




# 22% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

## Filtered from the Report


- ▶ Bibliography
- ▶ Cited Text
- ▶ Small Matches (less than 15 words)

## Top Sources

- 19%  Internet sources
- 2%  Publications
- 16%  Submitted works (Student Papers)

## Integrity Flags

### 1 Integrity Flag for Review

-  **Hidden Text**  
279 suspect characters on 3 pages  
Text is altered to blend into the white background of the document.

Our system's algorithms look deeply at a document for any inconsistencies that would set it apart from a normal submission. If we notice something strange, we flag it for you to review.

A Flag is not necessarily an indicator of a problem. However, we'd recommend you focus your attention there for further review.



**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN  
EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTELS  
(Art. 45° de la ley N° 30220 – Ley)**

Autorización de la propiedad intelectual del autor para la publicación de tesis en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur (<https://repositorio.unteils.edu.pe>), de conformidad con el Decreto Legislativo N° 822, sobre la Ley de los Derechos de Autor, Ley N° 30035 del Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, Art. 10° del Rgto. Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales en las universidades – RENATI Res. N° 084-2022-SUNEDU/CD, publicado en El Peruano el 16 de agosto de 2022; y la RCO N° 061-2023-UNTELS del 01 marzo 2023.

**TIPO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

- 1). TESIS ( )      2). TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL (X)

**DATOS PERSONALES**

Apellidos y Nombres: GONZALES QUISEP MARIELA IVETH
D.N.I.: 72476815
Otro Documento:
Nacionalidad: PERUANA
Teléfono: 963905836
e-mail: pveithgonzales23@gmail.com

**DATOS ACADÉMICOS**

**Pregrado**

Facultad: FACULTAD DE INGENIERIA Y GESTIÓN
Programa Académico: TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Título Profesional otorgado: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Postgrado**

Universidad de Procedencia:
País:
Grado Académico otorgado:

**Datos de trabajo de investigación**

Título: "DIRECTIVA DE PRESUPUESTO QUE ESTABLECE PAUTAS PARA UNA EFICIENTE EJECUCIÓN EN EL PLIEGO: 002 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA INFORMÁTICA (INEI), 2024"
Fecha de Sustentación: 14 DE DICIEMBRE 2024
Calificación: APROBADO CON DISTINCIÓN
Año de Publicación: 2025



### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

A través de la presente, autorizo la publicación del texto completo de la tesis, en el Repositorio Institucional de la UNTELS especificando los siguientes términos:

Marcar con una X su elección.

- 1) Usted otorga una licencia especial para publicación de obras en el REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR.

Si autorizo  No autorizo

- 2) Usted autoriza para que la obra sea puesta a disposición del público conservando los derechos de autor y para ello se elige el siguiente tipo de acceso.

Derechos de autor		
TIPO DE ACCESO	ATRIBUCIONES DE ACCESO	ELECCIÓN
ACCESO ABIERTO 12.1(*)	<b>info:eu-repo/semantics/openAccess</b> (Para documentos en acceso abierto)	(X)

- 3) Si usted dispone de una **PATENTE** puede elegir el tipo de **ACCESO RESTRINGIDO** como derecho de autor y en el marco de confiabilidad dispuesto por los numerales 5.2 y 6.7 de la directiva N° 004-2016-CONCYTEC DEGC que regula el Repositorio Nacional Digital de CONCYTEC (Se colgará únicamente datos del autor y el resumen del trabajo de investigación).

Derechos de autor		
TIPO DE ACCESO	ATRIBUCIONES DE ACCESO	ELECCIÓN
ACCESO RESTRINGIDO	<b>info:eu-repo/semantics/restrictedAccess</b> (Para documentos restringidos)	( )
	<b>info:eu-repo/semantics/embargoedAccess</b> (Para documentos con períodos de embargo. Se debe especificar las fechas de embargo)	( )
	<b>info:eu-repo/semantics/closedAccess</b> (para documentos confidenciales)	( )

(\*) <http://renati.sunedu.gob.pe>



UNIVERSIDAD NACIONAL  
TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

Rellene la siguiente información si su trabajo de investigación es de acceso restringido:

Atribuciones de acceso restringido:

---

---

Motivos de la elección del acceso restringido:

---

---

---

---

---

GONZALES QUISPE MARIELA IVELIN

APELLIDOS Y NOMBRES

72476815

DNI

Firma y huella:



Lima, 21 de ENERO del 2025

**UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“DIRECTIVA DE PRESUPUESTO QUE ESTABLECE PAUTAS PARA  
UNA EFICIENTE EJECUCION EN EL PLIEGO: 002 INSTITUTO  
NACIONAL DE ESTADÍSTICA INFORMÁTICA (INEI), 2024”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el Título Profesional de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**

GONZALES QUISPE, MARIELA IVETH

ORCID: 0000-0003-1613-1745

**ASESOR**

CARDENAS CARRION, NATALY

ORCID: 0000-0003-2632-7100

**Villa El Salvador**

**2024**



**VII Programa de Titulación por la Modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional  
- Facultad de Ingeniería y Gestión**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL  
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

En Villa El Salvador, siendo las 09:00 horas del día 14 de diciembre de 2024, reunidos en las instalaciones de la UNTELS, los miembros del Jurado Evaluador, integrado por:

PRESIDENTE: DR. JOSE YUDBERTO VILCA CCOLQUE      ORCID N°0000-0002-1132-5690      Colegiatura N° 0833  
SECRETARIO: DR. JORGE LUIS BRINGAS SALVADOR      ORCID N°0000-0003-2011-4964      Colegiatura N°04812  
VOCAL : DRA. MARGOT IRIS RODRIGUEZ MAYHUASCA ORCID N°0000-0002-2743-3530      Colegiatura N° 20509

Nombrados con RESOLUCIÓN DE DECANATO N°232-2024-UNTELS-R-D, de fecha 12 de diciembre de 2024, quienes dan inicio a la Sesión Pública de Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional.

Acto seguido, el aspirante al Título Profesional en **Licenciado en Administración de Empresas**

Doña: **MARIELA IVETH GONZALES QUISPE** identificado(a) con D.N.I. N°72476815; procedió con la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional Titulado:

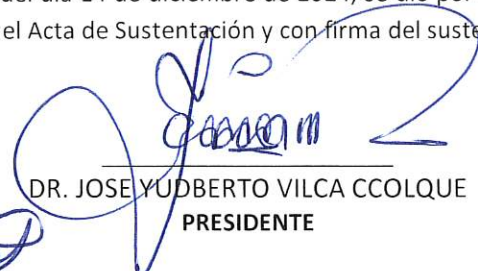
**DIRECTIVA DE PRESUPUESTO QUE ESTABLECE PAUTAS PARA UNA EFICIENTE EJECUCIÓN EN EL PLIEGO:  
002 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA INFORMÁTICA (INEI), 2024**


Autorizado mediante RESOLUCIÓN DE DECANATO N°236-2024-UNTELS-R-D, de fecha 12 de diciembre de 2024, de conformidad con las disposiciones del Reglamento General para el Otorgamiento de Grado Académico y Título Profesional vigente, sustentó y absolvió las interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado Evaluador.


Concluida la Sustentación se procedió a la evaluación y calificación correspondiente, de acuerdo al **Art. 57°** del Reglamento General para optar el Título Profesional.


CALIFICACIÓN		CONDICIÓN	EQUIVALENCIA
NÚMERO	LETRAS		
<u>17</u>	<u>DIECISIETE</u>	<u>APROBADO CON DISTINCIÓN</u>	<u>MUY BUENO</u>

Siendo las 09:38 horas del día 14 de diciembre de 2024, se dio por concluido el acto de sustentación, firmando el jurado evaluador el Acta de Sustentación y con firma del sustentante en señal de conformidad.

  
DR. JOSE YUDBERTO VILCA CCOLQUE  
PRESIDENTE

  
DR. JORGE LUIS BRINGAS SALVADOR  
SECRETARIO

  
DRA. MARGOT IRIS RODRIGUEZ MAYHUASCA  
VOCAL

  
MARIELA IVETH GONZALES QUISPE  
SUSTENTANTE

## **Dedicatoria**

A mi madre, por ser mi fortaleza y encaminarme en todo momento, a mis abuelos y hermano por siempre estar para mí en todo momento, a mi familia y amigos que me han visto crecer en lo personal y profesional, siempre estaré agradecido con todos ustedes y daré lo mejor para hacerlos sentir orgullosos, finalmente a mi querido silvestre que me acompañó 5 años de mi vida universitaria.

## **Agradecimiento**

A Dios por permitirme llegar lejos y darme una alegría más, a mi madre que sin ella no estaría donde estoy hoy, a mis abuelos por no dejarme sola, a mi asesora que me apoyo mucho, a mi familia y amigos que nunca dudaron de mí, solo me queda decirle muchas gracias.

## ÍNDICE

CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES .....	1
1.1 Contexto.....	1
1.1.1 Misión.....	1
1.1.2 Visión .....	2
1.1.3 Servicios o Productos que ofrece .....	2
1.2 Delimitación temporal y espacial del trabajo .....	4
1.2.1 Delimitación Temporal .....	4
1.2.2 Delimitación espacial .....	4
1.3 Objetivos .....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	6
2.2 Bases Teóricas .....	10
2.3 Bases Legales.....	18
2.3.1 Presupuesto .....	18
2.3.2 Fases del Proceso Presupuestario .....	19
2.3.3 Gastos del Sector Público .....	20
2.3.4 Ejecución del Gasto Público .....	20
2.3.5 Ejecución y Evaluación Presupuestaria.....	21
2.3.6 Elaboración de directivas.....	23
2.4 Definición de términos básicos:.....	23
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL .....	26
3.1 Determinación y análisis del problema.....	26
3.2 Modelo de solución propuesto .....	34
3.3 Resultados .....	43
CONCLUSIONES.....	46
RECOMENDACIONES .....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	47
ANEXO.....	50
Anexo 01: Cuestionario aplicado a los colaboradores del Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática .....	50
Anexo 02: Encuesta aplicada a los administrativos primera parte .....	50

Anexo 03: Encuesta para los administrativos segunda parte.....	53
Anexo 04: Permiso de Autorización .....	55

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	El avance de ejecución (devengado) del INEI para el Año Fiscal 2022 .....	26
Tabla 2	Transferencia de Partidas a favor de la reserva de contingencia para el Año Fiscal 2022.....	27
Tabla 3	Notas Modificadorias a Nivel Funcional Programático para el Año Fscal 2022 .....	27
Tabla 4	Problema, Causa y efecto para el Año Fiscal 2022 .....	28
Tabla 5	El avance de ejecución (devengado) del INEI para el año fiscal 2023 .....	29
Tabla 6	Transferencia de Partidas a favor de la reserva de contingencia para el Año Fiscal 2023.....	29
Tabla 7	Notas Modificadorias a Nivel Funcional Programático para el Año Fscal 2023 .....	30
Tabla 8	Problema, Causa y efecto para el Año Fiscal 2023 .....	31
Tabla 9	Presupuesto Institucional El avance de ejecución (devengado) del INEI para el Año Fiscal 2024.....	31
Tabla 10	Transferencia Partidas a favor de la reserva de contingencia para el Año Fiiscal 2024 .....	32
Tabla 11	Notas Modificadorias a Nivel Funcional Programático para el Año Fscal 2024 .....	33
Tabla 12	Análisis, causa y efecto para el Año Fiscal 2024 .....	34
Tabla 13	Modelo de Solución.....	35
Tabla 14	Diagnóstico situacional .....	45

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama del INEI .....	2
Figura 2	Instituto Nacional de Estadística e Informática .....	4
Figura 3	Considera ud. que la exposición de la Directiva de Presupuesto brindada fue objetiva y clara.....	43
Figura 4	Considera ud. que la exposición de la Directiva de Presupuesto indica aspectos claves para la ejecución .....	43
Figura 5	Considera ud. que la capacitación ha sido importante para conocer temas presupuestarios .....	44
Figura 6	Considera ud. que la capacitación le permitirá tener una ejecución eficiente para el siguiente año fiscal 2025.....	44
Figura 7	Recomendaría ud. que se realice más capacitaciones .....	45

## RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional se realizó en el Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática, ubicado en el distrito de Jesús María, teniendo como objetivo principal la elaboración de una Directiva de Presupuesto que establezca pautas y procedimientos para una ejecución eficiente. Asimismo, se aplicó una encuesta a 20 trabajadores (administrativos de cada meta presupuestal), mediante el cual permitió que se recolectará información, ya que permitió saber e identificar los indicadores de la problemática tales como: no se tiene clara planificación y programación de gastos, desconocimiento en los procedimientos presupuestarios y la falta de capacitación en temas presupuestales. Al respecto, teniendo como resultado, que los años 2022,2023 y 2024 las metas presupuestales devuelvan dinero a la reserva de contingencia a favor del Ministerio de Economía y Finanzas. En tal sentido, y de acuerdo a lo descrito en líneas precedentes se concluye que en el marco de las competencias y funciones de la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica es responsable de conducir el proceso presupuestario de la entidad, por tal motivo, se propone una Directiva de Presupuesto para el mejor manejo del presupuesto y que la ejecución sea óptima.

