

ANÁLISIS DE LA EFICIENCIA DEL GASTO PÚBLICO DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO Y SU IMPACTO
SOCIOECONÓMICO

ANALYSIS OF THE EFFICIENCY OF PUBLIC EXPENDITURE OF THE
PROVINCIAL MUNICIPALITY OF CHICLAYO AND ITS ECONOMIC IMPACT

Carlos Olivos Campos¹
Victor Daniel Quiñones Jaico²

RESUMEN

La presente investigación obedece a que hay preocupación sobre el manejo del Concejo Municipal de Chiclayo de los fondos públicos en obras de gran impacto social. La mejora en la administración financiera de este gobierno municipal está distante de lograr más obras y mejores servicios a la comunidad.

En la investigación, la muestra estuvo conformada por el universo compuesto por todos los directores, gerentes, empleados administrativos, operadores, la información del mercado, de los medios de comunicación, intelectuales expertos en el tema a investigar, que suman cien informantes, que a su vez es el 100 % de la población.

Para llevar a cabo el análisis de la gestión del Concejo Municipal Provincial de Chiclayo, se tomaron en cuenta el gasto local y la magnitud en el agregado de la economía, la ausencia de competencias en gran parte de los servicios públicos provistos, y el impacto de los servicios públicos en el crecimiento económico y el bienestar de la población local; sin embargo concluimos que el impacto social fruto de la gestión municipal de Chiclayo no ha sido positivo en el periodo 2007-2009 en análisis, porque todavía existe una fuerte demanda insatisfecha por cubrir en esa comunidad.

1 Magíster en Contabilidad y Finanzas. Exalumno Doctorado en Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional de Trujillo.

2 Doctor en Economía y Desarrollo Industrial. Docente de Doctorado de la Universidad Nacional de Trujillo.

Palabras claves: eficiencia, presupuesto público, gestión municipal, bienestar colectivo e inversión pública.

ABSTRACT

This research was carried out because The Municipal Council of Chiclayo, exists the subsisting worry on the management of public funds in concretions works of great social impact concern, but despite the improvement in the financial management of the municipal government is far from achieve more work and better services to the community.

In the research population and sample, were shaped by the universe that consists of all directors, managers, clerks, traders, market information, the media, experts intellectuals on the topic to investigate, together total one hundred informants, which in turn is 100% of the population.

To perform the analysis of the Provincial Municipal Council of Chiclayo management, we took into account local spending and magnitude in the aggregate economy, the lack of skills in many of the public services provided, and the impact of public services in economic growth and well-being of the local population; however, we conclude that the social impact fruit of the municipal management of Chiclayo has not been positive in the period 2007-09 in analysis because there is still a strong unmet demand to cover in that community.

KEYWORDS: Efficiency, State budget, municipal management, collective welfare and public investment.

INTRODUCCIÓN

La principal razón de peso para elegir el tema en estudio surge de la preocupación del manejo de los fondos públicos en obras de gran impacto social en el caso del Concejo Municipal de Chiclayo, que a pesar de haber mejorado su administración financiera mediante las buenas prácticas e implementación de un sistema integrado SIF-SAF en ese gobierno municipal, las obras y los servicios brindados a la comunidad distan de ser eficientes y tener un mejor impacto social en el periodo 2007-2009. A partir del 2005, de los 1834 gobiernos locales a nivel nacional, 606 fueron seleccionados como primer grupo para empezar a implantar el módulo SIAF-SP, entre ellos la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Asimismo este concejo no cuenta con un buen registro ni transparencia de las diversas operaciones administrativas, de servicio, financieras y contables que se realizan.

De otro lado, carece de un ordenamiento para que los procedimientos en una gestión municipal moderna logren mejores frutos, de ahí que haya una gestión municipal de la provincia de Chiclayo engorrosa y burocrática. Tampoco se brindan los servicios básicos elementales, lo que produce una insatisfacción social creciente en el ámbito de su comunidad.

Sin embargo, en el caso peruano, las metodologías de formulación y ejecución del presupuesto en los gobiernos locales municipales, si bien es cierto han ido evolucionando desde 1997, gracias al avance de la tecnología, en el caso de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, la formulación del presupuesto se adecúa al criterio del contador o del encargado de la oficina de planificación, lo cual se traduce en una labor muy tediosa, sobre todo para trabajar la información presupuestaria para presentar el presupuesto institucional anual (Alvarado 2007).

