera del sector público en Perú establecen que en este sector la asignación de los recursos financieros -esto es, el gasto- debe estar orientada al logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las entidades públicas, con eficiente y eficaz empleo de los recursos públicos (Decreto Legislativo N° 1436, Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo N° 1439, Ley N° 30225 y Ley N° 27658). En este conjunto de leyes -incluyendo los decretos legislativos, que tienen rango de ley- están las que rigen el Sistema Nacional de Presupuesto, el Sistema Nacional de Tesorería, el Sistema Nacional de Endeudamiento Público, el Sistema Nacional de Contabilidad, el Sistema Nacional de Abastecimiento, el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, la Gestión Fiscal de los Recursos Humanos, las Contrataciones del Estado, y la Modernización de la Gestión del Estado.

Por su parte, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la UNI (2019) y sus modificaciones⁴ permiten conocer que las Oficinas Centrales de Economía y Finanzas (OCEF), de Logística (OCL) y el Centro de Infraestructura y Proyectos (CENIP) intervienen en la ejecución presupuestaria del gasto de la UNI. Las dos últimas dependencias realizan, en determinados trámites de ejecución del gasto, la fase presupuestaria del Compromiso⁵, mientras que la OCEF se encarga para tales trámites de las demás fases de su ejecución presupuestaria. Adicionalmente, para los otros trámites de gasto de la UNI, la OCEF tiene a su cargo todas las fases de ejecución presupuestaria.

2. Antecedentes y objetivos de la investigación

2.1 Satisfacción laboral y conocimiento de las funciones

Respecto a los factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en la ciudad de Manizales (Colombia), para una muestra de 165 trabajadores encuestados, Berrío-Ríos ...[et al] (2021) describen y relacionan las características sociodemográficas del personal administrativo de esa institución con las variables relacionadas al puesto de trabajo y la institución, para posteriormente analizar el nivel de satisfacción laboral de dicho personal. Entre sus hallazgos destacan:

- Los factores que inciden en la satisfacción laboral del personal encuestado son la antigüedad, el sexo, el tipo de vinculación y la edad.
- Constatan su alta satisfacción en los ítems que involucran el trabajo como administrativo en general, las tareas que desempeñan y la relación e imagen positiva que tienen tanto de sus superiores como de sus colegas o compañeros de trabajo.
- Una cuarta parte del personal administrativo presenta antigüedad menor a cinco años, estando los demás en rangos superiores de antigüedad; y, a medida que aumenta la edad, disminuye la probabilidad o intención de cambiar de trabajo.
- Los administrativos con formación de posgrado manifiestan mayor satisfacción con las actividades y tareas que desarrollan.
- A mayor antigüedad en el personal administrativo, mayor es la satisfacción en cuanto a las oportunidades de promoción u ascenso que ofrece la institución.

Chiang y San Martín (2015) analizan la satisfacción y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Talcahuano (Chile),

mediante un cuestionario aplicado a una muestra aleatoria de 259 trabajadores. Para evaluar la satisfacción laboral consideraron 44 ítems, distribuidos en diez factores: satisfacción por el trabajo en general, satisfacción por el ambiente físico, satisfacción con la forma en cómo realiza el trabajo, satisfacción con la oportunidad de desarrollo, satisfacción con la relación con el jefe, satisfacción con la remuneración, satisfacción con la autonomía, satisfacción con el reconocimiento, satisfacción por la sección o área y satisfacción por la empresa. Entre lo que hallaron destacan:

- Al interior del desempeño laboral, el “conocimiento de la organización” alcanza el valor más bajo con 6,81 (sobre una escala de 0 a 10), siendo los ítems “conocimiento sobre el manual de procedimientos y reglamento interno de higiene y seguridad” los más bajos.
- Los trabajadores, al aumentar su productividad, aumentan su satisfacción respecto al ambiente físico, la forma en que realizan su trabajo, oportunidades de desarrollo, relación con sus superiores, autonomía y satisfacción por trabajar en la municipalidad.

Pecino ...[et al] (2015) se plantearon como objetivo comprobar la relación del clima y la satisfacción laboral en una universidad pública, recopilando datos de 318 empleados del personal de administración y servicios de esa institución. Conceptuaron al clima como aquel que tiene un papel mediador entre las prácticas de recursos humanos y la productividad, que se traduce en importantes conductas de los trabajadores vinculadas con el desempeño, con el logro y con la ciudadanía, todas ellas relacionadas directamente con la productividad y la satisfacción laboral. Los resultados obtenidos por los citados autores muestran que el clima y la satisfacción laboral en la universidad pública evaluada están significativa y positivamente relacionados, lo que confirma los resultados hallados por otros estudios similares mencionados por dichos autores.

Para identificar los factores monetarios y no monetarios que inciden en la satisfacción del personal en determinadas empresas mexicanas, Madero (2019) recurre a un cuestionario que se aplica a una muestra de 423 personas, y halla que:

- Se deben considerar como incentivos a favor de los trabajadores, tanto los de carácter monetario como los no monetario (la independencia en la toma de decisiones, esquemas de reconocimiento a los logros obtenidos, así como el ambiente de trabajo que se tiene entre jefes y compañeros), puesto que ambos contribuyen a mejorar la satisfacción laboral.

La gestión de la remuneración de los empleados del sector público es clave para atraer trabajadores calificados para mejorar la calidad del gasto público, con implicancias favorables en el crecimiento económico, menos corrupción, más confianza en el gobierno, una mejor prestación de servicios y una ejecución eficiente de la inversión.

- Es muy importante para la satisfacción de los trabajadores que ellos conozcan las funciones de su puesto y su rol en el logro de los objetivos de la organización, y que haya procesos de retroalimentación de su desempeño.

Alonso (2008), por su parte, analiza si existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral, evaluada a través de un cuestionario de satisfacción en el trabajo, aplicado a una muestra de 80 trabajadores de administración y servicios de la Universidad de Huelva (universidad pública de España). En su investigación halla que las mujeres valoran más que los hombres los factores orientados a buscar la conciliación entre trabajo y familia, tales como número de horas, distribución de la jornada, lugar de trabajo, residencia, etc. Además, explica que en términos generales el personal evaluado: “se halla satisfecho con sus compañeros de trabajo, el horario de trabajo, la estabilidad laboral que tiene, la libertad de procedimiento que se le ofrece para llevar a cabo su trabajo de la forma que piense que es más efectiva, la cantidad de responsabilidad que se le asigna y que en su puesto de trabajo pueda realizar diferentes actividades” Alonso (2008: 36).

Esos datos expresan –indica la citada autora– que los trabajadores evaluados prefieren una organización descentralizada con una buena estructura horizontal y cierto grado de autonomía.

2.2 Gestión del gasto en las universidades públicas

Una publicación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), editado por Izquierdo ...[et al] (2018), que hace referencia a varios estudios empíricos, reconoce la importancia de que el sector público en América Latina y el Caribe cuente con trabajadores competitivos, asimismo, lamenta que los gobiernos en dicha región lleven a cabo un trabajo mediocre en la gestión de sus recursos humanos. Además, en dicho documento se expone la idea de que la gestión de la remuneración de los empleados del sector público es clave para atraer trabajadores calificados para mejorar la calidad del gasto público, con implicancias favorables en el crecimiento económico, menos corrupción, más confianza en el gobierno, una mejor prestación de servicios y una ejecución eficiente de la inversión.

En un estudio sobre la eficiencia del gasto en 49 universidades públicas del Perú licenciadas⁶, durante 2016-2019, Fairlie ...[et al] (2021) consideran como insumo relevante la burocracia administrativa, pues sobre los trabajadores y procedimientos administrativos recae

la carga administrativa para que esas instituciones cumplan con sus funciones de docencia, investigación y extensión. Para ello, la eficiencia del gasto –considerando sus distintas fuentes de financiamiento– es entendida como la que se traduce en eficiencia técnica, orientada a los productos o resultados.

Respecto a la elaboración y ejecución del presupuesto de las universidades evaluadas, el indicado estudio plantea, entre otros, los siguientes hechos y recomendaciones:

- Existen dificultades en la adquisición oportuna de bienes o servicios requeridos por las universidades para el cumplimiento adecuado de sus funciones de docencia, investigación y extensión.

- En las universidades que se presentan problemas de elaboración y ejecución del presupuesto, suele no haber personal suficiente o plenamente capacitado para tareas especializadas y de planeamiento. Para resolver esta deficiencia, se recomienda contar con mayor asesoría o interacción con los organismos estatales, como capacitaciones al personal administrativo.

- Para fortalecer la capacidad del trabajador administrativo, se sugiere además el intercambio de experiencias exitosas en las diferentes redes que agrupan a las universidades.

- Mejorar el poco intercambio y movilidad que existe en los servidores administrativos, como se da en docentes y estudiantes.

2.3 Objetivos de la investigación

Sobre la base del problema de estudio planteado y la revisión de la literatura expuesta, se formulan los siguientes objetivos:

Objetivo central. Vinculado a la hipótesis de trabajo: conocer si existe correlación positiva entre la satisfacción laboral de los trabajadores que participan en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la UNI y el nivel de conocimiento de sus funciones y la normatividad básica que conciernen a esos trámites.