**Palabras clave:** presupuesto, directiva de presupuesto, procedimientos, ejecución presupuestal

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, la ejecución presupuestaria es el proceso de implementación y ejecución del presupuesto aprobado por un organismo público o privado, y este proceso es esencial para garantizar que los recursos financieros asignados se utilicen de manera eficiente, transparente y conforme a las regulaciones. En el Sector Público, la implementación del presupuesto conlleva el uso de los recursos destinados a las distintas áreas gubernamentales para acatar las políticas públicas.

Este proceso involucra diversas etapas, como la aprobación del presupuesto, la programación de los recursos, la asignación de los fondos, la ejecución de los gastos y, finalmente, la evaluación y control del uso de los recursos. Además, la ejecución presupuestaria está sujeta a principios de legalidad, eficiencia y eficacia, los cuales deben ser observados durante todo su desarrollo.

La problemática es la falta de desconocimiento de procedimientos presupuestarios, la correcta planificación, seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos frente a los objetivos trazados y la falta de capacitación proveniente de los administrativos de las metas presupuestales. En este contexto, el presente de trabajo de suficiencia se propone una Directiva de Presupuesto, ya que una correcta de ejecución presupuestaria es un indicativo de la capacidad administrativa y de gestión financiera de la entidad, para ello es crucial que se tenga establecido pautas y el monitoreo de las mismas.

En este sentido, se concluye que la ejecución presupuestaria no solo se refiere a la utilización de los fondos, sino también a la correcta planificación, seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos frente a los objetivos trazados. Este presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo analizar los principales aspectos relacionados con la ejecución presupuestaria, identificando sus desafíos, sus implicaciones y la importancia de mantener un control adecuado para el buen funcionamiento de la organización.

# **CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES**

## **1.1 Contexto**

El 30 de diciembre de 1975, por Decreto Ley N° 21372, se establece el "Sistema Estadístico Nacional" y se crea el Instituto Nacional de Estadística (INE), dependiente del primer ministro. El 30 de abril de 1990, mediante Decreto Legislativo N° 604 (1990), se precisa que el Instituto Nacional de Estadística e Informática es un Organismo Público Descentralizado con personería jurídica de derecho público interno, con autonomía técnica y de gestión, dependiente de la Presidencia del Consejo de Ministros.

El 21 de abril de 2001, mediante Decreto Supremo N° 043-2001-PCM (2001), donde se definen las funciones y la estructura organizacional del INEI. Decreto Supremo N° 066-2003-PCM (2003), fusionan la Subjefatura de Informática del Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI y la Presidencia del Consejo de Ministros, a través de su Secretaría de Gestión Pública.

Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú en adelante INEI, es el organismo central y rector del Sistema Estadístico Nacional, responsable de normar, planear, dirigir, coordinar y supervisar las actividades estadísticas oficiales del país. Asimismo, son una entidad líder a escala nacional e internacional, que utiliza los estándares metodológicos y tecnológicos más avanzados para la creación y difusión de estadísticas oficiales que contribuyan de forma eficaz en la elaboración de políticas públicas enfocadas en el avance del país, tales como los censos de población, de vivienda, de empresas, agrarios, universitarios, etc.

### **1.1.1 Misión**

Plataforma Digital Única del Estado Peruano (2024) Nuestra misión es producir y difundir información estadística oficial que el país necesitan con calidad, oportunidad y cobertura requerida, con el propósito de contribuir al diseño, monitoreo y evaluación de políticas públicas y al proceso de toma de

decisiones de los agentes socioeconómicos, el sector público y la comunidad en general.

### 1.1.2 Visión

Plataforma Digital Única del Estado Peruano (2024) Somos un organismo líder a nivel nacional e internacional, que utiliza los más altos estándares metodológicos y tecnológicos para la producción y difusión de estadísticas oficiales que contribuyan eficazmente en el diseño de políticas públicas para el desarrollo del país.

### 1.1.3 Servicios o Productos que ofrece

Entre las encuestas estadísticas más importantes que el INEI desarrolla actualmente en el ámbito nacional y a nivel de Lima Metropolitana, están:

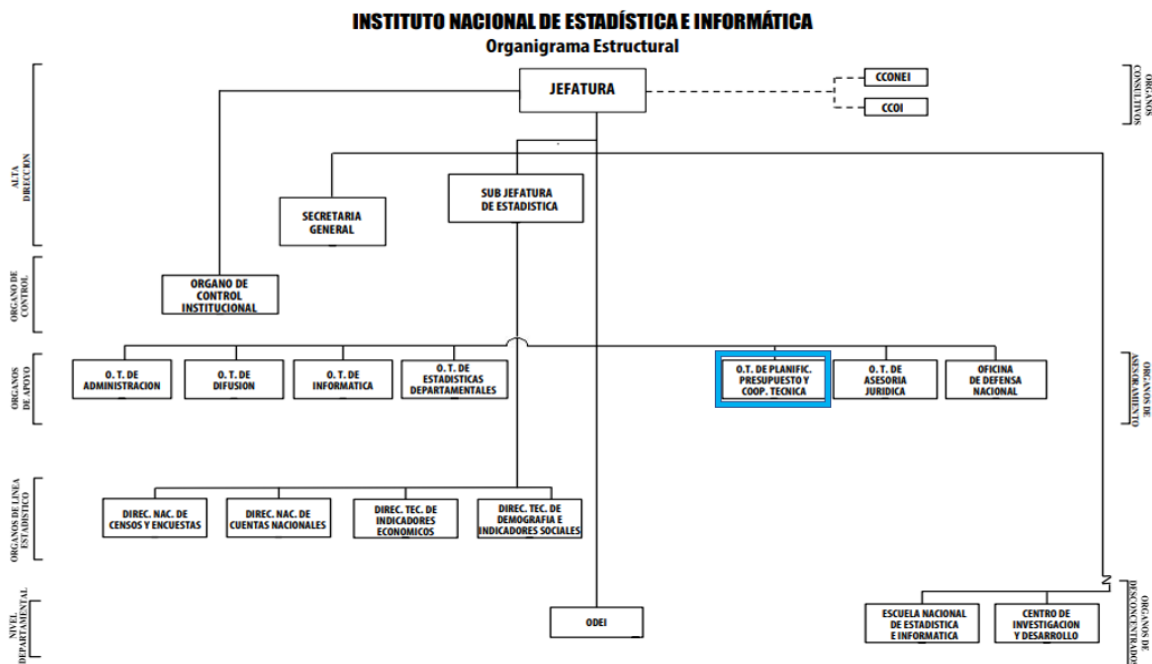
Encuesta Permanente de Empleo Nacional (EPEN).

Encuesta Nacional de Hogares (Enaho).

Encuesta Demográfica y de Salud Familiar (Endes).

Figura 1 Organigrama del INEI

(D.S. N° 043-2001-PCM, del 21/04/2001)  
y Modificado (D.S. N°066-2003-PCM)



Fuente: Portal de Transparencia INEI

En la figura 1, se visualiza que actualmente me encuentro desempeñando labores en la Oficina Ejecutiva de Presupuesto y Planificación de la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica (OTPP), es el órgano encargado de asesorar, normar, conducir, coordinar y evaluar, los procesos técnicos de Planificación, Presupuesto y Racionalización, así como de las actividades de Cooperación Técnica de conformidad con el artículo 29 del Decreto Legislativo N° 604, se mencionan algunas funciones, tales como:

Asesorar a la Alta Dirección en la formulación de la Política Nacional de Estadística e Informática y de la Política Institucional.

Coordinar y asesorar la formulación y evaluación del Plan Operativo, el Plan Estratégico y el Presupuesto Analítico de Gastos.

Promover y coordinar con organismos públicos y privados, nacionales o internacionales, la suscripción de convenios de cooperación técnica financiera, así como de cooperación técnica horizontal.

Asimismo, indicar que ocupó el cargo de Analista en Presupuesto Público en la OTPP, mediante el cual realizó las siguientes funciones.

Análisis y revisión del marco presupuestal de las metas asignadas.

Realizar el proceso de aprobación de rebaja y ampliación de los certificados de crédito Presupuestario.

Analizar y revisar presupuestalmente las habilitaciones presupuestarias y las certificaciones de crédito presupuestario.

Registrar y emitir Certificaciones de Crédito Presupuestario.

Elaboración de proyectos de informes relacionados a su competencia.

Control y seguimiento de las altas y bajas del personal de Locación de Servicios.

Otras actividades que la oficina ejecutiva designe.

## 1.2 Delimitación temporal y espacial del trabajo

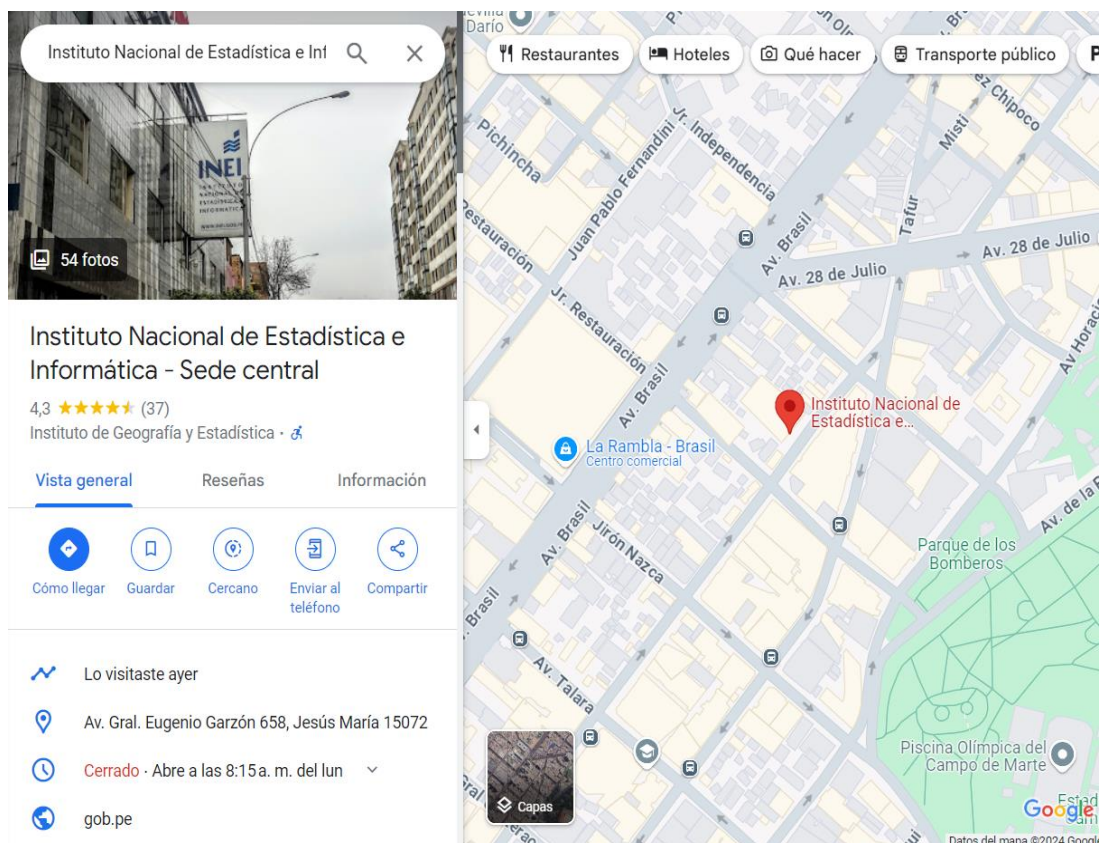
### 1.2.1 Delimitación Temporal

Los datos considerados para la realización del trabajo de suficiencia profesional fueron llevados a cabo durante los meses comprendidos entre setiembre a diciembre del presente año.