Como precedentes podemos mencionar los estudios realizados por Herrera y Francke (2006) en su trabajo titulado “Análisis de la eficiencia del gasto municipal y sus determinantes”, investigación realizada en el 2007 a más de 1600 municipalidades peruanas mediante la interpretación de las actividades públicas locales, como un proceso que transforma recursos en resultados.

La problemática que considera el estudio se enuncia de la siguiente manera: ¿Cuál ha sido la eficiencia en el manejo del gasto público en la Municipalidad Provincial de Chiclayo y su impacto socioeconómico en el periodo 2007-2009?

Como objetivos tenemos los siguientes:

- Determinar el grado de eficiencia en el gasto público en el Concejo Provincial de Chiclayo, y su impacto social y económico en el periodo 2007-2009.

- Determinar los presupuestos anuales y las partidas de inversión pública de las obras municipales en el Concejo Provincial de Chiclayo en el periodo 2007-2009.
- Determinar la eficiencia del gasto público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo a través de los principales indicadores financieros y de obras públicas en el periodo en estudio.
- Determinar el grado de impacto del uso de los fondos públicos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, a través de la opinión de la comunidad receptora de las obras municipales (2007-2009).

Marco teórico

Actualmente el Perú atraviesa por cambios dramáticos, que vienen transformando drásticamente la economía nacional, a tal punto que el índice de crecimiento anual para el 2007 alcanzó al 8% del PBI, por la mayor cantidad de exportaciones y los bajos índices inflacionarios, y sobre todo por la exportación de productos denominados no tradicionales, como los espárragos frescos, la uva de mesa, la palta, la páprika, las mandarinas, entre otros. Pero qué ha hecho este crecimiento económico para mejorar significativamente los recursos de fuente tributaria y el manejo municipal. Qué decir del canon minero, canon pesquero, y ahora el que se debería de crear: el canon agroindustrial.

De otro lado, más aún surge la premisa de saber qué papel significativo ha causado en los gobiernos municipales la puesta en marcha de la promulgación de la nueva Ley Orgánica de Municipalidades-Ley N° 27972, y qué hay que hacer para implementar nuevos rumbos a la política municipal nacional. Sin embargo creemos que es necesario establecer en la ley cuál es el porcentaje del Foncomun para gastos administrativos, los gastos de infraestructura propia del municipio (la construcción del local o del palacio municipal, etc.), los gastos de infraestructura para la población (losas deportivas, centros médicos, aulas escolares, etc.) y cuál es el porcentaje para obras mancomunadas con los gobiernos regionales y el gobierno nacional, y así todo el manejo económico municipal.

Por todas estas razones, a través de estas líneas, mediante el presente estudio se pretende aportar con algunos aspectos doctrinarios para aclarar algunas dudas que aparecen en el panorama municipal para transparentar la gestión municipal.

El municipio en la Ley N° 27972

Los municipios son entes creados por ley, los que tienen personería jurídica y son regulados por el derecho público. En el Perú conforme a la nueva Ley Orgánica de Municipalidades-Ley 27972, el municipio se conceptualiza y redefine como el gobierno local, y señala puntualmente que son:

“Entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización”.

En tal sentido, y dando forma a la definición del municipio, es una subdivisión territorial del Perú que ha sido creada por el Estado con la finalidad de que los funcionarios y servidores públicos que manejan el aparato estatal se encuentren más cerca de la población, para que brinden los servicios municipales públicos eficientemente, hagan que la comunión Estado-población sea más cercana, más personal, con énfasis primordial en la satisfacción de las necesidades básicas y los requerimientos que la sociedad prevé, en el espacio geográfico que conforma o circunscribe al municipio, según **Bernal (2010)**.

Podemos señalar también que la organización pública municipal a la que se refiere el presente estudio se deberá administrar como un organismo moderno, donde participan los alcaldes y regidores, los funcionarios y los servidores públicos con fines, objetivos, metas y sobre todo usando una administración pública a través de un proceso gerencial, donde los actores de la conducción municipal cuenten con conocimientos técnicos y profesionales, aunque no muy profundos en todos los temas de la administración pública, pero sí los suficientes como para manipular y sostener a los municipios con las herramientas que otorgan los conocimientos de administración de empresas, economía, contabilidad, entre otros.