Objetivos complementarios:

- Determinar el nivel de conocimiento de sus funciones de los trabajadores que intervienen en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la institución, así como de la normatividad básica que corresponde a esa ejecución.

- Determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores que intervienen en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la institución.

- Conocer la duración de la ejecución presupuestaria de los principales trámites de gasto en la institución.

3. Metodología

En correspondencia con los objetivos planteados, se identificaron las variables cuyas respectivas definiciones conceptual y descripción se explican en la siguiente tabla.

Tabla 1
Definición conceptual y operacional de las variables

Variable	Definición conceptual	Descripción operacional
Conocimiento de funciones y de la normatividad básica	Nivel de conocimiento de cada trabajador de sus propias funciones, que participa en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad; así como su conocimiento de la normatividad básica de esa ejecución.	Encuesta con 14 preguntas (denominadas en la psicología laboral <i>reactivos</i>), de las cuales 11 tienen opciones de respuesta en una escala tipo Likert de cinco niveles, en la que 1 expresa el menor valor y 5 el mayor valor; y tres preguntas tienen diferentes números de opciones de respuesta, relacionadas con la medición de la variable. Las funciones del trabajador se derivan de la normatividad del Sistema de Administración Financiera del Sector Público peruano y del Reglamento de Organización y Funciones de la UNI (2019).
Satisfacción laboral	Reacción afectiva del nivel de agrado que surge en el trabajador al contrastar la realidad del trabajo con sus expectativas e intereses relacionados con tal realidad (Herzberg ...[et al], 1959; Locke, 1969; Wright y Cropanzano, 2000; citados por Giraldo y Sanín, 2014).	Encuesta con 30 preguntas, adaptadas de Meliá y Peiró (1998), Madero (2019), Chiang y San Martín (2015) y Bowling Green State University (2009); luego validadas con los trabajadores clave de la universidad. Cada una de las preguntas se responde en una escala tipo Likert de cinco niveles, en la que el valor uno (1) expresa estar muy insatisfecho y el valor cinco (5) denota estar muy satisfecho.
Duración del trámite	Tiempo que transcurre en el trámite de ejecución presupuestaria del gasto, desde el registro del expediente hasta su culminación.	Esta variable se mide considerando dos dimensiones: la percepción del trabajador concernido en el trámite y la del registro de los tiempos de los trámites consignados en el respectivo sistema de soporte informático de la institución. Para la primera dimensión se ha considerado cinco preguntas con variadas opciones de respuestas, aplicadas mediante encuesta; para la segunda, la medición de tiempos se hace según tipo de trámite registrado en el sistema informático de la universidad. En atención a las definiciones establecidas en el Decreto Legislativo N° 1440 (del Sistema Nacional de Presupuesto Público), se considera la duración desde la etapa de Compromiso hasta la etapa de Pago.

Fuente: elaboración propia.

En relación con el objetivo central y las respectivas variables mencionadas en la Tabla 1, la hipótesis a corroborar es:

Existe correlación positiva entre la satisfacción laboral de los trabajadores que participan en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la UNI y el nivel de conocimiento de sus funciones y la normatividad básica que conciernen a esos trámites; esto es, a mayor satisfacción laboral le corresponde mayor conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica, y viceversa.

3.1 Identificación de los tipos de trámites de gasto y determinación de la muestra para calcular sus tiempos de duración

En virtud del SIAF⁷ toda universidad pública tiene una secuencia de sus trámites de gasto, en parte o totalmente, sostenido por un programa informático. En el caso de la UNI, esta cuenta con un sistema integrado de gestión del gasto a cargo de la Oficina Central de Economía y Finanzas, denominada SI-OCEF; también posee el sistema de trámite documentario denominada STD-UNI, que permite tener información detallada del itinerario de los trámites de ejecución presupuestaria del gasto, entre otros.

Para evitar posibles sesgos y fluctuaciones, se consideró como universo los trámites de gasto realizados durante todo el año 2021, siendo la unidad de análisis el expediente de trámite de ejecución presupuestaria del gasto.

Se sostuvieron varias reuniones de trabajo en las Oficinas Centrales de Economía y Finanzas (OCEF), de Logística (OCL) y del Centro de Infraestructura y Proyectos (CENIP), que intervienen en la ejecución presupuestaria del gasto de la UNI desde la fase denominada Compromiso (según la respectiva normativa emitida por el MEF). En dichas dependencias se realizaron reuniones con los jefes de ellas y con los especialistas más experimentados -sugeridos como tales por sus propios jefes- que intervienen en la ejecución presupuestaria del gasto de la institución, para las siguientes tareas:

i) Entender el itinerario (secuencia) de los trámites de gasto, desde que ingresan los expedientes -para iniciar la fase de Compromiso- hasta el pago a los respectivos proveedores u otros beneficiarios.

ii) De los procedimientos de ejecución presupuestaria del gasto que se tramitan a través de esas tres oficinas centrales, saber qué sistemas informáticos y qué registros se realizan en ellos.

Se accedió a la base de datos de los expedientes y tipos de trámites de gasto realizados por todas las dependencias de la universidad durante todo el año 2021. El número de expedientes considerados es 29.867, que comprende 45 tipos de trámites de gasto. Y para determinar la importancia (peso específico) de cada tipo de trámite, se consideraron dos factores: i) el número de veces (expedientes) tramitados durante el año del tipo de trámite; y ii) el monto de gasto tramitado en el año en el tipo de trámite⁸. Cada uno de estos factores se convirtieron en número índice (frecuencia relativa), que se promediaron para determinar el tamaño de la muestra probabilística.

Para la población de expedientes se aplicó la fórmula (1) para determinar el tamaño inicial de la muestra estratificada probabilística, que dio como resultado 379 expedientes. Al distribuir este valor entre los tipos de trámites y obtener en muchos de ellos valores por debajo de tres expedientes, se consideró un número mínimo de 10 expedientes, lo que determinó una muestra estratificada de 539 expedientes (ver Tabla 2).

$$n = \frac{Z^2 Npq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq} \quad (1)$$

Donde:

N = 29.867 expedientes tramitados

n = tamaño inicial de la muestra

Z = límite de confianza para generalizar los resultados (1.96, para un nivel de confianza del 95%)

pq = campo de variabilidad, en la cual p representa los aciertos y q los errores (cada uno con valor de 0,50)

E = error de estimación máximo aceptado (de 5%)

Tabla 2

Distribución de la muestra para el cálculo de la duración de los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la UNI, según tipo de trámite

Tipo de trámite	Población (cantidad de expedientes)	Frecuencia relativa de		Muestra (cantidad de expedientes)
		Expedientes	Gasto anual	
Orden de Servicio con pago parcial	13 086	44.24	11.19	104
Adquisición de servicios (Orden de Servicio)	6 640	22.45	16.04	72
Adquisición de bienes (Orden de Compra)	2 391	8.08	22.91	58
Orden de Compra con pago parcial	2 206	7.46	7.56	28
Planilla de remuneraciones	38	0.13	12.10	23
Servicio adicional de personal de la UNI	983	3.32	4.34	14
Devolución de dinero	385	1.30	3.54	10
Planilla de pensionistas	17	0.06	3.98	10
Planilla CAS (contractual)	191	0.65	3.02	10

Tabla 2 (continuación)
Distribución de la muestra para el cálculo de la duración de los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la UNI, según tipo de trámite

Tipo de trámite	Población (cantidad de expedientes)	Frecuencia relativa de		Muestra (cantidad de expedientes)
		Expedientes	Gasto anual	
Transferencia interna	274	0.93	2.67	10
Contrato de Locación de Servicios	458	1.55	1.99	10
Pago a ESSALUD	81	0.27	2.63	10
Subvención al investigador	549	1.86	0.68	10
Certificación de gastos	271	0.92	1.55	10
Otros trámites con oficio	246	0.83	1.42	10
Incentivo laboral CAFAE	11	0.04	1.09	10
Solicitud de Encargo Interno	240	0.81	0.30	10
Reembolso de Fondo Fijo para Caja Chica	260	0.88	0.10	10
Asignaciones quinquenales	97	0.33	0.63	10
Caducidad de cheque	254	0.86	0.10	10
Rendición de Encargo Interno	204	0.69	0.25	10
Planilla de obreros	164	0.55	0.29	10
Ayuda a estudiantes	120	0.41	0.27	10
Planilla de conducción y dirección	60	0.20	0.39	10
Nota de Cargo	61	0.21	0.33	10
Pago de servicios públicos	94	0.32	0.07	10
Asignaciones por fallecimiento	57	0.19	0.16	10
Pago de multas	18	0.06	0.28	10
Préstamos FONPRE	54	0.18	0.11	10
Liquidación de Fondo Fijo para Caja Chica	68	0.23	0.03	10
Total	29 578	100.00	100.00	539
Millones de S/			481	

Fuente: Oficina Central de Economía y Finanzas – Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) de Perú.