### 1.2.2 Delimitación espacial

El desarrollo del trabajo de suficiencia profesional tuvo como ámbito de investigación en el Instituto Nacional de Estadística de Informática Departamento de Lima del Pliego 002, ubicada en la Avenida General Garzón 658 dentro del Distrito de Jesús María.

Figura 2 Instituto Nacional de Estadística e Informática



Fuente: Google maps

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer una directiva de presupuesto que establezca pautas para una eficiente ejecución del Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Identificar los factores que influyen en la elaboración de una directiva de presupuesto para el Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática 2024.

Formular directiva con pautas para mejorar los procedimientos presupuestarios para el Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática 2024.

Sociabilizar la directiva mediante un programa de capacitación para la ejecución presupuesto para el Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática 2024.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### 2.1.1 *Antecedentes Internacionales*

Chacha et. al (2024), tuvieron como propósito es determinar la relevancia de la contabilidad gubernamental como instrumento fiscal en el cantón Pablo Sexto. Este estudio adopta un enfoque descriptivo, dado que se detallaron y analizaron las particularidades de un grupo concreto que ha sido elegido como objeto de estudio de este estudio, se utilizó una encuesta como método de recopilación de datos llevada a cabo por los encargados de los departamentos de contabilidad, presupuestos y sistemas de información y comunicación. Además, se concluyó que existe desconocimiento, lo que representa un obstáculo para poder explicar con total certeza el comportamiento de estos departamentos respecto a los asuntos planteados. Además, se deduce que la contabilidad gubernamental es un recurso muy valioso dado que posibilita a estas entidades proporcionar una adecuada administración financiera. Por ello, se recomendó llevar a cabo formación constante en contabilidad gubernamental en relación al presupuesto público.

Ocampos (2023), la investigación tuvo propósito fue evaluar el efecto del presupuesto público en la inversión económica y la inversión física de la Universidad nacional de Villarrica del Espíritu Vanto (UNVES) durante los años 2017, 2018 y 2019. La metodología de investigación es descriptiva, se aplicó el enfoque deductivo, empleando técnicas de análisis de contenidos, estructurada en torno a los asuntos específicos y sus repercusiones. Basándonos en los resultados de cómo el presupuesto público afecta la inversión en bienes físicos, la distribución de recursos para este sector y su implementación, se obtuvo la siguiente conclusión: el presupuesto público tiene un impacto en la matrícula estudiantil, ya que es un factor esencial para el progreso de una nación y la mejora de las condiciones de vida de los residentes en la zona de influencia. Es

fundamental para brindar las comodidades necesarias a la institución, a sus trabajadores, docentes y estudiantes.

Andara y Peña (2022), tuvieron como objetivo analizar la importancia del presupuesto público en el cumplimiento de derechos sociales como vivienda, salud y educación. Este estudio, de naturaleza documental, fundamentado en la definición de los derechos humanos, utiliza el esquema de contenido y muestra los derechos sociales como herramientas para garantizar condiciones de vida dignas mediante el rol de la administración pública. Se apreciaron las demandas públicas, su satisfacción a través del tiempo y la disponibilidad de recursos que abarcan impuestos, presupuesto público y planificación. Se consideró la importancia del poder judicial en la demanda de los derechos sociales. Al analizar situaciones emblemáticas en Sudáfrica y Venezuela, el conocimiento adquirido de estos casos demuestra que los jueces tienen una tarea restringida, a pesar de que existe un diseño constitucional que establece derechos sociales. Finalmente, establecieron que las estipulaciones constitucionales que reconocen los derechos sociales no son suficientes para su eficacia y que las asignaciones presupuestarias juegan un papel fundamental en su implementación.

Pacheco (2022), tuvo como objetivo analizar la ejecución presupuestal del municipio de Cotorra en el país de Colombia, durante el periodo 2020- 2021, para identificar el grado de efectividad en el cumplimiento del mismo, se empleó la metodología cuantitativa, por la naturaleza de los datos que se utilizaron; y la investigación es de tipo descriptiva, se tuvo como resultado que la ejecución del primer año fue del 98% de los gastos, mientras que para el segundo año de estudio la ejecución sobrepasó lo presupuestado, asimismo, se concluyó el aumento de los ingresos, a través de estrategias de promoción y recaudación de los impuestos, tasas y contribuciones del municipio y está asociado con la previsión y el análisis de la información histórica, para mejorar la asignación de los recursos, promoviendo la participación de los ciudadanos en el control del uso de los mismos.

Delgado y Navarro (2020), tuvieron como propósito de detallar la gestión organizacional en la ejecución del presupuesto municipal de 2020, se aplicó una

metodología básica de diseño descriptivo con revisión metódica. Las revisiones sistemáticas son estudios científicos que se transforman en una herramienta esencial para sintetizar la información científica existente. Se estableció que el 90% de las investigaciones tienen relación con la implementación del presupuesto municipal y, dependiendo de los estilos de administración organizacional, requieren políticas, condiciones y efectos del desembolso público. De igual manera, estos estilos requieren políticas, situaciones y efectos del desembolso público. De igual manera, estos estilos requieren políticas, circunstancias y efectos del desembolso público. Además, se estableció que las consecuencias institucionales, principalmente debido a una mala gestión organizacional, se intensifican y conducen a una inadecuada implementación del presupuesto municipal

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Díaz (2023), la investigación tuvo propósito crear la relación entre la ejecución del presupuesto y la transparencia en el uso de los recursos en la Municipalidad Distrital de Independencia, 2022. Se aplicó una metodología de diseño no experimental y de tipo transversal, con un nivel de correlación descriptivo. La población se conformó por 65 trabajadores municipales y la muestra se conformó por 56 trabajadores públicos que laboraban en la entidad. Se empleó una máquina de 18 ítems utilizando la escala de Likert. Los resultados de la investigación señalaron que el 64% de los participantes en la encuesta afirmaron que la ejecución del presupuesto se mantiene en el nivel regular y el 73% afirmaron que el Gasto público también se mantiene en el nivel regular. Basándose en los argumentos expuestos, se determinó que existe una relación directa entre la ejecución del presupuesto y el desembolso público, además de una vinculación directa con la transparencia y la eficacia en el uso de los recursos

Pelaez (2022), la investigación tuvo como objetivo analizar e interpretar la ejecución presupuestal de la Municipalidad distrital de San Antonio de Cañete durante los periodos 2019 y 2020, con la finalidad de identificar las posibles situaciones que quebrantan el cumplimiento de la ejecución del presupuesto

asignado, asimismo, La investigación desarrollada fue de tipo básico, nivel descriptivo comparativo, enfoque cuantitativo y diseño no experimental, respecto a la población se consideró a los documentos relacionados a la ejecución presupuestaria de los periodos 2019 y 2020 de la gerencia de planeamiento y presupuesto de la Municipalidad Distrital de San Antonio de Cañete. El enfoque utilizado fue el deductivo, el procedimiento se basó en el análisis de documentos y el instrumento utilizado fue una lista de cotejo. Los hallazgos descriptivos evidenciaron que la ejecución del presupuesto en ciertos aspectos es insuficiente y no alcanza los objetivos institucionales. Al respecto, se concluyó que se posibilitó ofrecer opciones de solución factibles a la municipalidad para optimizar la implementación de sus presupuestos, a través de una reevaluación de factores.

García y Zacarías (2022), tuvieron como determinar en qué medida influye la ejecución presupuestal la calidad de gasto en la Municipalidad Distrital de Yauyos - Jauja, periodo 2020, Se utilizó el enfoque cuantitativo, es de tipo aplicado, nivel correlacional y de diseño no experimental, la muestra estuvo compuesta por 25 funcionarios. Para recabar información se aplicó la encuesta, utilizando un cuestionario Likert de cuatro opciones de respuesta. Los resultados mostraron un Chi cuadrado de 25,752, y un p-valor (Sig.) de 0,000, que es inferior a 0,050, lo que equivale al 5%. En relación a esto, se determinó que la puesta en marcha del presupuesto tuvo un efecto esencial y beneficioso para mejorar la calidad del desembolso en el municipio en análisis durante el año 2020, convirtiéndose en una herramienta administrativa de gran importancia.

Atachao (2021), tuvieron como objetivo determinar la relación de la planeación presupuestal con la liquidez financiera en las empresas agroindustriales en la Región Junín 2020, la metodología es de tipo aplicada, nivel correlacional – descriptiva; la muestra estuvo conformada por 26 empresas agroindustriales de la Región de Junín, la técnica utilizada fue la encuesta, Los hallazgos logrados indicaron: la relación de significancia presentó un valor del siglo. El coeficiente de correlación bilateral fue de,181 y el equivalente a,271. Se concluyó que no existe una relación relevante entre la estrategia de planificación y la liquidez económica de las compañías agroindustriales en la Región.

Asimismo, existe una correlación mínima entre las estimaciones de operaciones presupuestarias y la liquidez financiera de las compañías de agroindustria

Humanan y Soto (2020), tuvieron como objetivo de analizar los principales elementos que afectan la puesta en marcha de la reforma del Presupuesto por Resultados en Perú para el año 2019, el diseño metodológico tuvo un enfoque cualitativo, asimismo, la estrategia de investigación en el estudio de caso y la técnica de muestreo es intencional homogéneo. Asimismo, arrojo como resultado que la categoría cuyas variables más influyen son las que pertenecen a las entidades participantes y a los programas presupuestarios. A partir de ello, se concluyó que paradigma de la Nueva Gestión Pública ha establecido un modelo de un futuro prometedor para la administración pública, que se fundamenta en optimizar los procesos de reforma administrativa del Estado para alcanzar resultados.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Ejecución Presupuestal**

#### **2.2.1.1 Presupuesto**

Ramirez (2005), es un plan integrador y coordinador que se manifiesta en términos económicos en relación a las operaciones y recursos que componen una empresa durante un periodo específico, con el propósito de alcanzar las metas establecidas por la dirección superior.

Klosowski (1991), es un documento de trabajo que detalla su modo de vida (o modalidad de vida). Un presupuesto es para su plan de estabilidad financiera, al igual que una alimentación es para su plan de estabilidad física. El propósito principal de un presupuesto es mejorar su condición a largo plazo, mediante un sistema de gasto regulado.

Koontz, Weihrich y Cannice (2005), es una herramienta frecuentemente empleada para la supervisión administrativa. Presentación de planes y resultados previstos, expresados en cifras: programa transformado en números.

Burbano (1995), la proyección sistemática de las condiciones operativas y los resultados que un organismo logrará en un periodo específico.

Mendoza (2004), sostiene que el presupuesto es un plan financiero integral creado para guiar al empresario hacia la realización de los objetivos establecidos.

Ramirez (2011), es un instrumento de planificación, coordinación y supervisión de funciones que muestra en términos cuantitativos las tareas que se llevarán a cabo en el futuro en una compañía, con el objetivo de emplear sus recursos de forma más eficiente, permitiéndole lograr sus objetivos. Es un plan de acción orientado a alcanzar un objetivo, el cual debe manifestarse en términos de valores y financieros y alcanzarse en un plazo establecido, bajo determinadas condiciones establecidas.

#### **2.2.1.2 Teorías de la ejecución presupuestal**

##### **Teoría de la administración moderna**

Martinez (2005), desde una perspectiva funcionalista afirma que el papel principal de la administración radica en la elección de metas adecuadas, la orientación y gestión de la organización hacia la realización de sus metas. Se caracteriza a la administración como el procedimiento necesario para llevar a cabo un conjunto de funciones. La gestión pública tiene la tarea de aplicar las políticas del gobierno y evaluar si los resultados de sus acciones son eficientes, eficaces y de calidad, teniendo en cuenta que las organizaciones actuales necesitan disponer de estrategias para su desarrollo.

##### **Teoría de la nueva gestión pública**

Vargas y Zavaleta (2020) , es una corriente teórica que propone cambios en la gestión estatal basados en un enfoque de la efectividad y un cambio de paradigma buscando eficiencia y eficacia en las organizaciones; la reducción de costos, el mejoramiento del desempeño del sector público, la calidad y productividad de los servicios prestados por las entidades; la gestión por resultados se enfoca en un proceso metodológico basado en la definición de

resultados esperados, como respuesta a un análisis adecuado, y acción esperada, y acción esperada.