Elementos constitutivos del municipio

Se podría decir que sin estos elementos no existiría el municipio. En consecuencia, es de vital importancia que se conozcan los elementos que conforman el municipio y definirlos adecuadamente, en tanto son partes constitutivas. Estos elementos esenciales son: población, territorio, autoridad común y organización.

A). Población.- Son las personas que habitan en la circunscripción de un municipio. Conforme a las ideas doctrinales es la facultad del hombre de accionar o afectar un lugar para poblarlo, ya sea por fines prácticos o por fines comunes, con el objeto de convivir en armonía social.

B). El territorio.- Sin territorio no puede existir o no puede haber físicamente el municipio. En el Perú existen municipios a los que por su naturaleza territorial se les denomina metropolitanos; por ejemplo el municipio que constituye la ciudad de Lima, con más de siete millones de habitantes.

C). Autoridad común.- Es importante señalar que el municipio debe además contar con una autoridad común a todos sus habitantes, cuyo fin sea satisfacer las necesidades de la población, las que debieran ser satisfechas por sus propios medios, sin necesitar de la ayuda de otros organismos estatales.

Nuevos modelos de gestión pública

El término 'gestión', que ha tenido un empleo muy intenso en Francia desde tiempo atrás, nació con la ciencia de la administración pública misma. **Bohan (2003)** refirió la ejecución de las leyes como un asunto necesario a la gestión de los asuntos públicos (*gestion des affaires publiques*). En español ese vocablo ha sido usado como sinónimo de

administración, o, más generalmente, como una parte de ella, de modo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones. Inclusive la gestión se concebía como algo que apunta exclusivamente al funcionamiento de esa administración, y tenía un matiz de actividad secundaria y subordinada. Sin embargo, desde la década de los ochenta, el sustantivo ‘gestión’ se comenzó a usar como antónimo de administración, y precedió e inspiró a la corriente anglosajona de la nueva gestión pública.

Eficiencia y eficacia gubernamental

Pertenecen al dominio de esta variable todos los datos que en común tienen la característica de competitividad y productividad. El hombre para poder ser competitivo, productivo, eficiente, eficaz con las personas, las empresas o las organizaciones sean públicas o privadas debe brindar bienes y servicios de alta calidad que permitan mejorar la prosperidad o el nivel de vida de la región o de un país. Y, si es a nivel país, erradicar la burocracia y extinguir la corrupción.

Se define a ‘eficiencia’ como el “...*Uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado; es el requisito para evitar o cancelar dispendios y errores. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización...*”. Wikipedia, La Enciclopedia Libre (2009). Según **Chiavenato (2011)**, la eficacia “*es una medida del logro de resultados*”. Para Koontz y Weihrich, la eficacia es “*el cumplimiento de objetivos*”.

El estudio procura contrastar nuestro problema mediante la siguiente hipótesis: El manejo del gasto público en la Municipalidad Provincial de Chiclayo fue deficiente en el periodo 2007-2009, y por ende trajo consigo un impacto negativo socioeconómico en la provincia de Chiclayo.

MATERIAL Y MÉTODOS

El presente trabajo de investigación se realizó contrastando el uso de recursos financieros y los impactos de obras básicas en determinadas comunidades con carencias muy marcadas de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, así como monitoreando su calidad y operatividad. El tamaño de la población estuvo determinado por los diferentes documentos existentes en los archivos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y también se ha considerado que esta ha desarrollado durante el 2008 más de cincuenta importantes obras en infraestructuras diversas: vías, veredas, sanitaria y otras. La población con la que se llevó a cabo el estudio estuvo conformada por todos los directores, gerentes y empleados administrativos: en total cien personas.