Nota: Tipo de cambio promedio del año 2021, USD 1 = S/ 3.88.

3.2 Encuesta al trabajador que interviene en la ejecución del gasto sobre el conocimiento de sus funciones y normatividad básica, y sobre su satisfacción laboral

Con los trabajadores clave⁹ que intervienen directamente en el trámite de ejecución presupuestaria de gasto de la universidad se realizaron las siguientes acciones: la aplicación de un inicial cuestionario piloto, el cual fue sometido a un trabajo de retroalimentación con ellos, ajustándose hasta lograr una versión apropiada para la encuesta; y conocer quiénes son los trabajadores (tanto directivos como especialistas) que intervienen directamente en los procedimientos del trámite de ejecución presupuestaria de gasto en la administración central de la institución. Se identificó que son 48 los mencionados trabajadores, a quienes luego se les aplicó la respectiva encuesta.

La encuesta así diseñada, es un cuestionario con dos partes:

- Un bloque de preguntas -el cual a su vez está conformado por dos subgrupos-, que ha sido elaborado previa revisión del marco normativo que rige la ejecución presupuestaria del gasto público en el país y en la UNI. Un subgrupo se diseñó para conocer la opinión de los trabajadores concernidos acerca del nivel de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica de esa ejecución, y con ella medir la brecha entre lo que conocen y lo que deberían conocer según la normatividad vigente. Para identificar las funciones que deben realizar los trabajadores incumbidos en la encuesta, se revisaron las que les corresponde realizar según lo establecido por el Sistema de Administración Financiera del Sector Público peruano y por el Reglamento de Organización y Funciones de la UNI (2019).

Un segundo subgrupo de preguntas se elaboró para conocer de parte de los mencionados trabajadores cuáles son las principales dificultades en los procedimientos del trámite de ejecución presupuestaria de gasto en la universidad, y qué posibilidades hay de mejorarlos, con implicancias en la reducción de los tiempos de trámite.

- Un segundo bloque de preguntas se preparó previa revisión de la literatura sobre la materia, en calidad de propuesta inicial, que luego fue sometida a un proceso de ajuste y retroalimentación con los mencionados trabajadores clave de la administración central de la universidad, hasta tener la versión final de las preguntas. Este bloque se elaboró para entender la percepción de esos trabajadores sobre su satisfacción laboral.

Además del proceso de ajuste y retroalimentación realizado con los citados trabajadores clave a las preguntas de la encuesta, la versión final del cuestionario fue sometida a verificación de su confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach. Este procedimiento se aplicó al conjunto de preguntas (con escala tipo Likert) de cada uno de los grupos descritos líneas arriba, con la participación de 10 trabajadores para cada grupo, seleccionados aleatoriamente. Los resultados del coeficiente Alfa de Cronbach fueron satisfactorios, según el criterio general sugerido por George y Mallery (2003), con los siguientes valores: para el primer grupo de preguntas referido al nivel de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica por parte de los trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad, fue 74%; para el segundo grupo de preguntas, concerniente a la satisfacción laboral de esos trabajadores, fue 90,4%.

3.3 Correlación entre el Índice de Conocimiento de Funciones y de la Normatividad Básica (ICF) y el Índice de Satisfacción Laboral (ISL)

Recopiladas las respuestas de las preguntas del cuestionario aplicado a cada trabajador que interviene en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto de la universidad, se obtuvieron dos bloques de datos por cada trabajador: i) los que corresponden al grado de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica de esa ejecución respecto a lo que deberían conocer óptimamente, que expresa su ICF; y por otro lado, ii) los que corresponden a su percepción acerca de su satisfacción laboral, que determina su ISL.

A esos dos índices se les aplicó el Coeficiente de Correlación de Pearson, cuya fórmula general se indica a continuación:

$$\text{Correl}(ICF, ISL) = \frac{\sum(ICF_i - \overline{ICF})(ISL_i - \overline{ISL})}{\sqrt{\sum(ICF_i - \overline{ICF})^2 \sum(ISL_i - \overline{ISL})^2}} \quad (2)$$

Donde:

\overline{ICF} e \overline{ISL} expresan los promedios de sus respectivos índices.

4. Resultados

4.1 Conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica que conciernen a su puesto, del trabajador que participa en la ejecución presupuestaria del gasto

Durante mayo del año 2022 se aplicó la encuesta a 48 trabajadores de la administración central de la universidad que participan en la ejecución presupuestaria del gasto de la institución, para entre otros, constatar el nivel de su conocimiento de las funciones del puesto y de la normatividad básica que atañen a esa ejecución.

Aplicando el procedimiento baremo, en la Tabla 3 se verifica que, respecto al conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica que conciernen a su puesto, el 81% de los encuestados¹⁰ admite tener un nivel medio de ese tipo de conocimiento, el 17% expresa que es pleno, y solamente un 2% reconoce que es muy poco. Este resultado contrasta con lo hallado por Chiang y San Martín (2015) que, planteando que para evaluar el desempeño del trabajador en una institución pública también es importante que se sepa el nivel de conocimiento de sus funciones por parte del propio trabajador, corroboran que el trabajador público le asigna un bajo valor a cómo funciona su institución, comparado con otros ítems de evaluación.

Tabla 3
Conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica
concernientes a su puesto, de los trabajadores que realizan
ejecución presupuestaria del gasto

Nivel de cumplimiento	Intervalo de valores	Trabajadores	
		Número	Porcentaje
Muy poco conocimiento	De 11 a 25	1	2.1%
Nivel medio de conocimiento	De 26 a 40	39	81.3%
Pleno conocimiento	De 41 a 55	8	16.7%
			100.0%
Casos registrados como "No sabe..."		3	

Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

El puntaje acumulado por pregunta de todos los encuestados comprende un rango de valores posibles que va desde un mínimo de 48 hasta un máximo de 240 puntos, que determinan un rango efectivo de evaluación de uno a 192 puntos, que para una mejor explicación de los resultados se transformó a una escala de calificación de 1 a 100. Con estos criterios, la Tabla 4 permite verificar que:

i) En el conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica concernientes a su puesto, del trabajador que participa en la ejecución presupuestaria del gasto, prevalece la medianía, puesto que la mayoría de las respuestas de las 14 preguntas evaluadas está próximo a la media 59/100 (160 puntos). Y los valores que están por debajo de esa media no exceden del 8% como dispersión.

ii) Entre los valores más destacados, los encuestados, con 73/100 (188 puntos), admiten la importancia de que las actividades que realizan en su puesto de trabajo estén en un Manual de Procedimientos o documento equivalente formalmente aprobado por la universidad. Reconocen que es importante (con 72/100; 187 puntos) que el siguiente texto establecido en la norma Marco de la Administración Financiera del Sector Público esté incorporada en una norma interna de la universidad: "la asignación de los recursos financieros (...) debe estar orientada al logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia". Expresan, además, estar bien en el conocimiento de las funciones de su puesto, con 71/100 (184 puntos).

Con relación a la fuente de conocimiento de las funciones que los trabajadores realizan en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad, el 75% manifiesta haberlo adquirido por su propia experiencia en anterior puesto y mediante su propia indagación y aprendizaje. Lo cual expresa una débil mediación institucional.

iii) Entre las debilidades más acentuadas –valores por debajo de la media–, los encuestados manifiestan su debilidad (con 51/100; 145 puntos) en el conocimiento de las normas sobre ejecución presupuestaria que son reguladas por el Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público; y, con 52/100 (147 puntos) expresan su nivel medio de satisfacción en la capacitación que recibieron cuando llegaron al puesto que actualmente están.

En relación con la fuente de conocimiento de las funciones que los trabajadores realizan en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad, la Figura 1 muestra que el 75% de ellos manifiesta haberlo adquirido por su propia experiencia en anterior puesto, e igual porcentaje indica que lo ha adquirido mediante su propia indagación y aprendizaje. Lo cual expresa –desde el punto de vista de los trabajadores– una débil mediación institucional en proveer esos conocimientos, debiendo ser la institución la principal interesada en proveer eficaz y oportunamente esos conocimientos, para el mejor desempeño de los trabajadores. Esta aseveración se corrobora con los siguientes datos provenientes de la propia encuesta: porcentajes muy bajos (29% y 33%) manifiestan haber adquirido el conocimiento de sus funciones a través de los instrumentos de gestión de la universidad (Reglamento de Organización y Funciones, y Manual de Organización y Funciones, respectivamente). Lo cual es contrario a lo que indican las normativas de gestión pública del país y las buenas prácticas, puesto que los instrumentos de gestión deben ser una fuente importante en la provisión de dichos conocimientos. Esta necesidad de intervención de la organización coincide con lo señalado por Madero (2019).