### **Teoría de la Productividad**

Coelho Marconato y Parré (2021), sostiene que los resultados de la gestión pública son el producto de la coordinación y convergencia entre las tecnologías, las organizaciones, los recursos humanos, y los sistemas gestionados, cuando existe una óptima y sostenible combinación de rendimientos y recursos. En el sector público, la productividad del gasto es de primordial relevancia para el sostenimiento de los programas y adquisición de bienes y servicios, de manera especial, cuando los recursos para financiarlos son limitados, siendo fundamental lograr la efectividad presupuestaria.

#### **2.2.1.3 El presupuesto: una herramienta de gestión**

El presupuesto de una organización indica cómo se utilizarán los recursos existentes en el futuro para alcanzar las metas establecidas en la estrategia. Además, el presupuesto tiene características fundamentales que lo hacen una herramienta imprescindible para la gestión de cualquier entidad, tal como se detalla a continuación.:

- La implicación de diversos directivos y responsables convierte esta herramienta en un sistema de participación para la realización de las metas.
- Debe indicar de manera precisa en qué elementos se deberá centrar más, las prioridades y los resultados a alcanzar.
- Es necesario suministrar toda la información específica en recursos: económicos, materiales, humanos, tecnológicos, instalaciones, proyecciones y cualquier otra información que respalde su cálculo.
- Representa los planes proyectados para un periodo futuro, usualmente un año, y detalla cómo la dirección aspira a alcanzar los objetivos establecidos.

#### **2.2.1.4 Objetivos y principios del Presupuesto**

Del Río (2009), los objetivos del presupuesto son de Previsión, Planeación, Organización, Coordinación o Integración, Dirección y Control; esto significa que abarcan o se encuentran en todas las fases del Proceso Administrativo. Además, para especificar cada uno de los objetivos del presupuesto, primero menciona un concepto general de cada fase del proceso administrativo, para luego señalar el o los propósitos del presupuesto en cada fase:

Previsión, preparar de forma anticipada lo necesario para satisfacer a tiempo las necesidades potenciales, con la finalidad de disponer de forma previa de todo lo requerido para la creación y ejecución del presupuesto.

Planeación, es la ruta a seguir, mediante la unificación y sistematización de actividades, mediante las cuales se establecen los objetivos de la empresa y la organización requeridos para cumplirlos, con el objetivo de una planificación consistente, unificada y sistemática de las posibles acciones, en consonancia con los objetivos establecidos.

Organización, se refiere a la organización técnica de las conexiones que deben mantenerse entre las funciones, niveles y actividades de los componentes materiales y humanos de una compañía, con el objetivo de lograr su eficacia máxima en los planes y metas establecidos.

Coordinación, se refiere al desarrollo, conservación y adquisición armoniosa de las actividades de la empresa, con el objetivo de prevenir situaciones de desequilibrio entre las distintas secciones que conforman la organización. Su objetivo es convertirse en un mecanismo de sincronización y coordinación de todas estas secciones para alcanzar los objetivos de la entidad.

Dirección, es la responsabilidad directiva y/o ejecutiva de orientar o dirigir, supervisar o controlar a los empleados de la compañía, conforme a lo previsto y contribuye de manera significativa en las políticas a implementar, decisiones tomadas y visión global, además de ser un instrumento adecuado para orientar y dirigir a los empleados de cada uno de los sectores funcionales de la empresa.

### **2.2.1.5 Elementos principales del presupuesto**

Sarmiento (1989), menciona que un presupuesto determina que la administración debe realizar y cumplir; puesto que, es un plan de acción organizacional. Considera los siguientes elementos principales:

Es integral, ya que analiza todas las áreas y actividades de una organización empresarial para lograr sus objetivos generales.

Operaciones, Determinan los ingresos potenciales, así como las previsiones de gastos que se producirán y las elaboran detalladamente.

Es coordinador, dado que los planes de la organización se elaboran de forma coordinada y colaborativa entre distintas áreas y departamentos de la entidad empresarial.

Recursos, debe planificar los recursos necesarios para llevar a cabo planes de operación a través de una adecuada planificación financiera, que incluya un presupuesto de dinero en efectivo y un presupuesto de optimización de activos.

### **2.2.1.6 Clasificación del presupuesto**

Vega y Pinda (2019), los presupuestos se clasifican según diversos puntos de vista, tales como:

#### **Según la flexibilidad**

Rígidos, estáticos, fijos o asignados: son las que se crean para un único grado de actividad y no permiten hacer modificaciones requeridas debido a la variación que sucede en la realidad. Dejan de lado el contexto económico, político, cultural, entre otros. Este tipo de presupuestos ya se empleaba en el sector público en el pasado.

Flexibles o variables: son los diseñados para distintos grados de actividad y tienen la capacidad de ajustarse a las fluctuaciones del ambiente. Son ampliamente reconocidos en el ámbito de la planificación moderna. Son dinámicos, flexibles, pero complejos y costosos.

#### **Según el período de tiempo**

A corto plazo: se llevan a cabo para cumplir con la planificación de la entidad durante el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se ajusta a las naciones con economías que sufren inflación.

A largo plazo: Este tipo de presupuestos se alinean con los programas de desarrollo que, por lo general, implementan los estados y grandes corporaciones.

### **Según el sector de la economía en el cual se utilizan**

Presupuestos del Sector Público: se refieren a los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y metas del gobierno. Es el método más eficaz para regular el desembolso público y se contemplan las diversas opciones de distribución de recursos para gastos e inversiones.

Presupuestos del Sector Privado: son los empleados por las compañías individuales. También se les denomina presupuestos corporativos. Intentan organizar todas las tareas de una compañía.

#### **2.2.1.7 Ejecución Presupuestaria**

Vaicilla, Narváez, Erazo y Torres (2020), se refiere a procesos sistemáticos, administrativos y jurídicos que permiten la utilización de los fondos tributarios y financiar el desembolso previsto con el objetivo de ejecutar los proyectos y actividades en las instituciones públicas. Asimismo, la ejecución presupuestaria es el medio para documentar la información contable que muestra las operaciones económicas llevadas a cabo, considerando como derechos el ingreso presupuestario según el principio de recaudación, y como erogaciones, el desembolso presupuestario según el principio del devengado.

Correa (2020), afirma que el estudio de la ejecución del presupuesto se realiza mediante la realización del ingreso y del desembolso presupuestario. Calculando el ingreso presupuestario durante las etapas de estimación, percepción y recolección; y el desembolso presupuestario durante las etapas de compromiso, devengado y pago. Para valorar la eficacia de la administración presupuestaria, se establecen los grados de cumplimiento presupuestario de ingreso y gasto.

Filocomo (2020), es la etapa de la gestión presupuestaria, que desarrolla fases de: Compromiso: es el monto que la entidad pública reserva para una determinada línea presupuestaria. Liquidación, hace referencia al derecho del contratante a obtener su pago, y el Pago: constituye la fase final de la ejecución presupuestaria, llevada a cabo por la tesorería tras la liquidación de recursos y se distingue por la expedición del derecho bancario en beneficio del acreedor, para el pago de los bienes, servicios u obras realizadas en beneficio de las entidades.

Garcia (2019), se usa como instrumento de programación desde tres perspectivas, en primer lugar: tipo Actividad, para alcanzar objetivos sectoriales, implicando un conjunto de operaciones continuas y permanentes, que resultan en productos para el mantenimiento de la acción. En segundo lugar: tipo Proyecto, conducentes a logro de programas sectoriales, para el incremento de la producción pública o la creación de infraestructura para nuevas actividades; finalmente las acciones de tipo Operaciones especiales son las erogaciones de gasto con la finalidad de coberturar gastos de funcionamiento de las entidades

#### **2.2.1.8 Requisitos para una eficiente ejecución**

Ramirez (2011), para que los presupuestos logren su cometido, las personas responsables de su elaboración deben basarse en ciertos requisitos como:

El conocimiento de la empresa, una comprensión amplia de los objetivos, políticas y organización de la empresa son muy importantes, porque si el presupuesto no se elabora en base a las características principales, entonces el presupuesto

Articular un plan o política Una vez que los estándares del plan de un gerente están claros, se recomienda que se comuniquen de manera clara y específica a través de un manual o instrucciones. Su finalidad es informar la elaboración del presupuesto y coordinar las funciones de los involucrados. Además, incluirá el periodo presupuestario, el formulario a utilizar e instrucciones sobre cómo cumplimentarlo, así como toda la información necesaria.

Coordina la implementación del plan o política de tal forma que cada presupuesto de los diferentes departamentos de la empresa se incorpore al presupuesto general y, como unidad, debe existir un individuo que funcione como

coordinador de todas las tareas de la empresa vinculadas al plan. Este individuo podría ser llamado director de presupuesto.

Durante la preparación del presupuesto, el requisito básico para la implementación del control presupuestario es determinar el período al que se aplica la estimación. Se basará en la estabilidad o volatilidad de las actividades de la compañía. Se aconseja que las proyecciones se alineen con los resultados para poder efectuar las comparaciones y ajustes requeridos.

Dirección y Vigilancia, una vez aprobados los planes, los distintos departamentos de la empresa comenzarán a preparar presupuestos y a hacer recomendaciones que ayudarán a implementar esos planes. El siguiente paso es revisar periódicamente las estimaciones y las actividades planificadas y revisarlas según sea necesario.

#### **2.2.1.9 Estrategia del PHVA en relación a la Teoría de la nueva gestión Pública**

Chung (2020), El ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) es una estrategia interactiva de resolución de problemas para mejorar procesos e implementar cambios. El ciclo PHVA es un enfoque de mejoras continuas, no es un procedimiento que se lleva a cabo una única vez, sino una espiral constante que persigue optimizar los procesos e iteraciones.

Al respecto, y tomando en consideración el numeral 2.1.2.2 del capítulo 2 del presente trabajo de investigación se tomará la estrategia del PHVA en relación a la Teoría de la nueva gestión pública, ya que permitirá un planteamiento estandarizado y una guía que ayudará a resolver problemas, asimismo, al proponer soluciones con el objetivo de solucionar las dificultades presentes en la implementación del presupuesto junto al nuevo diseño organizacional para una eficaz utilización de los recursos; dado que el principal motivo del ciclo PHVA son etapas sencillas, directas e intuitivas que los trabajadores pueden seguir y desarrollar de manera constante en el entorno de trabajo.

El Ministerio de Economía y Finanzas, por medio de la Dirección General de Presupuesto Público, realiza la etapa de evaluación financiera en periodos

trimestrales, la etapa comprende el seguimiento de los resultados financieros obtenidos y comprobados a nivel de las variaciones identificadas en relación con la asignación presupuestaria aprobada en la Ley Presupuestal (Ministerio de Economía y Finanzas, 2024). Por tal razón, se plasmará todo ello mediante una directiva que permitirá precisar y determinar procedimientos o acciones que deben realizarse en cumplimiento al objetivo de la entidad.

#### **2.2.1.10 Integración del control presupuestal**

Cárdenas (2008), el control presupuestal es un instrumento elaborado con datos estimados y pronósticos que deben ser utilizados por las empresas para dirigir todas sus operaciones, cuyos contenidos se comparan contra los datos reales del mismo periodo. Un director o jefe de presupuestos tiene la responsabilidad, preparación, gestión y administración, y se crea un comité de presupuestos, usualmente compuesto por los directores de cada departamento. Este equipo deberá poseer, además de un entendimiento general de la empresa, una extensa formación en el área de la contabilidad o la administración. Las funciones a su cargo son:

Establecer el período presupuestario.

Elaborar un presupuesto general.

Coordinar la parte del presupuesto.

Aprobación del diseño del formulario.

Elaborar manuales e instructivos.

Prepare informes mensuales y compare los datos reales con el presupuesto.

Analizar las diferencias y sus correspondientes causas.

Revisar las cifras presupuestarias según sea necesario

### **2.3 Bases Legales**

#### **2.3.1 Presupuesto**

Decreto Legislativo N° 1440 (2018), de conformidad con el artículo 13, manifestar que es una herramienta primordial para planificar las actividades y los

gastos que conlleva el funcionamiento de una institución; la planificación del presupuesto es una tarea primordial que busca concretar en recursos económicos las acciones de una institución en función de sus metas establecidas.