Es una investigación no probabilística, descriptivo-explicativo-longitudinal, según Valderrama (2006), porque conlleva una propuesta de mejora para la gestión de

la Municipalidad Provincial de Chiclayo, donde se recolectaron los datos por medio de entrevistas, encuestas, de documentos y archivos. Esquemáticamente se representa de la siguiente manera:

M>. X

X = Eficiencia del gasto público

M = Incidencia socioeconómica

Inductivo/ deductivo: Inductivo porque se analiza, evalúa al gobierno municipal y cada uno de sus componentes para determinar su eficiencia.

Analítico/sintético: Analítico porque se considera que se estudia mejor cada uno de los componentes tal como los índices o ratios más relevantes e inclusive poder hacer su síntesis (**Torres 2000**).

Para obtener los datos de los dominios de esas variables se aplicaron las técnicas e instrumentos, y se recurrió a los informantes del mercado, a la gente especializada, de los medios de comunicación, a la opinión pública, al personal operativo de la administración pública, y de intelectuales. Asimismo se han utilizado como instrumentos de recolección de datos fichas textuales y de resumen, además de fuentes documentarias provenientes del gobierno municipal.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos indicados se procesan a través del programa computarizado de informática Excel, SPSS, y con ellos se han hecho los cruces que considera la hipótesis; esta información se sustenta a través de cuadros y gráficos.

a) Respecto a las informaciones que se presentarán como resúmenes, cuadros, gráficos, etc., y se formulan apreciaciones objetivas, las apreciaciones correspondientes a informaciones del dominio de variables.

b) El resultado de la contrastación de la hipótesis ha servido para formular las conclusiones finales.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como se anotó anteriormente se hizo un estudio, un análisis y una discusión sobre la eficiencia de la gestión del gobierno municipal provincial de Chiclayo, con miras a elevar una propuesta, mejorar la gestión y lograr medir la mejora en la eficiencia. Se han hecho las mediciones de la eficiencia después de haberse implementado el sistema SIAF-SP en el periodo 2007-2009. Para este efecto se presentan los estados financieros comparativos de los periodos 2008-2009; asimismo se consideran los niveles de solvencia institucional basados en las cincuenta obras de envergadura desarrolladas por la Municipalidad de

Chiclayo en el periodo referido. Así, tenemos que en la tabla No. 1 se muestran los estados financieros con niveles de superávit.

Tabla 1

DEPARTAMENTO: LAMBAYEQUE
PROVINCIA: CHICLAYO
ENTIDAD: MUNICIPALIDAD DE CHICLAYO

ACTIVO		2009	2008
ACTIVO CORRIENTE			
	Nota		
Efectivo y equivalente de efectivo	3	18 975 235,15	11 131 391,57
Inversiones disponibles	4	0,00	0,00
Cuentas por cobrar (neto)	5	4 662,48	730 433,12
Otras cuentas por cobrar (neto)	6	131 906,93	85 284,99
Existencias (neto)	7	0,00	155 726,01
Gastos pagados por anticipado	8	355 327,77	1 785 685,12
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		19 467 132,33	13 888 520,81
ACTIVO NO CORRIENTE			
Cuentas por cobrar a largo plazo	9	0,00	0,00
Otras cuentas por cobrar a largo plazo	10	0,00	0,00
Inversiones (neto)	11	0,00	0,00
Edificios, estructuras y act. no prod. (neto)	12	43 132 161,39	6 093 268,75
Vehículos, maquinarias y otros (neto)	13	1 178 433,21	24 821 610,93
Otras cuentas del activo (neto)	14	3 629 935,70	416 523,29
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		47 940 530,30	31 331 402,97
TOTAL ACTIVO		67 407 662,63	45 219 923,78
Cuentas de orden	30	0,00	0,00
PASIVO Y PATRIMONIO			
PASIVO CORRIENTE			
	Nota		
Obligaciones Tesoro Público	15	254 922,00	26 776,30
Sobregiros bancarios	16	0,00	0,00
Cuentas por pagar	17	2 563 638,21	1 740 734,81
Operaciones de crédito	18	0,00	0,00
Parte cte. deudas a largo plazo	19	0,00	0,00
Otras cuentas del pasivo	20	31 124,99	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE		2 849 685,20	1 767 511,11

