



## Gestión de las contrataciones y su influencia en la ejecución presupuestal

Procurement management and its impact on budget execution

Gestão de aquisições e sua influência na execução orçamentária



Lady Diana Pajuelo Pérez 

lpajuelop@unmsm.edu.pe

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú

Escanea en tu dispositivo móvil  
o revisa este artículo en:

<https://doi.org/10.33996/revistaneque.v6i15.115>

Artículo recibido el 3 de abril 2023 / Arbitrado el 24 de abril 2023 / Publicado el 9 de junio 2023

### RESUMO

La gestión pública moderna es aquella orientada a resultados al servicio del ciudadano. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión de las contrataciones y su influencia en la ejecución presupuestal. Se llevó a cabo bajo el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, correlacional. La técnica considerada para el estudio fue la encuesta e instrumentos dos cuestionarios para medir las variables, fueron validados por expertos en la gestión pública y la confiabilidad fue altamente confiables. La muestra estuvo conformada por 110 trabajadores de la unidad ejecutora de la Dirección de economía y finanzas de la Policía Nacional del Perú. Los resultados demostraron que la gestión de las contrataciones se encuentra en un nivel ineficiente 35.5% y moderado la ejecución presupuestal con 50.9%. Se concluyó que la contratación pública sirve como un instrumento para el logro de fines políticos en una eficiente ejecución presupuestal.

**Palabras clave:** Gestión pública; Influencia en la ejecución presupuestal; Contrataciones; Ejecución presupuestal

### ABSTRACT

Modern public management is a results-oriented management at the service of the citizen. The objective of the study was to determine the relationship between contracting management and its influence on budget execution. It was carried out under the positivist paradigm, quantitative approach, non-experimental, cross-sectional, correlational design. The technique considered for the study was the survey and the instruments were two questionnaires to measure the variables, validated by experts in public management and the reliability was highly reliable. The sample consisted of 110 workers of the executive unit of the Directorate of Economy and Finance of the National Police of Peru. The results showed that the management of procurement is at an inefficient level (35.5%) and that budget execution is at a moderate level (50.9%). It was concluded that public contracting serves as an instrument for the achievement of political ends in an efficient budget execution.

**Key words:** Public management; Influence on budget execution; Contracting; Budget execution

### RESUMEN

Modern public management is a results-oriented management at the service of the citizen. The objective of the study was to determine the relationship between contracting management and its influence on budget execution. It was carried out under the positivist paradigm, quantitative approach, non-experimental, cross-sectional, correlational design. The technique considered for the study was the survey and the instruments were two questionnaires to measure the variables, validated by experts in public management and the reliability was highly reliable. The sample consisted of 110 workers of the executive unit of the Directorate of Economy and Finance of the National Police of Peru. The results showed that the management of procurement is at an inefficient level (35.5%) and that budget execution is at a moderate level (50.9%). It was concluded that public contracting serves as an instrument for the achievement of political ends in an efficient budget execution.

**Key words:** Public management; Influence on budget execution; Contracting; Budget execution

## INTRODUCCIÓN

La contratación pública es el procedimiento a través del cual las entidades públicas se vinculan con proveedores para el cumplimiento de sus funciones (Hernández, 2012). La Organización Mundial del Comercio y la Contratación Pública (2021) informó que, la contratación pública concentró en promedio entre el 10% al 15% del PIB de una economía, constituyéndose en un mercado atractivo y representativo para las empresas del sector privado. Dicha organización considera como aspectos relevantes los principios de transparencia, integridad y la competencia.

Si bien existen desafíos en los aspectos del proceso presupuestario en los países de ingresos bajos y medianos, los problemas son peores en la ejecución y evaluación del presupuesto (Barroy et al., 2019). La ejecución presupuestaria tiene grandes implicaciones para la realización de los objetivos de los presupuestos en instituciones. Si éste no se elabora con la mayor dedicación y también con autenticidad no es posible comprender la capacidad de las finanzas como herramientas para el progreso nacional. La presupuestación y los controles presupuestarios han alcanzado un alto nivel de atención entre las instituciones en la actualidad y así ofrecer altas perspectivas (Kakai y Mokono, 2022).