Tabla 4

Conocimiento de los trabajadores de sus funciones y de la normatividad básica que conciernen a su puesto en materia de ejecución presupuestaria del gasto

	Pregunta	Puntaje acumulado por pregunta
P. 1	Cuando usted llegó al puesto en el que actualmente está, ¿cuán satisfactoria fue su capacitación (o instrucción)?	147
P. 2	Indique qué tanto conoce las funciones que usted realiza en su puesto.	184
P. 4	Indique qué tanto conoce las normas del Estatuto de la UNI que conciernen a la gestión administrativa y económica de la UNI.	151

Tabla 4 (continuación)**Conocimiento de los trabajadores de sus funciones y de la normatividad básica que conciernen a su puesto en materia de ejecución presupuestaria del gasto**

P. 5	Respecto a las normas sobre ejecución presupuestaria del Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, indique qué tanto las conoce.	145
P. 6	Respecto a las disposiciones para la ejecución del gasto público de la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público que conciernen a la UNI, indique qué tanto las conoce.	149
P. 7	Respecto a las normas de la Directiva para la Ejecución Presupuestaria del MEF que conciernen a la UNI, indique qué tanto las conoce.	155
P. 8	Respecto a la Directiva de Ingresos y Gastos de la UNI, indique qué tanto las conoce.	157
P. 9	Respecto a la Directiva de “Caja Chica” de la UNI, indique qué tanto las conoce.	148
P. 11	Respecto al texto “la asignación de los recursos financieros -esto es, el gasto- debe estar orientado al logro de resultados a favor de la población, a través de la prestación de servicios y logro de metas de coberturas con eficacia y eficiencia por parte de las entidades públicas, con eficiente y eficaz empleo de los recursos públicos”, indique qué tan importante considera que es como para que esté incorporada en una norma de la UNI.	187
P. 12	Cada vez que se producen cambios en la normativa que concierne a su trabajo, ¿qué tan útil le es la capacitación (o instrucción) que la UNI (a través de la jefatura u otra instancia) le proporciona a usted para realizar sus actividades?	153
P. 14	Indique cuán importante considera que las actividades que usted realiza en su puesto de trabajo estén en un Manual de Procedimientos o documento equivalente formalmente aprobado por la UNI.	188

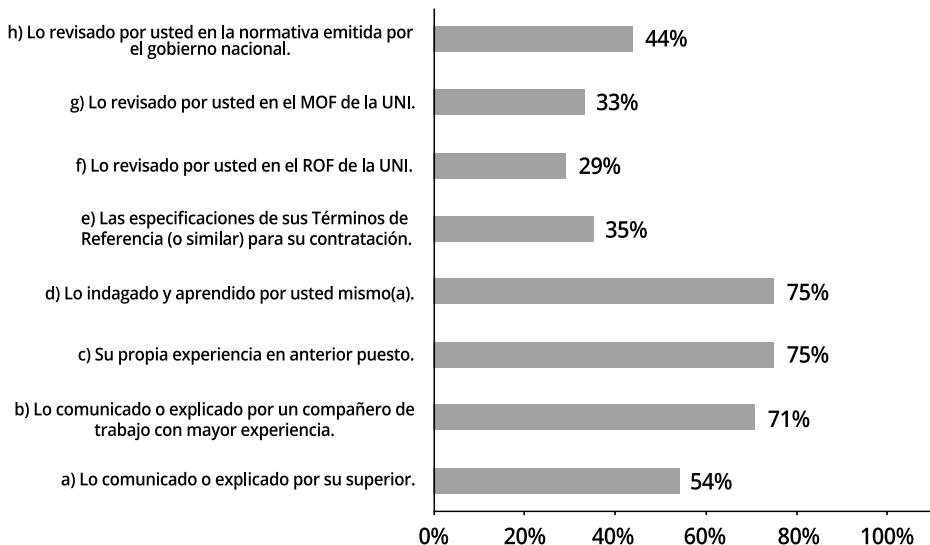
Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

Notas: Excepto P. 3, P. 10 y P. 13, cada pregunta está expresada en la escala Likert, de 1 a 5 puntos. El promedio entre los puntajes acumulados es 160.

Que el 85% de los encuestados sepa que el mandato normativo “la asignación de los recursos financieros debe estar orientado al logro de resultados a favor de la población” forma parte de las normas del gobierno nacional que rigen la asignación de recursos financieros del sector público –y que los trabajadores le asignen mucha importancia a que ese mandato se incorpore expresamente en la

normativa interna de la institución– genera una condición favorable para mejorar la ejecución presupuestaria del gasto; pero esa condición es insuficiente si los que conducen la institución no promueven ni cautelan el adecuado cumplimiento de ese mandato normativo.

Figura 1
Fuente de conocimiento de las funciones del trabajador que realiza la ejecución presupuestaria del gasto



Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

4.2 Opinión de los trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto respecto de los procedimientos que realizan

En cuanto a las dificultades en los trámites de gasto generadas por las dependencias tramitadoras (usuarias) del gasto (facultades y otras), que los trabajadores encuestados indican que afrontan, la Figura 2 muestra los siguientes hechos relevantes:

i) El 43% de ellos considera entre bastante y muy elevada la dificultad de que las dependencias usuarias realizan frecuentes cambios del personal que efectúa los trámites de gasto, el cual adolece de poca instrucción en las normas y procedimientos del gasto; mientras que un 33% considera que ese hecho presenta una dificultad de nivel medio.

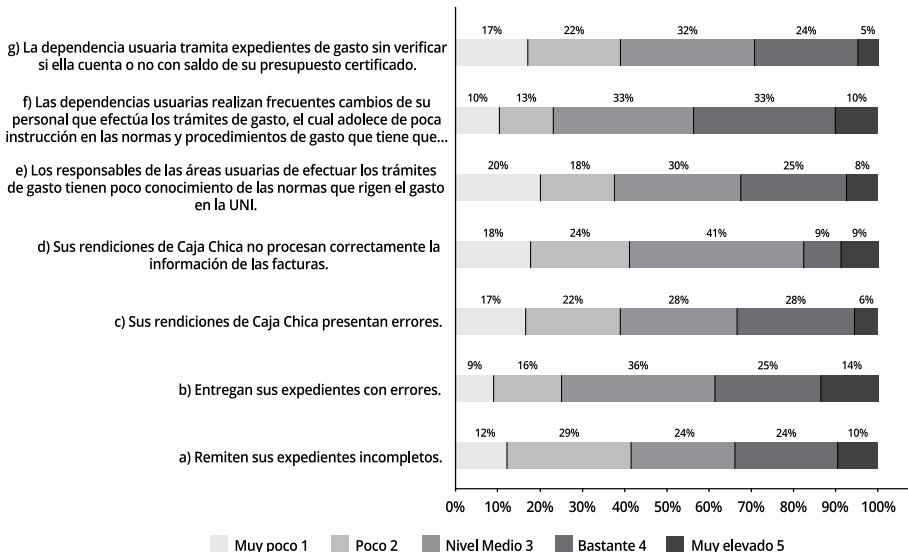
ii) Para el 39% de los encuestados, la entrega de los expedientes con errores de parte de las facultades y otras dependencias de la universidad constituye entre bastante y muy elevada la dificultad para un adecuado trámite de ejecución presupuestaria del gasto; y para el 36% presenta un nivel medio de dificultad.

iii) El 33% de los trabajadores indica entre bastante y muy elevada la dificultad para que puedan desarrollar eficiente y adecuadamente el trámite de gasto, el que los responsables de las dependencias usuarias que efectúan ese tipo de trámite tienen poco conocimiento de las normas que rigen el gasto de la universidad; mientras que para el 30% de ellos, esa dificultad es media.

iv) Las rendiciones de Caja Chica es otra fuente importante de dificultades para la buena marcha de los trámites de ejecución presupuestaria del gasto: para el 34% de los encuestados esas dificultades se ubican entre bastante y muy elevada; y para el 28%, representa un nivel medio de dificultad.