PASIVO NO CORRIENTE			
Deudas a largo plazo	21	0,00	0,00
Beneficios sociales y oblig. prev.	22	162 048,41	0,00
Ingresos diferidos	23	122,21	0,00
Otras cuentas del pasivo	24	0,00	0,00
Provisiones	25	0,00	142 139,89
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		162 170,62	142 139,89
TOTAL PASIVO		3 011 855,82	1 909 651,00
PATRIMONIO			
Hacienda nacional	26	36 923 904,25	30 312 971,59
Hacienda nacional adicional	27	0,00	6 610 932,66
Reservas	28	0,00	0,00
Resultados acumulados	29	17 471 902,56	-3 613 931,47
TOTAL PATRIMONIO		54 395 806,81	33 309 972,78
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		67 407 662,63	45 219 623,78
Cuentas de orden	30	0,00	0,00

Tabla 2

ESTADO DE GESTIÓN
Por los años terminados el 31 de diciembre del 2009 y del 2008
(EN NUEVOS SOLES)

DEPARTAMENTO: LAMBAYEQUE
PROVINCIA: CHICLAYO
ENTIDAD: CHICLAYO

		2009	2008
INGRESOS			
	Nota		
Ingresos tributarios netos	31	5 321 486,74	5 788 501,84
Ingresos no tributarios	32	1 301 632,32	197 615,80
Traspasos y remesas recibidas	33	12 392 434,11	0,00
Donaciones y transferencias recibidas	34	16 314 765,23	7 096 958,69
TOTAL INGRESOS		35 330 318,40	13 083 076,33
COSTOS Y GASTOS			
Costo de ventas	35	0,00	0,00

Gastos en bienes y servicios	36	-7 642 678,08	-1 522 785,14
Gastos de personal	37	1 062 157,53	-821 539,95
Gastos por pens. prest. y asistencia social	38	-320 331,85	0,00
Donaciones y transferencias otorgadas	39	0,00	-127 096,88
Traspasos y remesas otorgadas	40	0,00	-401 334,00
Estimaciones y provisiones del ejercicio	41	-113 659,10	-125 179,13
TOTAL COSTOS Y GASTOS		-9 138 26,06	-2 997 935,10
RESULTADO DE OPERACIÓN		26 191 492,34	10 085 141,23
OTROS INGRESOS Y GASTOS			
Ingresos financieros	42	3 139,41	44 700,07
Gastos financieros	43	0,00	-26 631,69
Otros ingresos	44	9 893 787,58	174 970,20
Otros gastos	45	-2 885,80	-168 018,43
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS		9 894 041,19	25 020,15
RESULTADO DEL EJERCICIO Superávit (déficit)		36 085 533,53	10 110 161,38

Fuente: Estados financieros
Municipalidad de Chiclayo 2009

Los estados financieros de la Municipalidad de Chiclayo 2008 se aprobaron en sesión extraordinaria de regidores realizada el lunes 30 de marzo del 2009, en que se concluyó que el resultado económico de la actual gestión en ese año fue satisfactorio. La exposición de la estructura y evolución del activo, pasivo y patrimonio del balance general 2008 y la del estado de gestión estuvieron a cargo del funcionario jefe de contabilidad del citado municipio, quien explicó en detalle cada uno de los rubros. En cuanto a los activos se mencionó que la cuenta maquinaria, inmueble y equipo tiene un incremento de S/. 2 096 000 en relación con el año anterior, debido a la compra de seis compactadoras para el servicio de recojo de basura. Asimismo se indicó que el total del pasivo corriente ascendió a 1 767 511,11. Inclusive se informa que existe un superávit de S/. 10 110 161.38 en el 2008, y de S/. 36 085 533,53 en el 2009.

En cuanto al estado de gestión se precisó que el resultado del ejercicio acumulado al 2009 fue de S/. 17 471 902,00 de superávit, en cuyo resultado influyeron los ingresos tributarios y los no tributarios. También se hizo referencia de los indicadores financieros que determinan la liquidez financiera de la municipalidad provincial. Posteriormente los estados financieros fueron presentados a la Dirección Nacional de Contaduría Pública, los que a la vez se auditarán en cumplimiento de la normativa de la Contraloría General de la República. Sin embargo se es consciente de que existen demandas por obras de la población por atender, lo que genera descontento y reclamos masivos. Entre las principales obras realizadas en el periodo en estudio tenemos:

- Pavimentación de las calles Rázuri y Vicente Russo
- Reconstrucción de veredas de Chiclayo metropolitano
- Reconstrucción del palacio municipal
- Remodelación del parque Los Jardines de Santa Rosa
- Reconstrucción del palacio municipal
- Construcción de la gruta imagen Santa Rosa, etc.