Los procesos de ejecución presupuestaria dentro de los condados africanos se parecen al peruano porque se caracterizan por una escasa credibilidad presupuestaria, demoras en el desembolso de efectivo, autonomía limitada del proveedor y malas prácticas de adquisición. Estos desafíos estaban vinculados a una combinación de insumos inapropiada que comprometía la capacidad de los sistemas de salud de los condados para brindar servicios de atención de la salud, desalineación entre las necesidades de salud de los condados y el uso de los recursos, reducción de la motivación y productividad del personal, ineficiencias en las adquisiciones y reducción de la responsabilidad de los condados por las finanzas y actuación. De igual manera, la eficiencia de los sistemas de los condados en Kenia puede mejorar la credibilidad del presupuesto, los procesos de desembolso de efectivo, los procesos de adquisición y la autonomía del proveedor (Musiega et al., 2022).

En el contexto peruano se evidencian problemas iguales a los africanos, en la ejecución de los presupuestos se encontró un 56.3% de baja en una dirección

regional (Abarca, 2021). La problemática mayor radica en la planificación de los propósitos del presupuesto y se encuentran relacionados con los desempeños de la misma área (Murdhani, 2020). Esta problemática se encuentra asociada a las gestiones de las contrataciones, con un 50% de percepción regular y el 30% de percepción de nivel bajo en un municipio de provincia (Armas, 2020).

Se evidenciaron debilidades en la administración de las universidades de la región del centro de Perú, dichas debilidades son las contrataciones de los diversos niveles de gobierno, generando inadecuados mecanismos de gestión en las contrataciones y obstaculizando la eficiencia de los procedimientos en la ejecución de los presupuestos (Pacheco, 2019). En la unidad ejecutora 002 de la Dirección de Economía y Finanzas de la Policía Nacional del Perú (DIRECFIN PNP), se ha evidenciado dificultades en la gestión de contrataciones asociados a la ejecución del presupuesto, ocasionando que el mismo, no se ejecute de acuerdo a lo precisado en el plan operativo anual, dificultades en la supervisión de los créditos y la poca participación en la formulación del plan operativo anual de la institución. En cuanto a la gestión de las contrataciones presentan dificultades en la planificación y actuaciones preparatorias que requieren ser superados.

En cuanto a las dimensiones de la variable gestión de las contrataciones, se tiene:(a) La planificación y actuación preparatoria, la cual está referido a la construcción de los planes estratégicos institucionales y los presupuestos institucionales de a perturas (PIA), los que toman en cuenta las programaciones de los requerimientos de los usuarios para que garantice el desarrollo efectivo y ejecuciones de contrataciones, así como formulaciones de los resúmenes ejecutivos de posibilidades del mercado; (b) etapa selectiva, donde se abre a través de resoluciones de nulidad, de apelación o de exoneración de los procesos en la selección (Organismo Supervisor de las Contrataciones Estatales [OSCE], 2012); y (c) ejecución de los contratos, los cuales son las fases que comienzan con las suscripciones de contratos que brinda el Estado y actúan como contratistas o los participantes seleccionados.

En esta etapa se realizan los requisitos que son adicionales y determina las reducciones de las obras o se establecen los plazos de las entregas (OSCE, 2012). Al respecto, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2011) establecieron que es la fase ejecutora de los planteamientos presupuestales, por ello, se presentaron informes

con anterioridad de los egresos y los ingresos de atenciones de la ciudadana y ofrecen el panorama exacto, generando seguridad económica y la autorización. La ejecución presupuestaria abarca la provisión de los ingresos prometidos y el uso de estos recursos para lograr los objetivos del sistema (Piatti-Fünfkirchen y Schneider, 2018).

En este sentido, la ejecución presupuestaria, según el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2011) es la fase ejecutora de los planteamientos presupuestales, donde se presentan informes con anterioridad de los egresos y los ingresos de atenciones de la ciudadana y ofrecen el panorama exacto, generando seguridad económica y la autorización. La ejecución presupuestaria abarca la provisión de los ingresos prometidos y el uso de estos recursos para lograr los objetivos del sistema (Piatti-Fünfkirchen y Schneider, 2018).