Figura 2

Niveles de dificultad que enfrentan los trabajadores en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto



Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

Ante las enunciadas dificultades y otras de menor importancia para la adecuada ejecución presupuestaria del gasto, identificadas por los propios trabajadores, y con base en sus respectivas experiencias, la

Figura 3 muestra las acciones de posibilidad de mejora y su nivel de importancia en la reducción de procedimientos o mejora de tiempos en los trámites de esa ejecución en la institución, sugeridos por ellos mismos. Las acciones más destacadas presentan las siguientes características:

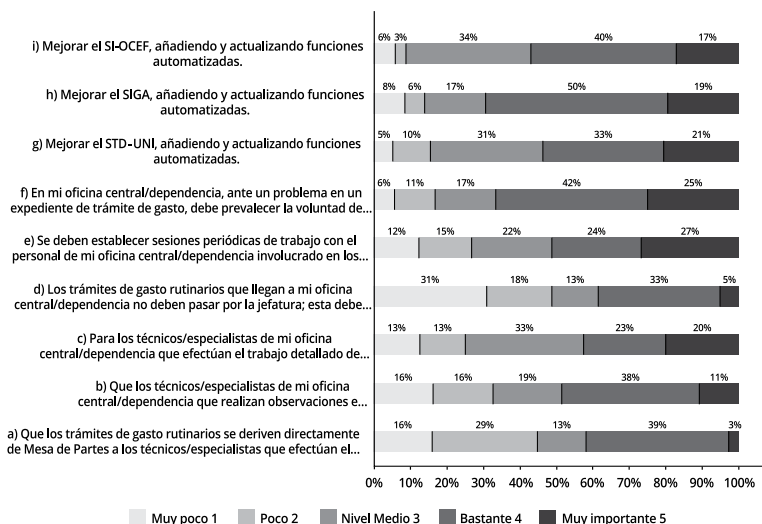
i) El 69% de los encuestados considera que es entre bastante y muy importante mejorar el Sistema de Gestión Administrativa (SIGA) de la universidad, añadiendo y actualizando funciones automatizadas; en tanto, 17% estima que es medianamente importante.

ii) Un 67% considera que es entre bastante y muy importante una actitud de cambio de los que trabajan en su oficina, en el sentido siguiente: ante un problema en un expediente de trámite de gasto, debe prevalecer la voluntad de ayudar a resolverlo, prefiriendo ella al simplemente indicar “no se puede”. Un 17%, por su parte, considera que ese cambio de actitud es medianamente importante.

iii) Otro importante cambio demandado por los trabajadores encuestados es que se debe mejorar el Sistema Integrado de la Oficina Central de Economía y Finanzas (SI-OCEF), añadiendo y actualizando funciones automatizadas: un 57% estima que ello se ubica entre bastante y muy importante; y 34% considera que es medianamente importante.

Figura 3

Niveles de importancia que asignan los trabajadores a acciones para reducir procedimientos o mejorar tiempos en los trámites de ejecución presupuestaria del gasto



Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

Los trabajadores manifiestan mayor nivel de satisfacción con lo que cada uno logra con el servicio que proporciona. Sus mayores insatisfacciones provienen de las prestaciones de seguridad social y de la exigencia del superior para que realice acciones contrarias a las normas.

iv) El 51% de los participantes en la encuesta percibe que es entre bastante y muy importante el que se establezcan sesiones periódicas de trabajo con el personal involucrado en los trámites de gasto, para uniformar criterios, simplificar procedimientos y mejorar la atención a las dependencias usuarias de la institución. Para un 22%, esa acción de mejora tiene importancia media.

4.3 Satisfacción laboral de los trabajadores que intervienen en la ejecución presupuestaria del gasto

Aplicando el procedimiento baremo a las respuestas¹¹ de los 48 trabajadores encuestados que intervienen en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad -que por la naturaleza de sus funciones están en su administración central-, en la Tabla 5 se constata que el 77% de ellos expresan un nivel de satisfacción medio; en tanto que un quinto de ellos (21%) manifiesta estar muy satisfecho.

Tabla 5
Nivel de satisfacción laboral de los trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto

Nivel de cumplimiento	Intervalo de valores	Trabajadores	
		Número	Porcentaje
Muy insatisfecho	De 30 a 69	1	2.1%
Indiferente	De 70 a 110	37	77.1%
Muy satisfecho	De 111 a 150	10	20.8%
			100.0%
Casos registrados como "No sabe..."		11	

Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

En cuanto a puntaje acumulado por pregunta, en un rango de posibles valores que va desde un mínimo de 48 hasta un máximo de 240 puntos, se aplicó un procedimiento de cambio de escala similar al aplicado en la Tabla 3 de este documento. Al respecto, la Tabla 6 proporciona las siguientes evidencias:

i) Los trabajadores encuestados manifiestan mayores satisfacciones en los siguientes términos: la satisfacción que cada uno de ellos logra con el servicio que proporciona se expresa en 77/100 (195 puntos); las satisfacciones que le produce su trabajo (por sí mismo),

presenta 71/100 (185 puntos); las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gusta, también tiene 71/100 (185 puntos); y la supervisión que el trabajador realiza sobre su trabajo y su entorno, muestra 71/100 (184 puntos).

Tabla 6
Satisfacción laboral de los trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto

	Pregunta	Puntaje acumulado por pregunta
P. 1	Las posibilidades de crecimiento que le ofrece su trabajo.	142
P. 2	Los pagos que recibe por los trabajos que realiza.	119
P. 3	El horario de su jornada laboral.	164
P. 4	Los beneficios sociales que recibe.	108
P. 5	La satisfacción que usted logra con el servicio que proporciona.	195
P. 6	La exigencia a la que está siendo sometido.	114
P. 7	Los medios y recursos que su institución pone para que usted realice su tarea.	174
P. 8	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	165
P. 9	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	163
P. 10	Los equipos de cómputo y acceso a la red de la institución.	172
P. 11	El acceso desde su vivienda a su centro de trabajo.	161
P. 12	Las oportunidades de formación que le ofrece la institución.	141
P. 13	El servicio de salud y chequeo médico preventivo que le ofrece su institución.	131
P. 14	Las prestaciones de seguridad social que recibe y/u otros seguros.	124
P. 15	Las oportunidades de promoción laboral que tiene.	134
P. 16	El apoyo que recibe de sus superiores.	167
P. 17	El grado en que su institución cumple leyes laborales y otras normas que se relacionan con su trabajo.	160
P. 18	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	185
P. 19	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	185
P. 20	Lo trabajoso de su puesto.	171
P. 21	Las relaciones interpersonales con superiores, pares y otros.	175

Tabla 6 (continuación)
Satisfacción laboral de los trabajadores que participan
en la ejecución presupuestaria del gasto

	Pregunta	Puntaje acumulado por pregunta
P. 22	La supervisión que usted realiza sobre su trabajo y su entorno.	184
P. 23	La supervisión que ejercen sobre usted.	175
P. 24	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	171
P. 25	La forma en que sus superiores o supervisores juzgan su tarea.	171
P. 26	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	152
P. 27	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	172
P. 28	Su participación en las decisiones que tienen relación con su trabajo.	172
P. 29	La seguridad y salud en su trabajo.	154
P. 30	Exigencia superior de realizar acciones contrarias a las normas.	126

Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

Notas: Cada pregunta está expresada en la escala Likert, de 1 a 5 puntos. El promedio entre los puntajes acumulados es 158.

Los trabajadores manifiestan mayor nivel de satisfacción con lo que cada uno logra con el servicio que proporciona. Sus mayores insatisfacciones provienen de las prestaciones de seguridad social y de la exigencia del superior para que realice acciones contrarias a las normas.

ii) Los encuestados expresan sus relativamente mayores insatisfacciones con las siguientes características: los beneficios sociales que recibe de la universidad, con 31/100 (108 puntos); la exigencia a la que es sometido, con 34/100 (114 puntos); los pagos que recibe por los trabajos que realiza, con 37/100 (119 puntos); las prestaciones de seguridad social u otros seguros que recibe, con 40/100 (124 puntos); y la exigencia del superior para que realice acciones contrarias a las normas, con 41/100 (126 puntos).

iii) En promedio, la satisfacción de los encuestados es 57/100 (157,6 puntos); pero con dispersión más acentuada en los valores que están por debajo de la media, que llega hasta -45%. Para los valores que están por encima de la media, la dispersión es hasta 34%.

Respecto a las insatisfacciones expresadas por los trabajadores referidas a los beneficios sociales y pagos que recibe de la institución, es poco lo que esta puede hacer, puesto que esas retribuciones están establecidas por ley. Esta es una restricción presente en el sector público, como también lo advierte Zamora (2015).

4.4 Correlación del conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica, con su satisfacción laboral, de los trabajadores que participan en la ejecución del gasto

La Figura 4 grafica los valores de los índices de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica (ICF), y de satisfacción laboral (ISL), referidos a cada trabajador que participa en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad. Cada valor del mencionado primer índice se obtuvo aplicando la siguiente fórmula:

$$ICF_i = \frac{VRCF_{i1} + VRCF_{i2} + \dots + VRCF_{i11}}{5PRCF_i} \quad (3)$$

Donde:

ICF_i = Índice de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica de parte del trabajador i -ésimo.

$VRCF_{i1}$ = Valor de la respuesta a la pregunta "1" asignado por el trabajador i -ésimo, en el grupo de preguntas de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica.

$PRCF_i$ = Número de preguntas sobre conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica respondidas por el trabajador i -ésimo.