### **2.3.2 Fases del Proceso Presupuestario**

Ley N° 28112 (2003), El proceso presupuestario comprende las fases de Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto. Estas etapas están reguladas en su totalidad por el presente Título y complementariamente por las Leyes de Presupuesto del Sector Público y las Directivas que emita la Dirección Nacional del Presupuesto Público emita.

Programación Multianual Presupuestaria: primera fase del proceso presupuestario, consiste en la estimación de las Asignaciones Presupuestarias Multianuales (APM) de los tres años consecutivos siguientes para el logro de metas de productos y proyectos, asimismo, es una herramienta de administración pública destinada a aportar a una política fiscal sostenible a mediano plazo, potenciar la eficacia en la distribución de los recursos y elevar la calidad de la administración de los servicios públicos por las diversas instituciones del sector público. Tiene como principal objetivo prever un escenario predecible de financiamiento de las intervenciones consideradas para el año en el cual se formula el presupuesto, y para un período de dos años adicionales.

Formulación Presupuestaria: Es la expresión cuantificada, agrupada y sistemática de los costos a cubrir durante el año fiscal, por cada una de las instituciones que componen el Sector Público, y muestra los ingresos que sufragan estos costos.

Aprobación Presupuestaria: Acto por el cual se fija legalmente el total del crédito presupuestario, que comprende el límite máximo de gasto a ejecutarse en el año fiscal. Para los Pliegos del Gobierno Nacional, los créditos presupuestarios se definen en la Ley Anual de Presupuesto del Sector Público, y para su implementación necesitan ser oficializados mediante la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

Ejecución Presupuestal: engloba el conjunto de medidas orientadas a maximizar el uso del recurso humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el objetivo de conseguir los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y tiempo previstos en dicho presupuesto.

Evaluación Presupuestaria: es la etapa del ciclo presupuestario que busca, basándose en los resultados de la ejecución presupuestaria o del desembolso, examinar las desviaciones respecto a la planificación y establecer las medidas correctivas requeridas con el fin de retroalimentar el ciclo.

### **2.3.3 Gastos del Sector Público**

Ley N° 28112 (2003), conformidad al artículo 16, los gastos del estado se agrupan en gastos corrientes, de capital y de servicio de la deuda, que se clasifican según los respectivos clasificadores.

G. corriente, consignados al mantenimiento u operación de los servicios que presta el Estado.

G. de capital, consignados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del Patrimonio del Estado.

Servicio de la deuda, consignados al cumplimiento de las obligaciones originadas por la deuda pública, sea interna o externa.

### **2.3.4 Ejecución del Gasto Público**

Directiva N° 0001-2024-EF/50.01 (2024), conformidad al artículo 11, manifestar que la ejecución del gasto público es el procedimiento mediante el cual se cumplen las obligaciones de gasto con el fin de financiar la provisión de servicios públicos y acciones llevadas a cabo por las entidades. Además, se obtienen resultados, acorde a los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos institucionales correspondientes a los pliegos, en consonancia con la PCA, incluye las fases siguientes:

Certificación; Acto de administración que asegura la disponibilidad del crédito presupuestario para asumir un desembolso vinculado al Presupuesto Institucional de la entidad.

Compromiso; hace refiere a una actividad realizada mediante el acuerdo de realizar gastos previamente autorizados en un monto determinado o determinable, que afecta total o parcialmente las asignaciones presupuestarias, dentro del presupuesto aprobado y el presupuesto especificado después de observar el procedimiento establecido por la ley.

Devengado; es la confirmación de la obligación de pago que surge de los gastos autorizados y efectuados después de la certificación de documentos ante la autoridad competente en satisfacción de intereses o el derecho del acreedor.

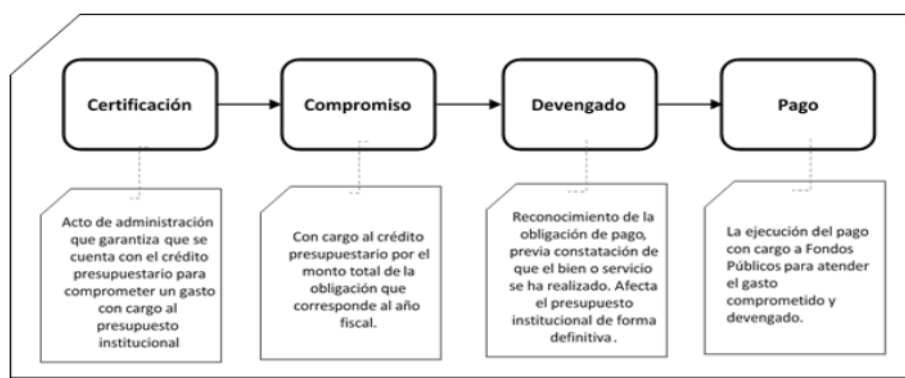
Pago; es el acto mediante el cual se extingue, en forma parcial o total del importe de la obligación reconocida y deberá formalizarse mediante documento oficial correspondiente. Asimismo, se prohíbe efectuar pago de obligaciones no devengar.

### **2.3.5 Ejecución y Evaluación Presupuestaria**

Directiva N° 0001-2024-EF 50.01 (2024), La ejecución del gasto público es el procedimiento mediante el cual se cumplen las obligaciones de gasto con el fin de financiar la provisión de servicios públicos y acciones llevadas a cabo por las entidades, y a su vez, obtener resultados, de acuerdo con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos institucionales correspondientes a los pliegos, en concordancia con la Programación de Compromiso Anual (PCA).

El crédito presupuestario se destina, exclusivamente, a la finalidad para la que haya sido autorizado en los presupuestos, o la que resulte de las modificaciones presupuestarias aprobadas conforme a la Ley General. Entiéndese por crédito presupuestario a la dotación consignada en el Presupuesto del Sector Público, así como en sus modificaciones, con el objeto de que las entidades puedan ejecutar gasto público

El proceso de ejecución del gasto público se realiza conforme al siguiente esquema:



Fuente: Directiva N° 0001-2024-EF 50.01

### Control presupuestal de los gastos

Ley N° 28112 (2003), en cumplimiento del artículo 13 la Dirección Nacional del Presupuesto Público realiza el control presupuestal, que consiste, exclusivamente, en el seguimiento de los niveles de ejecución de egresos respecto a los créditos presupuestarios autorizados por la Ley de Presupuesto del Sector Público y sus modificaciones.

### Evaluación

Decreto Legislativo N° 1440 (2018), de conformidad de los artículos 6 y 57, Las entidades tienen la obligación de evaluar los resultados de la administración presupuestaria, basándose en el análisis y evaluación de la realización de ingresos, costos y objetivos, además de las variaciones detectadas indicando sus razones, en relación con los programas, proyectos y actividades autorizados en el presupuesto. El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Dirección Nacional del Presupuesto Público, efectúa la Evaluación en términos financieros y en períodos trimestrales, la cual consiste en la medición de los resultados financieros obtenidos y el análisis agregado de las variaciones observadas respecto de los créditos presupuestarios aprobados en la Ley de Presupuesto del Sector Público

La evaluación global de la Gestión Presupuestaria se efectúa anualmente y está a cargo del Ministerio de Economía y Finanzas, a través de la Dirección

Nacional del Presupuesto Público, la que a su vez realiza las coordinaciones necesarias con la Dirección General de Programación Multianual del Sector Público y la Dirección General de Asuntos Económicos y Sociales, entre otras dependencias y Entidades, y será publicado en el portal de transparencia del MEF.

### **2.3.6 Elaboración de directivas**

Las Directivas buscan definir políticas y establecer procedimientos o acciones que se deben llevar a cabo en conformidad con las normativas legales en vigencia.

Decreto Supremo N° 043-2001-PCM (2001) De acuerdo al inciso c) del artículo 24, indica que en las funciones generales de los órganos es de proponer a la Jefatura proyectos de normas y directivas en su ámbito, asimismo, de conformidad de la Directiva N° 01-2018-INEI (2018) aprobada con Resolución Jefatural N° 085-2018-INEI (2018), Lineamientos para la Formulación, Aprobación y Actualización de Directivas en el INEI tiene como fin establecer criterios uniformes en el proceso de elaboración y actualización de las directivas al que hacer de la actividad institucional, para lograr mayor eficiencia y eficacia en términos de gestión pública.

Al respecto, tomado en consideración lo señalado en los numerales 2.2 y 2.3 del presente trabajo de suficiencia profesional, se realizará la elaboración de una directiva en base al marco teórico y legal ya que ambos tienen como fin el logro de tener una ejecución eficiente mediante el conocimiento de los procedimientos presupuestales de la institución, así como el de analizar y resolver problemas en base a la técnica del PHVA, suscitando que se establezca pautas y procedimientos para una eficiente ejecución.

### **2.4 Definición de términos básicos:**

#### **Clasificación por Fuentes de Financiamiento:**

Agrupar los ingresos públicos que financian el Presupuesto del Sector Público de acuerdo al origen de los recursos que lo conforman.

#### **Crédito Presupuestario**

Es de naturaleza restrictiva y representa la mayor autorización de desembolso que puede ejercer cualquier entidad pública.

### **Certificaciones del Crédito Presupuestario**

Representa un acto de gestión cuyo objetivo es asegurar que se dispone del crédito presupuestario disponible y sin afectación.

### **Dirección General de Presupuesto Público**

Es el ente rector del Sistema Nacional de Presupuesto Público tiene la suprema autoridad técnica y normativa del Sistema Nacional de Presupuesto Público.

### **Oficina de Presupuesto de la Entidad**

Es responsable de conducir el Proceso Presupuestario de la Entidad.

### **Presupuesto**

Es un instrumento de gestión del Estado para alcanzar resultados beneficiosos para la población, mediante la provisión de servicios y la consecución de objetivos de cobertura con equidad, eficiencia y eficacia por parte de las Entidades Públicas.

### **Sistema Nacional de Presupuesto Público**

Son el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que conducen el proceso presupuestario de las entidades públicas.

### **Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)**

Es el instrumento de gestión financiera de la entidad que incluye la proyección de ingresos y la proyección de los costos previstos para el año fiscal.

### **Presupuesto Institucional Modificado (PIM)**

Es el presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

## **Sistema Nacional de Presupuesto Público**

Son el conjunto de principios, procesos, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que conducen el proceso presupuestario de las entidades públicas.

## CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL

### 3.1 Determinación y análisis del problema

El Instituto Nacional de Estadística e Informática cuenta con más 34 años de vida institucional como ente rector del Sistema Estadístico Nacional y el trabajo desplegado que goza de reconocimiento y credibilidad a nivel nacional e internacional, es encargado de los censos de población, de vivienda, de empresas, agrarios, estudiantes entre otros. Además, son un organismo técnico especializado con personería jurídica de derecho público interno, con autonomía técnica y de gestión.

#### 3.1.1 Determinación para el Año Fiscal 2022 en el Pliego: 002 INEI

Tabla 1 El avance de ejecución (devengado) del INEI para el Año Fiscal 2022

Pliego 002: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA								
	201,926,579	282,106,890	270,897,844	266,191,183	263,560,171	263,559,780	261,368,968	93.4
Genérica	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Comoromiso	Devengado	Girado	
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	12,178,778	23,313,568	23,175,254	23,163,342	21,437,359	21,437,359	21,433,332	92.0
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES	8,357,452	8,960,739	8,600,057	8,410,180	8,338,173	8,338,173	8,333,817	93.1
5-23: BIENES Y SERVICIOS	181,207,833	240,150,723	229,696,773	225,572,967	224,739,944	224,739,864	222,559,241	93.6
5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	63,075	88,358	88,358	88,358	88,358	88,358	88,358	100.0
5-25: OTROS GASTOS	119,441	2,135,935	2,132,260	2,113,697	2,113,697	2,113,387	2,111,581	98.9
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO	0	7,457,567	7,205,141	6,842,639	6,842,639	6,842,639	6,842,639	91.8

Fuente: Consulta amigable MEF

En la tabla 01 se visualiza el Instituto Nacional de Estadística e Informática para el año fiscal 2022 presento un Presupuesto Institucional Modificado por el monto de S/ 282 106 890,00 y un devengado por el monto S/ 261 559 780,00 tuvo un avance de ejecución del 93.4%, mediante el cual se difiere que en la genérica de gasto 2.1 personal y obligaciones sociales solo se obtuvo el 92% de ejecución respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) la misma que contiene el pago del personal nombrado, uniforme y entre otros, asimismo, en la genérica 2.3 bienes y servicios solo se obtuvo 93.6 % de ejecución, la misma que contiene servicios de alquiler local, adquisición de vestuario, la operación de campo, pago a locadores y entre otros. Finalmente, en la genérica de gasto 2.6 adquisición de

activos no financieros se obtuvo 91.8 % de ejecución, la misma que contiene la adquisición de pc, tablets, impresoras y entre otros.