Por otro lado, las dimensiones de la ejecución presupuestal son: (a) La certificación, está referida los procesos de certificaciones, donde es relevante ofrecer las críticas de los mecanismos de gestión del tiempo y las propiedades de aislamientos (MEF, 2011); (b) obligación de pago que es aprobada en condiciones que se justifican en un momento establecido y se reconoce como pendiente durante los procesos. Es relevante establecer que los presupuestos se preparan con base en los diversos conceptos y principios (MEF, 2011); (c) los devengados, son las autorizaciones por ley que permiten que las instituciones tengan obligaciones en los pagos (MEF, 2011). Una propiedad fundamental de la contabilidad de devengo es suavizar las fluctuaciones de tiempo temporales en los flujos de efectivo operativos, lo que indica una correlación negativa inherente entre las acumulaciones y los flujos de efectivo. Se muestra que la correlación general entre las acumulaciones y los flujos de efectivo ha disminuido drásticamente en magnitud durante el último medio siglo y ha desaparecido en gran medida en años más reciente (Bushman et al., 2015).

Mientras que en la dimensión pago, representa los procesos por los cuales se extinguen de forma parcial o completa de los costos acordados, previos a los reconocimientos de los documentos oficiales correspondientes (MEF, 2011; D.L. N. 1440, 2018). Los procesos de gestión financiera pública son un motor de la eficiencia del sistema. Esto ocurre dentro del ciclo presupuestario que implica la formulación, ejecución y rendición de cuentas del presupuesto. En la fase de ejecución del presupuesto, los presupuestos se implementan pagando según lo planificado para generar un producto

o resultado deseado. Comprender cómo los procesos de ejecución del presupuesto influyen en el uso de insumos y los resultados resultantes es importante para maximizar la eficiencia ( Musiga et al., 2022).

## MÉTODO

El estudio se llevó a cabo bajo el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, porque se busca evaluar la eficacia de las mediante la recolección de datos numéricos y sus resultados se estudian mediante herramientas estadísticas. El diseño que se utilizó para la investigación fue no experimental de corte transversal, correlacional. La técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumentos dos cuestionario para medir las variables gestión de las contrastaciones con sus dimensiones planificación y actuaciones preparatorias, etapa selectiva, ejecución contractual y la dimensión ejecución presupuestal con sus dimensiones certificación, compromiso, devengado y pago, dichos instrumentos fueron validados por expertos en la gestión pública y la confiabilidad fue de 0,956 para la gestión de las contrastaciones y 0,976 ejecución de presupuestal siendo altamente confiables.

La población estuvo conformada por 130 trabajadores de la unidad ejecutora 002 de la Dirección de Económica y Finanzas de la Policía Nacional del Perú (DIRECFIN PNP) y la muestra fueron 110 trabajadores de dicha unidad ejecutora concedores de la gestión de las contrastaciones y la ejecución presupuestal que quisieron participar de forma voluntaria, el muestreo utilizado fue el no probabilístico por conveniencia. para obtener los resultados se utilizó el coeficiente de correlación Rho Spearman.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

**E**n el siguiente apartado se muestran los resultados que se obtuvieron después del análisis de los datos, realizando la estadística descriptiva a través de las tablas de frecuencia de cada una de las variables y sus dimensiones, para la comprobación de las hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación Rho Spearman bajo la estadística no paramétrica.

En la Tabla 1, se evidencia que la gestión de las contrataciones presentó un 35.5% de nivel inadecuado, el 29% regular y 35.5% adecuado. En la planificación y actuaciones

preparatorias el 32.8% de nivel adecuado, el 33.6% es regular y un 33.6% adecuado. En la etapa selectiva, el 30% de nivel inadecuado, el 40.9% regular y 29.1% adecuado y en la ejecución contractual el 30.9% inadecuado, el 46.4% regular y el 22.7% adecuado.