Por otra parte, cada valor del índice de satisfacción laboral se obtuvo mediante la fórmula:

$$ISL_i = \frac{VRSL_{i1} + VRSL_{i2} + \dots + VRSL_{i30}}{5PRSL_i} \quad (4)$$

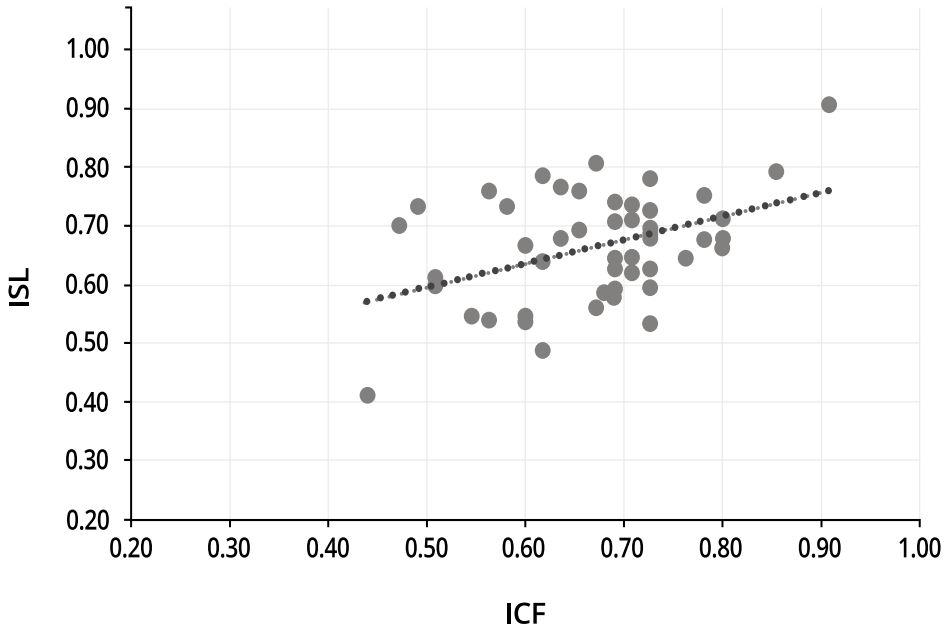
Donde:

ISL_i = Índice de satisfacción laboral que percibe el trabajador i -ésimo.

$VRSL_{i1}$ = Valor de la respuesta a la pregunta "1" asignado por el trabajador i -ésimo, en el grupo de preguntas de satisfacción laboral.

$PRSL_i$ = Número de preguntas sobre satisfacción laboral respondidas por el trabajador i -ésimo.

Figura 4
Índices de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica, así como de satisfacción laboral, de parte del trabajador que participa en la ejecución presupuestaria del gasto



Fuente: Encuesta aplicada en mayo de 2022 a trabajadores que participan en la ejecución presupuestaria del gasto.

El índice de conocimiento de funciones y de la normatividad básica (ICF), se elaboró con 11 preguntas; por su parte, el índice de satisfacción laboral (ISL), con 30 preguntas. Cada una de las preguntas se respondió en una escala tipo Likert de cinco niveles, en que el valor uno (1) expresa la más baja valoración y el valor cinco (5) la mayor valoración.

Con la aplicación del Coeficiente de Correlación de Pearson para medir la dependencia lineal entre el ICF y el ISL¹² que se muestra en la Figura 4, se halló que existe una dependencia lineal de 42%. Este valor es razonablemente consistente con el hecho de que ocho (8) de diez (10) trabajadores encuestados expresan un nivel medio de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica, y con que similar proporción de trabajadores manifiesta un grado medio de satisfacción laboral.

Además del dato de correlación hallado, de las entrevistadas realizadas a los trabajadores clave que intervienen en el proceso de ejecución presupuestaria del gasto de la universidad, se pudo identificar las siguientes posibles relaciones verosímiles:

- Es posible que un trabajador con mayor conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica concernientes a su puesto, tenga un mejor desempeño de sus funciones, que a su vez se refleje en una mayor satisfacción en el trabajo que realiza.

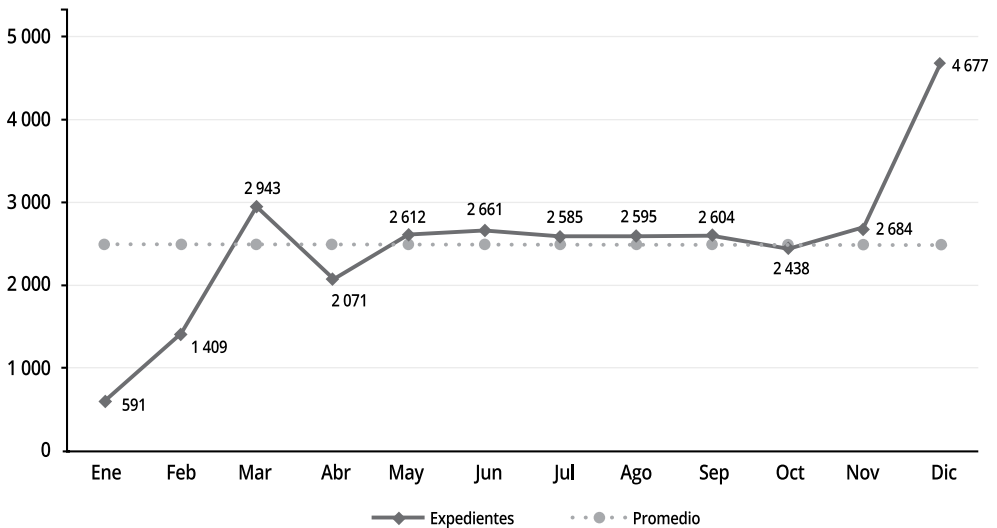
- También es posible que un trabajador con mayor satisfacción laboral se sienta motivado para esforzarse –ante una débil acción de la universidad al respecto– para conocer mejor sus funciones y la normatividad básica que le corresponden en su puesto en la ejecución presupuestaria del gasto.

4.5 Duración de los trámites de ejecución presupuestaria del gasto

En la Figura 5 se advierte que en la universidad durante el año 2021 en promedio mensualmente se tramitaron 2.490 expedientes para la ejecución presupuestaria de gasto, siendo los meses extremos enero y diciembre. En enero el número de expedientes es usualmente bajo, porque el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF-SP) con el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) no se habilita, sino después de varios días o semanas de iniciado el año. Y con relación a diciembre, al tener la universidad una importante dependencia de los Recursos Ordinarios –que si no se ejecuta lo programado el remanente se revierte al Tesoro Público– se realizan máximos esfuerzos para gastar todo lo programado por esa fuente de financiamiento¹³.

Con base en la muestra probabilística estratificada por tipo de trámite aplicada para 29.578 expedientes de gasto tramitados en la universidad durante el año 2021, se identificaron y contabilizaron los días efectivos (laborales) que duró el trámite de cada uno de los 539 expedientes que constituyen la muestra. Esa contabilización de días en la ejecución presupuestaria del gasto comprendió los diferentes pasos seguidos por sus expedientes¹⁴, que se inicia en Mesa de Partes para la fase de Compromiso del Gasto y culmina con el abono en cuenta bancaria a favor del proveedor del servicio o bien.

Figura 5
Cantidad de expedientes de gasto tramitados en la UNI en el año 2021



Fuente: Oficina Central de Economía y Finanzas - Universidad Nacional de Ingeniería (UNI) de Perú.

Según lo manifestado por los trabajadores encuestados, sería posible reducir los tiempos de estos trámites; y en varios de los que tienen más tiempo de duración, podría ser de manera sustantiva.

En la Tabla 7 se presenta una síntesis de los resultados de los tiempos de trámite de los 539 expedientes.

Teniendo en cuenta esos datos y según lo manifestado por los trabajadores encuestados, sería posible reducir los tiempos de estos trámites; y en varios de los que tienen más tiempo de duración, podría ser de manera sustantiva. Así, es viable adoptar una medida relativamente sencilla y de gran impacto: por ejemplo, en los trámites que son recurrentes y que involucran importantes montos de gasto, se puede prescindir de que el expediente pase por las jefaturas de las oficinas centrales y equivalentes, derivándose directamente hacia los trabajadores especialistas que sí añaden valor en el procedimiento. Ello podría implicar las siguientes reducciones de tiempo promedio en los trámites: en la adquisición de bienes a través de órdenes de compra se podría reducir en 78%, a 9 días; en la adquisición de servicios por medio de órdenes de servicio se reduciría a 15 días, representando el 37% de su duración promedio actual; y en Planilla de remuneraciones, Orden de Compra con pago parcial, Solicitud de Encargo Interno, Planilla de obreros, Planilla CAS (contractual), Préstamos FONPRE. En otros trámites con oficio son posibles reducciones de tiempos promedios de trámite entre 59% y 49% de los que son actualmente.

Otro hecho que destaca en la Tabla 7 son las elevadas variaciones de tiempo de duración al interior de cada tipo de trámite, así como entre los tipos de trámites, expresadas a través del coeficiente de variación. Así, el valor máximo de este coeficiente es 153% y el mínimo 22%; por otra parte, 21 de los 30 tipos de trámites tienen coeficientes que superan el 50% en sus respectivos coeficientes de variación. Todo ello se refleja en el bajo nivel de predictibilidad en la duración de un trámite de ejecución presupuestaria del gasto en la universidad.