Chiclayo. Las obras iniciadas en junio del 2009 tienen un avance del 40%. Vecinos y comerciantes se quejan por la demora.

Eficiencia del municipio de Chiclayo

La eficacia de la gestión de la Municipalidad de Chiclayo en el periodo 2007-2009 es de 40.84% sobre la concreción de obras programadas y ejecutadas, niveles insuficientes para colmar las expectativas de la comunidad de Chiclayo. Vemos también que la mayoría de las obras están centralizadas para Chiclayo como ciudad, mas no para los distritos del ámbito geográfico de la provincia.

De otro lado tenemos que la Municipalidad de Chiclayo adeuda S/. 232 000 000 a EsSalud, Sunat y a los trabajadores, por lo que su situación financiera es insolvente y caótica. Esto fue confirmado por el gerente municipal Eduardo Ortecho Castillo, quien manifestó que existe un exceso de trabajadores administrativos, muchos de los cuales se han contratado para pagar favores políticos. “Se han generado serios perjuicios tan solo por pagar favores políticos. Incluso se permitió que la comuna pierda juicios para nombrar personal por ejemplo a setiembre se repuso a cien”, manifestó. En pago de personal se gasta el 43% del presupuesto anual del municipio, cuando este no debe sobrepasar el 25%, lo que representa un preocupante cuadro. Por otro lado, también refirió que por el estado de insolvencia y al no estar justificados, no se cancelarán S/. 70 000 000 por concepto de publicidad a diferentes medios de comunicación que prestaron servicios a la gestión pasada.

CONCLUSIONES

1. La gestión de la Municipalidad Provincial de Chiclayo ha sido poco eficiente en el manejo de los recursos financieros en el periodo de estudio 2007-2009, porque no se han visto plasmados en obras en número, importancia e impacto social para la comunidad.
2. De acuerdo a la información documentaria en el tema de presupuesto en el periodo 2007-2009, hubo obras importantes previstas y aprobadas, pero no se llegaron a ejecutar debido a la falta de recursos financieros, voluntad política y la inadecuada estructura organizacional.
3. La gestión municipal de Chiclayo ha sido muy dispendiosa en cuanto a la contratación de recursos humanos, pues ha hecho crecer la burocracia, pero no ha sido eficiente por el lado de la culminación de obras sociales.
4. Existe un marcado desorden en la gestión municipal de Chiclayo, donde inclusive las cifras financieras brindadas no coinciden con las principales áreas y dependencias administrativas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Alvarado F. Contabilidad gubernamental. Editorial Fecat. Lima, Perú, 2007. En el capítulo II se estudia la contabilización de las transferencias presupuestales.
- Álvarez, F. Proceso presupuestario. Etapa, programación y formulación en análisis gubernamental, 2009.
- Bernal J. Presupuesto por resultados, avance en los programas estratégicos. En Análisis gubernamental. Lima, Perú, 2010.
- Bohan W. El poder oculto de la productividad. Traducción Ángela García, Bogotá, Editorial Norma S.A., 2003.
- Chiavenato I. Fundamentos de administración. McGraw Hill, Bogotá, Colombia, 2011
- Herrera J. y Francke, P. Los gobiernos municipales y la gestión moderna. PUCP. Lima, Perú, 2006.
- Instituto Nacional de Administración Pública (Inap): Compendio de normas del sistema nacional de racionalización. Parte glosario de términos; p. 79.

Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley 27867. Concordancias R. PRES. N.º 042-CND-P-2003 DIR. N.º 009-2003-EF-76.01, publicada en la Casa de Gobierno Lima, 16. Noviembre, 2002.

Torres Bardales C. .Orientaciones básicas de metodología de la investigación científica; Ed. Libros y Publicaciones, Lima Séptima. Edica, 2000.

Valderrama, José. Metodología de la investigación científica. Editorial San Marcos. Lima, Perú, 2006.

Trujillo, marzo del 2015