**Tabla 1.** Variable gestión de las contrataciones y sus dimensiones.

Niveles	Inadecuado		Regular		Adecuado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Gestión de las contrataciones	39	35.5	32	29.0	39	35.5	110	100
Planificación y Actuaciones Preparatorias	36	32.8	37	33.6	37	33.6	110	100
Etapa Selectiva	33	30.0	45	40.9	32	29.1	110	100
Ejecución Contractual	34	30.9	51	46.4	25	22.7	110	100

En la Tabla 2, se muestra la ejecución presupuestal, donde el 39.1% percibe efectividad, el 50.9% de nivel moderado, 10% nada efectivo. La certificación tiene un 50% de efectividad, el 42.7% moderado, el 7.3% nada efectivo. El compromiso, el 38.2% de efectividad, el 50% moderado y el 11.8% nada efectivo. En el devengado el 32.7% de efectividad, el 53.7% moderado y 14.5% nada efectivo y en cuanto al pago, el 49.1% de efectividad, el 41.8% moderado y el 9.1% de nada efectivo.

**Tabla 2.** Variable ejecución presupuestal y sus dimensiones.

Niveles	Efectivo		Moderado		Nada efectivo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Ejecución presupuestal	43	39.1	56	50.9	11	10.0	110	100
Certificación	55	50.0	47	42.7	8	7.3	110	100
Compromiso	42	38.2	55	50.0	13	11.8	110	100
Devengado	36	32.7	58	53.7	16	14.5	110	100
Pago	54	49.1	46	41.8	10	9.1	110	100

Posterior, se realizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman. En la Tabla 3 se muestra el valor de 0.851, lo que representa una alta relación directa, positiva y  $p < 0.05$ ; por lo que se estableció que existe relación significativa de la gestión de las contrataciones y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

**Tabla 3.** Relación y significancia de la gestión de las contrataciones y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

Correlaciones			Gestión de las contrataciones	Ejecución presupuestal
Rho de Spearman	Gestión de las contrataciones	Coefficiente de correlación	1,000	,851**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Ejecución presupuestal	Coefficiente de correlación	,851**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

También se realizó la prueba no paramétrica de Rho de Spearman. Por ello, en la Tabla 4 se evidencia el valor de 0.817 lo que representa una alta relación directa, positiva y  $p < 0.05$ ; por lo que se estableció que existe relación significativa de la planificación, actuaciones preparatorias y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

**Tabla 4.** Relación y significancia de la planificación y actuaciones preparatorias y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

Correlaciones			Planificación y Actuaciones Preparatorias	Ejecución presupuestal
Rho de Spearman	Planificación y Actuaciones Preparatorias	Coefficiente de correlación	1,000	,851**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Ejecución presupuestal	Coefficiente de correlación	,851**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 5, se muestra los resultados de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, cuyo valor fue 0.813 que representa una alta relación directa, positiva y  $p < 0.05$ ; por lo que se estableció que existe relación significativa de la etapa selectiva y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

**Tabla 5.** Relación y significancia de la etapa Selectiva y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

Correlaciones			Etapa Selectiva	Ejecución presupuestal
Rho de Spearman	Etapa Selectiva	Coeficiente de correlación	1,000	,813**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Ejecución presupuestal	Coeficiente de correlación	,813**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 6, se evidencian los resultados de la prueba no paramétrica de Rho de Spearman, cuyo valor fue 0.788 que representa una alta relación directa, positiva y  $p < 0.05$ ; por lo que se estableció que existe relación significativa de la ejecución contractual y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

**Tabla 6.** Relación y significancia de la ejecución Contractual y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora 002 DIRECFIN PNP.

Correlaciones			Ejecución Contractual	Ejecución presupuestal
Rho de Spearman	Ejecución Contractual	Coeficiente de correlación	1,000	,788**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	110	110
	Ejecución presupuestal	Coeficiente de correlación	,788**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	110	110

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Discusión

Se demostró que a mayor gestión de las contrataciones mayor será la ejecución presupuestal, al realizarse una buena gestión de los recursos del estado existiendo la eficacia y eficiencia en la ejecución de las políticas públicas, los resultados coinciden con los encontrados con Musiega et al., (2022) quienes manifestaron que existen una

combinación de insumos inapropiada que comprometía la capacidad de los sistemas de salud de los condados para brindar servicios de atención de la salud. La eficiencia y eficacia de los sistemas de los condados en Kenia se puede desarrollar mejorando la credibilidad del presupuesto, los procesos de desembolso de efectivo, los procesos de adquisición y la autonomía del proveedor.