Tabla 7
Duración de la ejecución presupuestaria del gasto en la UNI,
según tipo de trámite (en días)

Tipo de trámite	Promedio de días útiles (laborables)			CV %
	En áreas operativas	En jefaturas centrales 1/	Total	
Liquidación de Fondo Fijo para Caja Chica	46.4	0.6	47.0	92.9
Adquisición de bienes (Orden de Compra)	8.8	30.9	39.7	119.6
Adquisición de servicios (Orden de Servicio)	14.7	24.6	39.3	75.9
Asignaciones quinquenales	24.4	11.5	35.9	89.0
Servicio adicional de personal de la UNI	23.4	9.1	32.5	54.1
Subvención al investigador	19.6	11.1	30.7	66.2
Rendición de Encargo Interno	21.6	6.2	27.8	50.4
Otros trámites con oficio	11.1	15.7	26.8	91.6
Transferencia interna	21.9	2.4	24.3	77.1
Devolución de dinero	13.9	9.5	23.4	77.5
Contrato de Locación de Servicios	15.7	7.2	22.9	105.9
Nota de Cargo	18.5	3.9	22.4	90.6
Ayuda a estudiantes	14.8	6.5	21.3	81.5
Asignaciones por fallecimiento	14.5	6.8	21.3	42.8
Planilla de conducción y dirección	15.3	4.3	19.6	49.5
Solicitud de Encargo Interno	8.8	10.3	19.1	69.8
Reembolso de Fondo Fijo para Caja Chica	13.7	5.1	18.9	49.1
Planilla de obreros	8.7	9.9	18.5	44.4
Pago de multas	12.7	5.0	17.7	61.6
Pago a ESSALUD	10.4	5.6	16.0	127.8
Pago de servicios públicos	9.0	6.2	15.2	26.2
Orden de Servicio con pago parcial	8.2	6.8	15.0	90.1
Orden de Compra con pago parcial	6.6	7.4	14.0	55.5
Planilla de remuneraciones	5.5	6.8	12.3	45.6
Planilla CAS (contractual)	5.9	5.7	11.5	112.3
Préstamos FONPRE	5.8	5.7	11.5	46.4
Caducidad de cheque	6.1	5.0	11.1	37.5
Planilla de pensionistas	6.0	4.7	10.6	22.2
Incentivo laboral CAFAE	5.0	2.5	7.5	56.4
Certificación de gastos	3.4	1.0	4.4	152.9

1/ Dependiendo del tipo de trámite, el expediente puede pasar por la dirección de la DIGA, o las jefaturas de las oficinas centrales de Economía y Finanzas, de Logística, de Recursos Humanos, o la jefatura de la Unidad de Tesorería.

CV: Coeficiente de Variación, que resulta de dividir la desviación estándar entre la media de los datos de la duración de trámite de los expedientes de cada tipo de trámite.

En los trabajadores encuestados se ha hallado una relación de dependencia lineal positiva (42%) entre el conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica que concierne a esa ejecución, por un lado, y el nivel de su satisfacción laboral, por el otro.

Consideraciones finales y recomendaciones

En los trabajadores encuestados se ha hallado una relación de dependencia lineal positiva (42%) entre el conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica que concierne a esa ejecución, por un lado, y el nivel de su satisfacción laboral, por el otro. Ese valor sugiere la necesidad de identificar otros factores (motivadores o higiénicos, por ejemplo, según Herzberg ...[et al], 1959) que deben ser incorporados para tener un mejor resultado. No obstante, con base en las entrevistas realizadas a los trabajadores clave y la información recopilada en la encuesta externa al cuestionario, se puede formular el siguiente indicio: es probable que un trabajador con mayor conocimiento de sus funciones y de la normatividad sobre ejecución presupuestaria del gasto, le permita tener un mejor desempeño, a su vez, mayor satisfacción laboral.

Se debe tener presente que es importante que exista una adecuada interacción y retroalimentación entre la organización, la satisfacción laboral, la productividad y el logro de resultados satisfactorios para ambas partes (Chiang y San Martín, 2015; Pecino ...[et al], 2015).

La evidencia empírica demuestra, además, que más del 80% de los encuestados que intervienen en la ejecución presupuestaria del gasto considera que se pueden reducir procedimientos y tiempos en los trámites de gasto en la universidad, poniendo en práctica acciones factibles de rápido cumplimiento. Asimismo, el 81% tiene un nivel medio de conocimiento de sus funciones y de la normatividad básica de esa ejecución; hecho acompañado de una débil intervención de la institución en proveer ese conocimiento, pues el 75% de los encuestados indican haber adquirido ese conocimiento por su propia experiencia, indagación y aprendizaje. Madero (2019) expresa la importancia de que la organización se involucre en resolver ese tipo de deficiencias y esté atenta en la satisfacción de sus colaboradores, puesto que una buena atención de esos factores beneficia a ambas partes.

Los resultados del estudio para el caso de la UNI, con el respaldo de los antecedentes pertinentes indicados en este documento, permiten formular las siguientes recomendaciones para una universidad pública en el proceso de ejecución presupuestaria del gasto:

- Identificar acciones que los directivos de las oficinas centrales involucrados en la ejecución presupuestaria del gasto de la universidad puedan poner en práctica para mejorar los respectivos trámites, y que requieran muy pocos recursos. Para ello, es importante la voluntad de cada uno de esos directivos de reunirse con los trabajadores de

su oficina, para identificar los principales problemas y sus correspondientes soluciones, y seguidamente ponerlas en práctica en lapsos progresivos y viables.

- Se debe aplicar periódicamente a los trabajadores que ejecutan el presupuesto de gasto de la universidad, una encuesta similar o mejor a la empleada en esta investigación, para conocer la evolución de su percepción. Para que la información así recopilada sea útil para los trabajadores y la institución, esta debe acoger los requerimientos de los trabajadores, procesarlos y progresivamente poner en práctica las mejoras que correspondan; caso contrario, podría cundir el desinterés en los trabajadores.

- Cada una de las oficinas centrales de la universidad concernidas en la ejecución presupuestaria del gasto, en sesiones de trabajo con sus trabajadores, debe revisar los procedimientos que exigen y siguen los trámites en su respectiva oficina, para identificar aquellos que son mera derivación de documentos y no agregan valor en el control de la corrección del trámite; teniendo como fundamento la normativa de simplificación y modernización del Estado.

En un sentido más amplio, sobre la base de la revisión de la literatura examinada en este artículo y la evidencia empírica obtenida de una universidad pública peruana (la UNI), se pueden identificar lecciones a tomar en cuenta para la ejecución del gasto público orientado a resultados en beneficio de su respectiva comunidad, que se indican a continuación:

- Es necesario contar con una normatividad básica clara y actualizada que regule los trámites de gasto.

Se debe tener sistemas informáticos y registros adecuados para la gestión del gasto.

- Es importante contar con mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño en la gestión del gasto para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

- Se debe hacer el seguimiento y evaluación de la satisfacción laboral de los trabajadores encargados de la gestión del gasto, para mejorar la productividad y la calidad del gasto.

- Se debe poner en práctica la capacitación y el desarrollo de habilidades y competencias en los trabajadores, promoviendo una cultura de cambio y mejora continua en la gestión del presupuesto público.

- Es importante la colaboración y el trabajo en equipo entre las diferentes dependencias involucradas en la ejecución presupuestaria del gasto, para lograr una buena ejecución del presupuesto.

- Es necesario que la organización se involucre en resolver las deficiencias en el conocimiento de sus funciones de sus trabajadores y esté atenta a su satisfacción, para mejorar la eficiencia y la eficacia en la gestión del presupuesto público.

Notas

(1) https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100143&lang=es-ES&view=category&id=661.

(2) Según datos del Anuario Estadístico 2020 de la UNI y la página web de Transparencia Económica del MEF.

(3) Es dictado por el Poder Ejecutivo, va firmado por el presidente de la República y por uno o más ministros.

(4) Aprobados mediante resoluciones rectorales Nos. 1636 y 0494, del 02-12-2019 y del 14-03-2022, respectivamente.

(5) Según la "Directiva para la Ejecución Presupuestaria" (Perú. Ministerio de Economía y Finanzas, 2021), la ejecución del gasto público comprende las siguientes fases: Certificación, que indica que se cuenta con el crédito presupuestario para comprometer un gasto; Compromiso, que se realiza por el monto total de la obligación con cargo al crédito presupuestario del año fiscal; Devengado, que es el reconocimiento de la obligación de pago, previa constatación de que el bien o servicio se ha realizado (afecta el presupuesto institucional de forma definitiva); y Pago, que culmina con la entrega al proveedor del monto devengado.

(6) Aquellas que cumplen con las condiciones básicas de calidad para ofrecer el servicio educativo superior universitario y está autorizada su funcionamiento por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU) (Artículo 13 de la Ley Universitaria N° 30220).

(7) Sistema Integrado de Administración Financiera, administrado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

(8) El fundamento para considerar este factor es que, tratándose de expedientes de gasto, además de la frecuencia de cada tipo de trámite durante el año, importa considerar cuánto se gastó en ese periodo en dicho trámite, para determinar su peso específico en los trámites realizados.

(9) Aquellos que tienen varios años en su puesto o posiciones similares, y que según sus propios compañeros y jefes tienen amplio conocimiento de los procedimientos de ejecución del gasto. Todos trabajan en la administración central de la universidad, distribuyéndose entre la OCEF, la OCL y el CENIP.