Tabla 2 Transferencia de Partidas a favor de la reserva de contingencia para el Año Fiscal 2022

Cat Gto / Gn		Marco Modificado (PIM)	Transferencias de Partidas ( Reserva)		Marco Modificado (PIM) - Reserva
			Habilita	Habilitado	
5	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	201,926,579	-1,946,752	0	274,649,323
2.1	PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	12,178,778	-233,812		23,313,568
2.2	PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	8,357,452			8,960,739
2.3	BIENES Y SERVICIOS	181,207,833	-1,692,173		240,150,723
2.4	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	63,075	-4,000		88,358
2.5	OTROS GASTOS	119,441	-16,767		2,135,935
6	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	0	0	0	7,457,567
2.6	ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS				7,457,567
<b>TOTAL PLIEGO</b>		201,926,579	-1,946,752	0	282,106,890

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 02, se visualiza la transferencia de partidas del Instituto Nacional de Estadística e Informática a favor de la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) por el importe de S/ 1 946 752,00, mediante el cual se devolvió de las genéricas: de 2.1 personal y obligaciones sociales por el monto de S/ 233 812,00, en la 2.3 bienes y servicios S/ 1 692 173,00 y la diferencia en las genérica 2.4 donaciones y transferencias y la genérica 2.5 otros gastos, según Decreto Supremo 299-2022-EF.

Tabla 3 Notas Modificadorias a Nivel Funcional Programático para el Año Fscal 2022

TOTAL DE NOTAS	GENÉRICA DE GASTO					
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
	% DE MODIFICACIÓN					
808	2%	2%	90%	2%	2%	2%

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 03, se visualiza el número total de 808 notas modificatorias a nivel Funcional Programático, mediante el cual se desprende que el 2% corresponde a modificaciones en la genérica de gasto 2.1 personal y obligaciones sociales, el 2% corresponde a la genérica de gasto 2.2 pensiones y otras prestaciones sociales, el 90% corresponde a la genérica de gasto 2.3 bienes y servicios, el 2% a la genérica de gasto 2.4 donaciones y transferencia, 2% a la genérica de gasto 2.5 otros gastos y 2 % en la genérica 2.6 adquisición de activos no financieros.

### 3.1.2 Análisis del problema para el Año Fiscal 2022 en el Pliego: 002 INEI

Al respecto, de la revisión efectuada de la ejecución del marco presupuestal del Instituto Nacional de Estadística e Informática plasmados en las tablas 01, 02 y 03 del presente trabajo de suficiencia, manifestar que se suscitan diversos problemas, tales como se detalla a continuación:

Tabla 4 Problema, Causa y efecto para el Año Fiscal 2022

N°	PROBLEMÁTICA	CAUSA	EFECTO
1	<b>Ejecución:</b> No se llegó al 100% de la ejecución del Presupuesto del INEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No se logró comprar el uniforme de personal nombrado.</li> <li>* Se programó en específicas de gasto restringidas.</li> <li>* Se cayó el proceso de compra de adquisición de bienes, ya que programaron compra mayores de 8 uits en el último trimestre.</li> <li>* En la adquisición de Activos No Financieros se cayó el proceso del hiperconvernte.</li> <li>* Demoró en la realización de rendiciones de cuentas respecto al operativo de campo de las encuestas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cuando los procesos de adquisiciones de bienes de caen, conlleva a que se efectúen en el último trimestre diversas provisiones presupuestarias y que ese saldo de las adquisiciones ya no se puedan programar.</li> <li>* Las compras mayores a 8 uits en el último trimestre conllevan a un proceso de selección, originando que los plazos sean cortos y no se llegue lo ejecutado y se quede con saldos.</li> <li>* Al tener específicas de gasto restringidas, origina que no pueda modificar para habilitar a otras específicas y que ese saldo se quede sin certificar.</li> </ul>
2	<b>Reserva de Contingencia:</b> La devolución a favor de la reserva de S/ 1 946 752	<ul style="list-style-type: none"> <li>* No se llegaron a los plazos para la convocatoria de los p plazas CAS, asimismo, el desconocimiento del proceso de solicitud de creación nuevas plazas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Al no ser convocadas las plazas CAS se pierden AIRHSP reduciendo el número de plazas, asimismo, para el siguiente año fiscal el presupuesto de la planilla CAS se reduce.</li> </ul>
3	<b>Modificación:</b> Durante todo el ejercicio fiscal se obtuvo 808 modificaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Una deficiente programación de gastos sobre todo en la genérica 2.3 bienes y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conlleva que realice más de 100 modificaciones al mes e indica que no existe una programación óptima.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.3 Análisis del problema para el Año Fiscal 2023 en el Pliego: 002 INEI

Tabla 5 El avance de ejecución (devengado) del INEI para el año fiscal 2023

Pliego 002: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA								
	237,694,222	298,910,690	291,199,865	290,843,673	289,897,607	289,875,720	288,766,440	97.0
Genérica	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso	Devengado	Girado	
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	13,887,292	22,681,993	22,546,025	22,465,058	21,528,672	21,520,226	21,518,481	94.9
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES	8,709,640	8,845,720	8,014,663	8,014,663	8,008,888	8,008,888	8,000,813	90.5
5-23: BIENES Y SERVICIOS	191,547,952	234,661,552	230,561,410	230,286,185	230,283,133	230,269,692	229,171,656	98.1
5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	61,733	92,358	88,358	88,358	88,358	88,358	88,358	95.7
5-25: OTROS GASTOS	1,412,329	897,855	271,587	271,587	270,734	270,734	269,310	30.2
6-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	216,905	216,905	216,905	216,905	216,905	216,905	100.0
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO	22,075,276	31,514,307	29,500,918	29,500,918	29,500,918	29,500,918	29,500,918	93.6

Fuente: Consulta amigable MEF

En la tabla 05 se visualiza que el Instituto Nacional de Estadística e Informática presentó un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) para el año fiscal 2023 por el monto de S/ 298 199 865 y un devengado por el monto de S/ 289 875 720,00, mediante el cual se difiere que en la genérica de gasto 2.1 personal y obligaciones sociales solo se obtuvo el 94.9% de ejecución respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) la misma que contiene el pago al personal nombrado, uniforme y entre otros, esto debido a que no se llegó a certificar los recursos presupuestales en la genérica mencionada. Asimismo, en la genérica 2.3 bienes y servicios solo se obtuvo 98.6 % de ejecución, la misma que contiene servicios de alquiler local, adquisición de vestuario, la operación de campo, pago a locadores y entre otros. Finalmente, en la genérica de gasto 2.6 adquisición de activos no financieros se obtuvo 93.6 % de ejecución, la misma que contiene la adquisición de pc, tablets, impresoras y entre otros.

Tabla 6 Transferencia de Partidas a favor de la reserva de contingencia para el Año Fiscal 2023

Cat Gto / Gn	Marco Modificado (PIM)	Transferencias de Partidas ( Reserva)		Marco Modificado (PIM) - Reserva
		Habilita	Habilitado	
5 GASTOS CORRIENTES	215,618,946	-12,090,601	0	267,179,478
2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	13,887,292	-2,422,999		22,681,993
2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	8,709,640			8,845,720
2.3 BIENES Y SERVICIOS	191,547,952	-9,667,602		234,661,552
2.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	61,733			92,358
2.5 OTROS GASTOS	1,412,329			897,855
6 GASTOS DE CAPITAL	22075276	0	0	31,731,212
2.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS				216,905
2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	22075276			31,514,307
<b>TOTAL PLIEGO</b>	<b>237,694,222</b>	<b>-12,090,601</b>	<b>0</b>	<b>298,910,690</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 06, se visualiza la transferencia de partidas del Instituto Nacional de Estadística e Informática a favor de la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) por el importe de S/ 12 090 601,00, mediante el cual se devolvió de las genéricas: de 2.1 personal y obligaciones sociales por el monto de S/ 2 422 999,00, en la 2.3 bienes y servicios S/ 9 667 602, según Decreto Supremo 243-2023 EF.

Tabla 7 Notas Modificadorias a Nivel Funcional Programático para el Año Fscal 2023

TOTAL DE NOTAS	GENÉRICA DE GASTO					
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
	% DE MODIFICACIÓN					
886	2%	1%	93%	1%	1%	2%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 07, se visualiza el número total de 886 notas modificadorias a nivel Funcional Programático, mediante el cual se desprende que el 3% corresponde a modificaciones en la genérica de gasto 2.1 personal y obligaciones sociales, el 1% corresponde a la genérica de gasto 2.2 pensiones y otras prestaciones sociales, el 93% corresponde a la genérica de gasto 2.3 bienes y servicios, el 1% a la genérica de gasto 2.4 donaciones y transferencia , 2% a la genérica de gasto 2.5 otros gastos y 2 % en la genérica de gasto 2.6 adquisición de activos no financieros.

### 3.1.4 Análisis del problema para el Año Fiscal 2023 en el Pliego: 002 INEI

Al respecto, de la revisión efectuada de la ejecución del marco presupuestal del Instituto Nacional de Estadística e Informática plasmados en las tablas 05, 06 y 07 del presente trabajo de suficiencia, manifestar que se suscitan diversos problemas, tales como se detalla a continuación:

Tabla 8 Problema, Causa y efecto para el Año Fiscal 2023

N°	PROBLEMÁTICA	CAUSA	EFECTO
1	<b>Ejecución:</b> No se llegó al 100% de la ejecución del Presupuesto del INEI.	*Se programó en específicas de gasto restringidas. * En la adquisición de Activos No Financieros se cayó el proceso del hiperconvernte.	* Al tener específicas de gasto restringidas, origina que no pueda modificar para habilitar a otras específicas y que ese saldo se quede sin certificar. * Cuando los procesos de adquisiciones de bienes de caen, conlleva a que se efectúen en el último trimestre diversas previsiones presupuestarias y que ese saldo de las adquisiciones ya no se puedan programar.
2	<b>Reserva de Contingencia:</b> La devolución a favor de la reserva de S/ 12 090 601	* No se llegó a completar la ejecución del convenio con el MINEDU referente al Encuesta de Logro y Aprendizaje (dirigido a los niños de 4to y 6to de primaria) - ENLA 2023, ya que no se establecieron la programación de gastos con cronograma adecuado, asimismo, se firmó a mitad del año fiscal.	* Al no completar con la ejecución de la ENLA 2023, conlleva que se destine presupuesto para el siguiente año para la culminación y que se tenga un actividaad más y no empezar con la ENLA 2024 y no se firme el convenio.
3	<b>Modificación:</b> Durante todo el ejercicio fiscal se obtuvo 886 modificaciones	* Una deficiente programación de gastos sobre todo en la genérica 2.3 bienes y servicios .	* Conlleva que realice más de 100 modificaciones al mes e indica que no existe una programación óptima.