En cuanto a la planificación, actuaciones preparatorias y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora, fue significativa, siendo la planificación necesaria para el logro de objetivos y la utilización de estrategias que ayuden al propósito deseado, es por ello que, Mwai et al., (2018) indicaron que los esfuerzos de recaudación de fondos y cómo se distribuyen los fondos a las diversas actividades y operaciones estratégicas, influyen en el nivel de eficiencia en el proceso de organización. El estudio previo considera al empoderamiento del personal, como un aspecto negativo, en la eficiencia del proceso, investigar de por qué los esfuerzos de recaudación de fondos en las ONG no influyeron significativamente en la satisfacción de las partes interesadas, de poder reconocer que no realizó una gestión efectiva.

En la etapa selectiva y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora se evidenció que dicha relación fue positiva directa, considerada esta etapa muy importante para realizar una buena selección de entidad o persona natural, por ello Godoy (2020) establece la correlación de la contratación del Estado y ejecución presupuestal. Dicho estudio coincide con los resultados de la presente investigación que, a mayor nivel de percepción de la contratación del estado, mayor percepción de la ejecución presupuestal y viceversa.

Cabe resaltar, que los resultados demostraron que si existe una relación y significancia de la ejecución contractual y la ejecución presupuestal de la unidad ejecutora. La contratación pública supone un conjunto de reglas y procedimientos que buscan, entre otros objetivos, la transparencia y competitividad, constituyéndose en el mecanismo por el cual el Estado se relaciona con terceros a efectos de obtener servicios, bienes u obras para el cumplimiento de sus objetivos, metas o funciones (Hernández, 2012). En la actualidad, esta teoría se aplica a la normativa de contrataciones vigente en Perú y precisamente en la etapa ejecutiva es donde se encuentra la presencia de actos de corrupción que afecta la eficacia de las contrataciones públicas, y en donde se refleja de mayor forma la falta de profesionalización de los servidores públicos operantes de los procedimientos (Arróniz, 2020).

Asimismo, Kakai y Mokono (2022) recomendó que el presupuesto debería proporcionar información inequívoca sobre todos los aspectos de la política judicial. Por lo tanto, se debe mejorar la supervisión de adecuado cumplimiento de los estatutos y controles internos. Retamozo (2018) teniendo en cuenta la Ley de Contrataciones refiere que los procedimientos de selección, están constituidos por categorías de actividades o etapas administrativas, en donde tiene por finalidad la clasificación del mejor postor o candidatos, ya sea persona natural o jurídica, extranjera o nacional, con el propósito de ejecutar adecuadamente la contratación bien, servicio u obra.

Para Pacheco (2019) la información recolectada del sistema integrado de administración financiera, se concluyó que a pesar de tener el presupuesto asignado no se llevaron a cabo, representando un 100% la falta de ejecución de los presupuestos asignados; debido a diversos factores, como el de institucional en el que presenta diversos procesos que resultan muy engorrosos y poco idóneo. Finalmente, Herrera y Fernández (2004) en su teoría y praxis de la contratación administrativa expone que el proceso de contratación pública se distingue por contener tres etapas: la preliminar, la ejecutiva y la final. La etapa preliminar, orienta a la administración pública en la celebración de los contratos administrativos y su aplicación de recursos. En la etapa ejecutiva, se realiza la selección del contratante, la celebración del contrato, la ejecución y cumplimiento de las obligaciones contractuales o en su defecto, las modificaciones al contrato. La etapa final se refiere, de acuerdo con los autores, a la terminación y finiquito del contrato.

## CONCLUSIONES

**S**e logro el objetivo de la investigación evidenciándose de acuerdo a los resultados que la gestión de las contrataciones influye significativamente en la ejecución presupuestal, ello demuestra que la gestión es indispensable para planificar, ejecutar y evaluar las contrastaciones siendo la ejecución presupuestaria las medidas correctivas encaminadas a fortalecer la economía nacional.