(10) Solamente tres (3) registros de 528 que corresponden a "No sabe de ellas"; apenas 0,57%.

(11) En la mencionada tabla se verifica que solamente hay 11 registros (de 1.440) que corresponden a "No sabe", lo que se refleja en un valor muy marginal (0,76%).

(12) El valor mínimo que puede tener cada uno de los dos índices es 0,2; por ello, el eje de la intersección de la figura corresponde a dicho valor.

(13) Por ejemplo, para el año 2021 el 57% del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) de la UNI fue financiado con Recursos Ordinarios, que son transferidos a través del Tesoro Público. La Web de Transparencia Económica del MEF permite constatar que, en 2021 para el conjunto de las universidades públicas del país, el 59% del PIM correspondió a Recursos Ordinarios.

(14) Los cuales están establecidos en la normatividad del sistema de presupuesto público del país.

Bibliografía

- Alonso Martín, P. (2008), "Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración", en *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Vol. 24 N° 1, pp. 25-40, http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S157659622008000100002&lng=es&tlng=es.
- Anaya, D. y Suárez J. M. (2007), "Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional", en *Revista de Educación*, N° 344, pp. 217-243, http://www.revistaeducacion.mec.es/re344_09html.
- Armijo, M. (2011), *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, Santiago, ILPES.
- Ayala Castro, M. V. (2010), "Financiamiento de la educación superior en Colombia. Reflexiones para un próximo futuro", en *Revista de Educación Superior*, Vol. 39 N° 156, pp. 89-102, http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S01852760201000040006&lng=es&tlng=es.
- Baron, R. A. y Byrne, D. (2017), *Psicología organizacional: comportamiento en el trabajo*, México, Editorial Pearson.
- Behar, E. (2021), "Culturas del malgasto público: ineficiencia estatal y narrativas de política pública", en *Revista de Administração Pública*, Vol. 55 N° 3, pp. 662-678, <https://doi.org/10.1590/0034-761220200647>.
- Berrío-Ríos, L. V.; Osorio-Barreto, D. y Díaz-Jurado, N. (2021), "Factores asociados a la satisfacción laboral del personal administrativo de una universidad pública en la ciudad de Manizales: un análisis preliminar", en *Eleuthera*, Vol. 23 N° 2, pp. 101-123, <http://doi.org/10.17151/eleu.2021.23.2.6>.
- Bowling Green State University (2009), *The Job Descriptive Index (including the Job in General Scale)*, Bowling Green, BGSU.

- Chiang, M. y San Martín, N. (2015), "Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la municipalidad de Talcahuano", en *Ciencia y Trabajo*, Vol. 17 N° 54, pp. 159-165, <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>.
- DuBrin, A. J. (2003), *Fundamentos de comportamiento organizacional*, México, Thomson Learning. 2. ed.
- Evans, M. G. y Davis, W. B. (2018), *Comportamiento en las organizaciones*, México, Editorial Pearson. 14. ed.
- Fairlie, A.; Collantes, E; y Castillo, L. (2019), *Eficiencia del gasto en las universidades públicas del Perú*, Lima, Consorcio de Investigación Económica y Social; Pontificia Universidad Católica del Perú. Documento presentado en el XXI Concurso Anual de Investigación CIES 2019, https://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/eficiencia_del_gasto_en_las_universidades_del_peru.pdf.
- Freire, V.; Rocha, J.; Esqutini, C.; y Llanes, A. (2019), "Análisis de la planificación estratégica para la gestión de las universidades particulares. Una alternativa exitosa", en *Revista Espacios*, Vol. 40 N° 2, pp. 25-32.
- George, D. y Mallery, P. (2003), *SPSS for Windows Step By Step: a Simple Guide and Reference. 11.0 Update*, Boston, Allyn and Bacon. 4. ed.
- Giraldo, M. y Sanín, A. (2014), "Actualización psicométrica de la escala de satisfacción laboral SAT II", en *Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol. 33 N° 2, pp. 85-93, <https://doi.org/10.21772/ripo.v33n2a01>.
- González Laskibar, X. (2015), "Investigaciones sobre calidad, organización y satisfacción laboral en la universidad pública española", Bilbao, Universidad del País Vasco, Tesis Doctoral, https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/15712/TESIS_XABIER_GONZALEZ.pdf.
- Herzberg, F.; Mausner, B.; y Snyderman, B. B. (1959), *The Motivation to Work*, New Brunswick, Transaction Publishers.
- Izquierdo, A.; Pessino, C.; y Vuletin, G. (eds.) (2018), *Mejor gasto para mejores vidas. Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*, Washington, BID.
- Madero, S. M. (2019), "Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores", en *Acta Universitaria* 29, e2153, <http://doi.org/10.15174.au.2019.2153>.
- Matabanchay, S.; Álvarez, K.; y Riobamba, O. (2019), "Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: revisión del tema entre 2008-2018", en *Universidad y Salud*, Vol. 21 N° 2, pp. 176-187, <http://dx.doi.org/10.22267/rus.192102.152>.
- Meliá, J. L. y Peiró, J. M. (1989), "La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23", en *Psicologemas*, N° 5, pp. 59-74.

- _____ (1998), "Cuestionario de satisfacción laboral S4/82", València, Universitat de València (Línea de Investigación de Psicología de la Seguridad), <http://www.uv.es/seguridadlaboral>.
- Pecino Medina, V.; Mañas Rodríguez, M. A.; Díaz Fúnez, P. A.; López Puga, J.; y Llopis-Marín, J. M. (2015), "Clima y satisfacción laboral en el contexto universitario", en *Anales de Psicología*, Vol. 31 N° 2, pp. 658-666, <https://doi.org/10.6018/analesps.31.2.171721>.
- Perú. Ministerio de Economía y Finanzas (2021), "Directiva para la Ejecución Presupuestaria, Directiva N° 0002-2021-EF/50.01 del 31 de diciembre de 2021. Resolución Directoral N° 0022-2021-EF/50.01", en *Diario Oficial El Peruano*.
- Ramírez Brouchoud, M. F. y Franco Vargas, M. H. (2016), "Presupuesto participativo y gasto público en educación superior. El caso de Medellín", en *Reflexión Política*, Vol. 18 N° 35, pp. 130-142, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11046399011>.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2018), *Comportamiento organizacional*, México, Editorial Pearson. 17. ed.
- Santillán, Y. y Cobeñas, P. (2012), "Optimización de algunos macroprocesos del gasto público para promover la competitividad en el Perú", Lima, Universidad del Pacífico. Tesis para optar al grado académico de Magíster en Gestión Pública, <http://hdl.handle.net/11354/1518>.
- SGP (s.f.), Modernización de la gestión pública al 2021, Lima, Presidencia del Consejo de Ministros; Secretaría de Gestión Pública; Cooperación Alemana GIZ.
- Universidad Nacional de Ingeniería (2014), Estatuto aprobado por la Asamblea Universitaria el 14 de diciembre de 2014, Lima, UNI.
- _____ (2019), Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad Nacional de Ingeniería, 25 de septiembre de 2019. Resolución Rectoral N° 1363, Lima, UNI.
- Yousef, D. A. (2000), "Organizational Commitment and Job Satisfaction as Predictor of Attitudes toward Organizational Change in a Non-Western Setting", en *Personal Review*, Vol. 29 N° 5, pp. 567-592.
- Zamora, R. (2015), "La satisfacción laboral de los servidores públicos en Tungurahua", en *Boletín de Coyuntura*, N° 7, pp. 15-16, <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/583>.

Leyes y documentos legales de Perú

Decreto Legislativo N° 1436 de 2018: Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera del Sector Público. 16 de septiembre de 2018. *Diario Oficial El Peruano*.

Decreto Legislativo N° 1439 de 2018: Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. 16 de septiembre de 2018. *Diario Oficial El Peruano*.

Decreto Legislativo N° 1440 de 2018: Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público. 16 de septiembre de 2018. *Diario Oficial El Peruano*.

Decreto Supremo N° 117-2019-PCM de 2019, que ratifica procedimientos administrativos de las entidades del Poder Ejecutivo como resultado del Análisis de Calidad Regulatoria de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2 del Decreto Legislativo N° 1310: Decreto Legislativo que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa. 20 de junio de 2019. *Diario Oficial El Peruano*.

Ley N° 27658 de 2002: Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. 30 de enero de 2002. *Diario Oficial El Peruano*.

Ley N° 30220 de 2014: Ley Universitaria. 9 de julio de 2014. *Diario Oficial El Peruano*.

Ley N° 30225 de 2014: Ley de Contrataciones del Estado. 9 de julio de 2014. *Diario Oficial El Peruano*.

Cómo citar este artículo

Arnao Rondán, Raymundo I (2023), Los tiempos de trámite y la satisfacción del trabajador involucrado en la ejecución del gasto: caso de una universidad pública peruana. *Revista del CLAD Reforma y Democracia* (86), pp. 149-189. <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n86.a5>