Fuente: Elaboración Propia

### 3.1.5 Análisis del problema para el Año Fiscal 2024 en el Pliego: 002 INEI

Tabla 9 Presupuesto Institucional El avance de ejecución (devengado) del INEI para el Año Fiscal 2024

Pliego 002: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA	402,454,858	570,734,822	522,539,031	501,092,086	462,362,858	448,079,837	439,225,090	78.5
Genérica	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso	Devengado	Girado	
5-21: PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	60,577,442	61,359,100	50,847,687	50,300,436	44,805,372	44,637,053	44,635,040	72.7
5-22: PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES	8,373,126	9,732,119	9,732,119	7,520,937	7,504,704	7,504,704	7,046,364	77.1
5-23: BIENES Y SERVICIOS	228,161,938	387,484,304	362,961,482	348,678,300	316,242,258	305,740,036	297,680,480	78.9
5-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	57,156	108,241	104,240	104,240	104,240	104,240	104,240	96.3
5-25: OTROS GASTOS	275,315	1,120,464	159,792	153,077	153,077	153,077	153,077	13.7
6-24: DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	0	82,372,036	82,185,791	82,185,791	82,185,791	82,185,791	82,185,791	99.8
6-26: ADQUISICION DE ACTIVOS NO	105,009,881	28,558,558	16,547,921	12,149,305	11,367,415	7,754,935	7,420,097	27.2

Fuente: Consulta amigable MEF

En la tabla 09 se visualiza el Instituto Nacional de Estadística e Informática para el año fiscal 2024 presenta un Presupuesto Institucional Modificado (PIM)

por el monto de S/ 570 734 822,00 y la ejecución a la fecha de hoy por el monto S/ 448 079 837,00, mediante el cual se difiere que en la genérica de gasto 2.1 personal y obligaciones sociales solo se obtuvo el 72.7% de ejecución respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) la misma que contiene el pago al personal nombrado, uniforme y entre otros, esto debido a que no se llegó a certificar los recursos presupuestales en la genérica mencionada. Asimismo, en la genérica 2.3 bienes y servicios solo se obtuvo 78.9% de ejecución, la misma que contiene servicios de alquiler local, adquisición de vestuario, la operación de campo, pago a locadores y entre otros. Finalmente, en la genérica de gasto 2.6 adquisición de activos no financieros se obtuvo 27.2% de ejecución, la misma que contiene la adquisición de pc, tablets, impresoras y entre otros.

Tabla 10 Transferencia Partidas a favor de la reserva de contingencia para el Año Ffiscal 2024

Cat Gto / Gn		Marco Modificado (PIM)	Transferencias de Partidas ( Reserva)		Marco Modificado (PIM) - Reserva
			Habilita	Habilitado	
<b>5</b>	<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>459,804,228</b>	<b>-15,878,989</b>	<b>0</b>	<b>475,683,217</b>
2.1	PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES	61,359,100	-9,675,466		71,034,566
2.2	PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES	9,732,119			9,732,119
2.3	BIENES Y SERVICIOS	387,484,304	-6,203,523		393,687,827
2.4	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	108,241			108,241
2.5	OTROS GASTOS	1,120,464			1,120,464
<b>6</b>	<b>GASTOS DE CAPITAL</b>	<b>110,930,594</b>	<b>-10,245,658</b>	<b>0</b>	<b>32,412,162</b>
2.4	DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	82,372,036			897,855
2.6	ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	28,558,558	-10,245,658		31,514,307
<b>TOTAL PLIEGO</b>		<b>570,734,822</b>	<b>-26,124,647</b>	<b>0</b>	<b>508,095,379</b>

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10, se visualiza la transferencia de partidas del Instituto Nacional de Estadística e Informática a favor de la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) por el importe de S/ 26 124 647,00, mediante el cual se devolvió de las genéricas: de 2.1 personal y obligaciones sociales por el monto de S/ 2 422 999,00, en la 2.3 bienes y servicios por el monto de S/ 6 203 523 y en la genérica 2.6 por el importe de S/ 10 245 658.

Tabla 11 Notas Modificadorias a Nivel Funcional Programático para el Año Fscal 2024

TOTAL DE NOTAS	GENÉRICA DE GASTO					
	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6
	% DE MODIFICACIÓN					
764	2%	1%	95%	1%	1%	4%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 11, se visualiza el número total de 764 notas modificadorias a nivel Funcional Programático a la fecha de hoy, mediante el cual se desprende que el 2% corresponde a modificaciones en la genérica de gasto 2.1 personal y obligaciones sociales, el 1% corresponde a la genérica de gasto 2.2 pensiones y otras prestaciones sociales, el 95% corresponde a la genérica de gasto 2.3 bienes y servicios, el 1% a la genérica de gasto 2.4 doncaiones y transferencia , 1% a la genérica de gasto 2.5 otros gastos y 5 % en la genérica de gasto 2.6 adquisición de activos no financieros.

### 3.1.6 Análisis del problema para el Año Fiscal 2024 en el Pliego: 002 INEI

Al respecto, de la revisión efectuada de la ejecución del marco presupuestal del Instituto Nacional de Estadística e Informática plasmados en las tablas 09, 10 y 11 del presente trabajo de suficiencia, manifestar que se suscitan diversos problemas, tales como se detalla a continuación:

Tabla 12 Análisis, causa y efecto para el Año Fiscal 2024

N°	PROBLEMÁTICA	CAUSA	EFECTO
1	<b>Ejecución:</b> No se llegó al 100% de la ejecución del Presupuesto del INEI.	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se programó en específicas de gasto restringidas.</li> <li>* La ejecución del convenio con el Minedu de la ED -2024 y la ENLA 2024 comenzó en noviembre y termina en diciembre.</li> <li>* Las metas presupuestales recién en el último trimestre solicitan adquisición de bienes y servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Al tener específicas de gasto restringidas, origina que no pueda modificar para habilitar a otras específicas y que ese saldo se quede sin certificar.</li> <li>* Cuando los procesos de adquisiciones de bienes de caen, conlleva a que se efectúen en el último trimestre diversas provisiones presupuestarias y que ese saldo de las adquisiciones ya no se puedan programar.</li> <li>* Al solicitar requerimientos en el último trimestre generará el devengado sea menor y que recién diciembre se ejecute.)</li> </ul>
2	<b>Reserva de Contingencia:</b> La devolución a favor de la reserva de S/ 12 090 601	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se cayeron los procesos de adquisición de bienes y de servicios.</li> <li>* No se llegó a cubrir la contratación de personal locador.</li> <li>* Se declaró desierto la adquisición de compras de computadoras, hiperconvergente.</li> <li>* La encuesta Nacional Sobre Relaciones Sociales - ENARES 2024 no actualizó a tiempo el POI para la sobremuestra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Debido a las altas y bajas de contratación y los días que demanda la nueva contratación de reemplazo genera un periodo de tiempo sin ejecución presupuestal generando saldos presupuestales para este ejercicio fiscal.</li> <li>* Fue publicado en el portal de Peru Compras, donde la fecha de entrega del bien sería el 23 de enero de 2025, motivo por el cual el devengado no se realizaría en el presente año.</li> <li>* Al no actualizar el POI en el debido tiempo genera que el presupuesto destinado para la sobremuestra se devuelva y no se pueda ejecutar.</li> </ul>
3	<b>Modificación:</b> Durante todo el ejercicio fiscal se obtuvieron 764 modificaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Una deficiente programación de gastos sobre todo en la genérica 2.3 bienes y servicios .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conlleva que realice más de 100 modificaciones al mes e indica que no existe una programación óptima.</li> </ul>

### 3.2 Modelo de solución propuesto

Este modelo de solución se basa en la elaboración de una directiva de Presupuesto para el pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática tomando en consideración lo señalado en el numeral 3.1 del presente informe, mediante el cual se establecen aspectos técnicos y operativos en materias específicas en aplicación de disposiciones legales vigentes o necesidades de la entidad, establecen procedimientos a seguir.

Tabla 13 Modelo de Solución

INDICADORES DEL PROBLEMA	NIVEL DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	SOLUCIÓN
Sensibilización sobre la Importancia del Presupuesto	ALTO	Durante los 3 últimos años se observó que estuvo es ascendencia la transferencia de partidas a favor de la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas.	<p><b>Establecer una Directiva de Presupuesto</b>, proporciona una estructura, control y claridad en los procedimientos presupuestarios para una ejecución eficiente de la entidad Permitiendo no solo administrar los recursos de manera eficiente, sino también garantizar que estos se alineen con los objetivos estratégicos de la entidad, facilitando la toma de decisiones informadas y fomentando una cultura de responsabilidad y transparencia. Asimismo, una directiva de presupuesto sólido es fundamental para lograr un buen manejo del presupuesto y el éxito de la entidad al finalizar el año fiscal</p>
Promover la Capacitación en Temas Presupuestarios	ALTO	Falta de claridad en temas presupuestarios, ya que desconocen que hay recortes presupuestales, los pasos a seguir al firmar un convenio, la solicitud de de creación Airshp de CASy entre otros.	
Evaluación y revisiones, Retroalimentación Continua	ALTO	Se observó que existe desconocimientos en los procedimientos presupuestarios lo cual conlleva que haya una demora en las solicitudes presupuestarias.	

Asimismo, de acuerdo a la tabla n| 13, se detalla a continuación del modelo de directiva.

### DIRECTIVA DE PRESUPUESTO N° 0001-2024-INEI/OTPP

#### “PROCEDIMIENTOS PRESUPUESTARIOS PARA EL MANEJO DE PRESUPUESTO DE ACUERDO A LAS METAS DE CADA DDNNTT”

##### I. OBJETIVO

Establecer las pautas para la ejecución de los presupuestos para el Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática 2024.

##### II. FINALIDAD

Lograr que el procedimiento presupuestario, en materia de certificaciones, modificaciones, previsiones y entre otros, se realicen de acuerdo a las normas legales en el marco del Presupuesto Público.

##### III. ALCANCE

Las disposiciones establecidas son de ampliación y cumplimiento obligatorio por parte de cada Dirección Nacional Técnica del INEI, sin distinción.

#### **IV. BASE LEGAL**

- Decreto Legislativo N° 1440, Sistema Nacional de Presupuesto Público
- Ley N° 27815 "Ley del Código de Ética de la Función Pública".
- Ley N° 27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica.
- Decreto Legislativo N° 604, Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Decreto Supremo N°043-2001-PCM Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del INEI
- Directiva N° 001-2018-INEI Lineamientos para la Formulación, Aprobación y Actualización de Directivas en el INEI
- Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

#### **V. DISPOSICIONES GENERALES**

- 5.1 La certificación es esencial cada vez que se planee hacer un gasto, firmar un acuerdo o comprar un bien, adjuntándose los expedientes que los respalde.
- 5.2 La certificación del crédito presupuestario es susceptible de modificación, en relación a su monto o finalidad, o anulación, siempre que tales acciones estén debidamente justificadas y sustentadas por el área usuaria.
- 5.3 Los requerimientos de solicitud de certificación de bienes y servicios, deben contar con marco presupuestal para su atención y trámite correspondiente, bajo responsabilidad del área usuaria.
- 5.4 Las DDNNTT, son los responsables de la adecuada formulación de los requerimientos que realicen para la contratación de servicios y adquisiciones de bienes, los mismos que deben estar vinculados con las actividades y metas establecidas en el Plan Operativo Institucional (POI).
- 5.5 La solicitud de financiamiento para cubrir gastos de en la contratación de algún servicio o la adquisición de bienes deben ser

remitidos a la Secretaría General, asimismo, se debe adjuntar el informe de sustento con su respectiva proyección de gastos.

5.6 La remisión de la solicitud de actualización del Plan Operativo Institucional de las metas, debe estar coordinado previa revisión y evaluación de la Oficina de Planificación, luego proceder mediante oficio a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica (OTPP).

## **VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS**

### **A. DESCRIPCIÓN PROCEDIMIENTOS**

#### **6.1 SOLICITUD DE CERTIFICACION DE CREDITO PRESUPUESTARIO DE BIENES Y SERVICIOS**

- 6.1.1 Comisión de Servicios, el área usuaria debe adjuntar la programación de rutas, detalle de la comisión, sustento, planilla de viáticos y pasajes y formato de certificación.
- 6.1.2 Requerimiento y transferencia de fondos, el área usuaria debe adjuntar sustento, programación de rutas, y el requisito indispensable es que el criterio de pago por meta presupuestal este aprobado.
- 6.1.3 Adquisición de bienes y contratación de servicios, el área usuaria debe adjuntar el TDR o EETT, pedido de compra o servicio o anexo 5 cmn, cuadro comparativo y sustento.
- 6.1.4 Para la certificación de plazas CAS por reemplazo deben adjuntar los TDR, el anexo de las plazas, el formato de ccp los perfiles.
- 6.1.5 Para la certificación de plazas CAS nuevas, deben tener opinión favorable y asimismo tomar los documentos del numeral 6.1.4.
- 6.1.6 El área usuaria, es responsable de la veracidad de la solicitud de certificación, así como supervisar el seguimiento de la misma, asimismo, toda certificación debe ser dirigida a la Secretaria General.

- 6.1.7 Por lo expuesto, indicar que solo recibirán certificaciones de crédito presupuestario hasta el viernes la segunda semana de diciembre.