Las contrataciones de bienes, servicios y obras se realizan bajo el enfoque de gestión por resultados, de tal manera que se efectúen en forma oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, permitiendo con una buena ejecución

presupuestal. Asimismo, los contratos administrativos deben considerarse sometidos a los principios de libre participación en la contratación pública, en donde imperen los principios de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez, para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

## REFERENCIAS

- Abarca, J. (2021). La ejecución presupuestal y su influencia en la calidad de gasto público de la Dirección Regional de Salud Apurímac, 2021. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo, Perú. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86034>
- Armas, S. (2021). Gestión de las contrataciones y las obras públicas de la municipalidad provincial de Casma, 2020. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/64491>
- Arróniz, H. (2020). La contratación pública: retos y perspectivas jurídicas en el estado mexicano. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/12/5857/3.pdf>
- Barroy, H., Kabaniha, G., Boudreaux, C., Cammack, T., y Bain, N. (2019). Leveraging public financial management for better health in Africa. Key bottlenecks and opportunities for reform Health Financing Working Paper, 14. <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/339297/WHO-UHC-HGF-HFWorkingPaper-19.2-eng.pdf?sequence=1>
- Bushman, R., Lerman, A., y Zhang, X. (2015). The Changing Landscape of Accrual Accounting. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12100>
- D.L.N.1440(2018). Normatividad de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones del Minjusdh. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/201360-1440>
- Godoy, J. (2020). Contrataciones del estado y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Distrital de Santa Anita. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56929>
- Herrera García, J. A., y Fernández Ruiz, J. (2004). Teoría y praxis de la contratación administrativa. Libros (Biblioteca Jurídica Virtual). <http://ru.juridicas.unam.mx/xmlui/handle/123456789/10398>
- Hernández, S. (2012). Estructura de las redes de corrupción en los procesos de selección de obras públicas en el sector Transportes y Comunicaciones entre los años 2005 y 2010. Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú. Repositorio PUCP <http://hdl.handle.net/20.500.12404/5546>
- Kakai, P., y Mokono, A. (2022). Effect of Budget Allocation and Procurement Processes on Budget Utilization in the Public Sector in Kenya: A Case of The Judiciary. Stratford Peer Reviewed Journals and Book Publishing Journal of Finance and Accounting, 6(4). <https://doi.org/10.53819/81018102t2103>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). El Sistema Nacional de Presupuesto. Guía Básica, Ministerio de Economía y Finanzas. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuesto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf)
- Murdhani, L. (2020). The Effect of Budget Clarity, Public Participation, and Managerial Performance on Regional on Financial Transparency and Accountability in East Lombok District of Indonesia. Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences, 106(10), 40-51. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2020-10.05>

- Musiega, A., Tsofa, B., Nyawira, L., Njuguna, R., Munywoki, J., Hanson, K., Mulwa, A., Molyneux, S., Maina, I., Normand, C., Jemutai, J., y Barasa, E. (2022). Examining the influence of budget execution processes on the efficiency of county health systems in Kenya. *Health Policy and Planning*. <https://doi.org/10.1093/heapol/czac098>
- Mwai, G., Namada, J., y Katuse, P. (2018). Influence of organizational resources on organizational effectiveness. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2018.86109>
- Organización Mundial del Comercio y la Contratación Pública (2021). La OMC y la contratación pública. [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/gproc\\_s/gproc\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/gproc_s/gproc_s.htm)
- OSCE (2019). Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento – Ley N° 30225. [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_per\\_1\\_dec\\_leg\\_1017.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_per_1_dec_leg_1017.pdf)
- Pacheco, A. (2019). Ejecución presupuestal en las contrataciones del Estado en universidades de gestión pública de la región central del país. Tesis de maestría, Universidad del Centro, 2019. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/6131>
- Piatti-Fünfkirchen, M., y Schneider, P. (2018). From stumbling block to enabler: the role of public financial management in health service delivery in Tanzania and Zambia. *Health Systems and Reform* 4, 336–45. <http://dx.doi.org/10.1080/23288604.2018.1513266>
- Retamozo Linares, A. (2018). Los procedimientos de selección en la Ley N.º 30225, Ley de contrataciones del Estado. *Aequitas*, 1(1), 97–111. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/Aequitas/article/view/15224>