## 6.2 MODIFICACION DE MARCO PRESUPUESTAL

- 6.2.1 Dentro de una misma genérica y dentro de su presupuesto el oficio debe ser elevado a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica.
- 6.2.2 Dentro de una genérica a otra y dentro de su presupuesto el oficio e informe de sustento que debe ser elevado a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica.
- 6.2.3 Los financiamientos deben contener oficio e informe de sustento con la proyección de gastos hasta diciembre, debe ser elevado a la Secretaria General.
- 6.2.4 Las DDNNT deberán realizar como máximo 2 modificaciones presupuestales al mes, con excepción si son situaciones de alta importancia y urgencia.

## 6.3 CONVENIOS

- 6.3.1 Los convenios con otras entidades públicas o privadas deben contar con la opinión favorable de la Oficina Técnica de Administración (OTA), Oficina Técnica de Asesoría Jurídica (OTAJ), Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica, asimismo, el caso de que sea por proyecto de inversión la Unidad Formuladora y Ejecutora deberá indicar un informe de opinión favorable.
- 6.3.2 Debe ingresar el presupuesto a la cuenta del INEI, luego proceder con la solicitud de Incorporación dirigida a la OTPP y esta oficina técnica solicitará la incorporación y aprobación mediante una Resolución Jefatural dirigida al Jefe del INEI, asimismo, se debe solicitar la Actualización del POI a la OTPP, previa coordinación con la Oficina Ejecutiva de Planificación.
- 6.3.3 Se procederá con la ejecución del Convenio, cuando se cumplan los numerales 6.3.1 y 6.3.2.

#### 6.4 CREACIÓN DE AIRSHP

6.4.1 Las DDNTT solicitan opinión favorable a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica, adjuntando los Términos de Referencias de las Plazas CAS, los perfiles el anexo de los montos de cada específicas de CAS de cada plaza.

#### 6.5 PROGRAMACION Y FORMULACIÓN DEL PRESUPUESTO

6.5.1 Las DDNNTT son responsables de la programación y formulación del presupuesto de las metas a su cargo, asimismo, la OTPP remitirá un reporte histórico de la ejecución de los 3 últimos años del presupuesto de la meta a su cargo y la OTA remitirá la programación del cmn, todo ello se deberá tomar en cuenta para la programación de gastos.

6.5.2 La OTPP en el mes de mayo emitirá un oficio por meta para la proyección de los gastos para la Asignación Programación Multianual, y se convocará a reuniones, una vez que las DDNNTT le den respuesta al oficio enviado por la oficina técnica.

#### 6.6 ACTUALIZACIÓN DEL PCA

6.6.1 De acuerdo al numeral 6.1 sobre las certificaciones de crédito presupuestario se hace de conocimiento que las DDNNTT son responsables de la certificación y de la actualización del PCA de acuerdo a los siguientes puntos:

- Primer trimestre se debe tener un nivel superior del 60% del certificado en bienes y servicios.
- Segundo trimestre se debe tener un nivel superior del 70% del certificado en bienes y servicios.
- Tercer trimestre se debe tener un nivel superior del 80% del certificado en bienes y servicios.
- Cuarto trimestre se debe tener un nivel superior del 90% del certificado en bienes y servicios.

### **B. CAPACITACION**

#### 6.7 INSTRUCCIÓN

- 6.7.1 Al finalizar cada bimestre, en el primer día útil se enviará un link zoom para llevar a cabo capacitaciones dirigido por una Analista en Presupuesto Público y un Analista en Planificación.
- 6.7.2 Asimismo, los administrativos de cada meta presupuestal tendrán 3 días hábiles para la remisión de consultas vía correo electrónico dirigido al Director Ejecutivo de Presupuesto y/o Planificación y con copia al sectorista de presupuesto que lleva la meta presupuestal, la misma que será respondida dentro de 4 días hábiles.

### **C. MEDICIÓN**

#### **6.8 AVANCE DE EJECUCION MENSUAL**

- 6.8.1 La Oficina Ejecutiva de Presupuesto remitirá los avances de ejecución mensual de las metas presupuestales de cada DDNNTT.
- 6.8.2 Las DDNNTT de acuerdo a las metas presupuestales a su cargo deberán remitir la reprogramación de gasto al terminar el primer, segundo y tercer trimestre.
- 6.8.3 Al terminar cada trimestre se tendrá una reunión en la Sub Jefatura con cada DDNNT de acuerdo a los días programados de la reunión en donde se expondrá los resultados de cada meta en la ejecución.

#### **6.9 SALDOS DE LIBRE DISPONIBILIDAD**

- 6.9.1 En el tercer y cuarto trimestre cada DDNTT deberá informar los saldos de libre disponibilidad a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica tomando en consideración su programación de gastos y los modelos de formato que lo enviará la oficina técnica mencionada.

## **VII. RESPONSABILIDADES**

- 7.1 Conducir el seguimiento respecto al cumplimiento de metas sobre la producción física, desempeño y ejecución financiera de los metas presupuestales, en coordinación con los responsables de dichos metas.

7.2 Coordinar con los responsables de la administración del presupuesto de las DDNNTT las acciones propias de la gestión presupuestaria en la fase de ejecución.

7.3 Remisión del avance de ejecución al Titular del pliego y a las DDNNT e informar sobre su alineamiento respecto a los cronogramas de ejecución definidos, para, de ser necesario, adoptar las acciones que contribuyan a una efectiva y eficiente ejecución presupuestal, de conformidad con la normatividad vigente.

## **VIII. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS**

8.1 La Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica es el responsable, de la conducción del proceso presupuestario de las metas de las Direcciones Nacionales y/o Técnicas del INEI.

## **IX. DISPOSICIONES FINALES**

9.1 La Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica, realizará la evaluación y seguimiento del cumplimiento de la presente directiva.

9.2 La presente Directiva entrará en vigencia a partir del día siguiente de expedición de la Resolución Jefatural que la apruebe.

## **X. DEFINICIONES**

### **10.1. AIRHSP**

Aplicativo Informático para el Registro Centralizado de Planillas y de Datos de los Recursos Humanos del Sector Público.

### **10.2. Área Usuaría**

Órgano o unidad orgánica del INEI, cuyas necesidades deben ser cubiertas con una contratación específica o que, debido a su especialidad y funciones, dirige las solicitudes presentadas por otros órganos o unidades orgánicas, y lleva a cabo la comprobación técnica de las contrataciones realizadas a su criterio, previas a su aprobación.

### **10.3. Certificación de Crédito Presupuestario (CCP)**

Acto de administración, cuya finalidad es garantizar que se cuente con el crédito presupuestario disponible y libre afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal respectivo, el cual es registrado en el SIAF.

10.3 **CMN**

Cuadro multianual de necesidades.

10.4 **Devengado**

Es la acción a través de la cual se establece un deber de pago, originado en un gasto aprobado y comprometido, que se realiza antes de la acreditación documental ante el ente encargado de realizar la prestación o el derecho del acreedor.

10.5 **EETT**

Especificaciones técnicas

10.6 **Metas presupuestarias**

Es la manifestación tangible y medible que define los productos o resultados finales de las Actividades y Proyectos programados para el año fiscal.

10.7 **Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)**

Es el instrumento de gestión financiera de la institución y contiene la estimación de ingresos y la previsión de los gastos planificados para el ejercicio fiscal.

10.8 **Presupuesto Institucional Modificado (PIM)**

Es el presupuesto actualizado de la entidad pública a consecuencia de las modificaciones presupuestarias, tanto a nivel institucional como a nivel funcional programático, efectuadas durante el año fiscal, a partir del PIA.

10.9 **Programación del Compromiso Anual (PCA)**

Instrumento para la programación presupuestaria del desembolso público, cuyo propósito es determinar las cantidades máximas que una entidad puede comprometer durante un año fiscal específico.

10.10 **TDR**

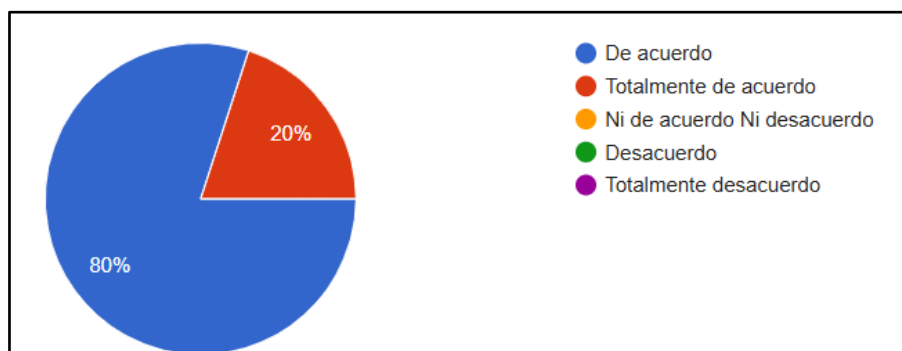
Términos de referencia.

### 3.3 Resultados

De acuerdo al diseño de la encuesta del modelo de la Propuesta de Directiva de Presupuesto para una Eficiente Ejecución aplicado a los 20 administrativos, se obtuvieron los siguientes resultados:

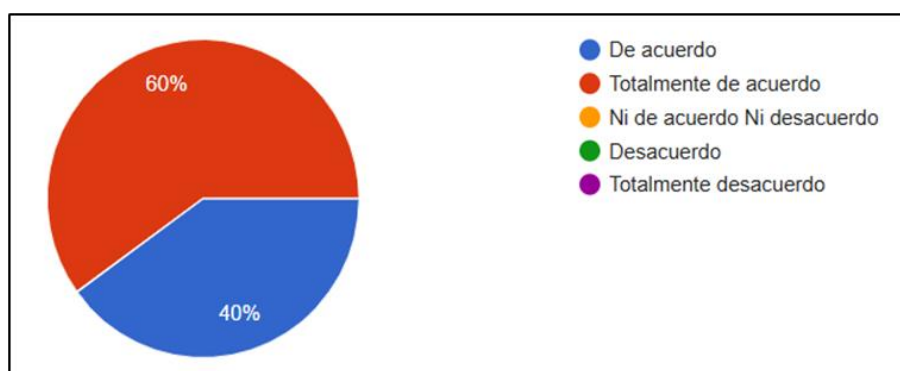
#### a) Análisis de la percepción del administrativo

*Figura 3 Considera ud. que la exposición de la Directiva de Presupuesto brindada fue objetiva y clara*



Análisis: Del total de 20 administrativos, el 80% manifestaron que están de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo, respecto en que la exposición de la Directiva de Presupuesto brinda fue objetiva y clara, asimismo, esto quiere decir que la inducción brindada hacia los administrativos fue óptima y cumplió con la finalidad de que sociabilizar la directiva.

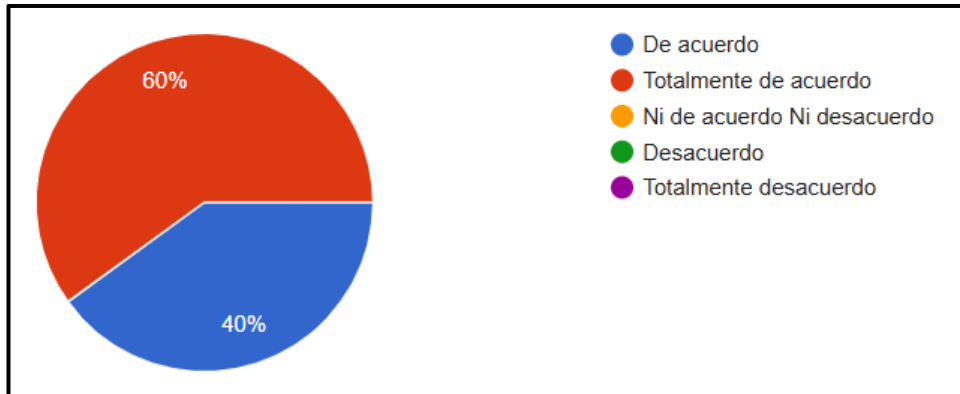
*Figura 4 Considera ud. que la exposición de la Directiva de Presupuesto indica aspectos claves para la ejecución*



Análisis: Del total de 20 administrativos, el 60% manifestaron que están totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo, respecto en que la exposición de la Directiva de Presupuesto indica aspectos claves para la ejecución, asimismo, esto

quiere decir que los administrativos presentarán una visión mas clara para la ejecución, lo cual permitirá que los procedimientos no sean largos.

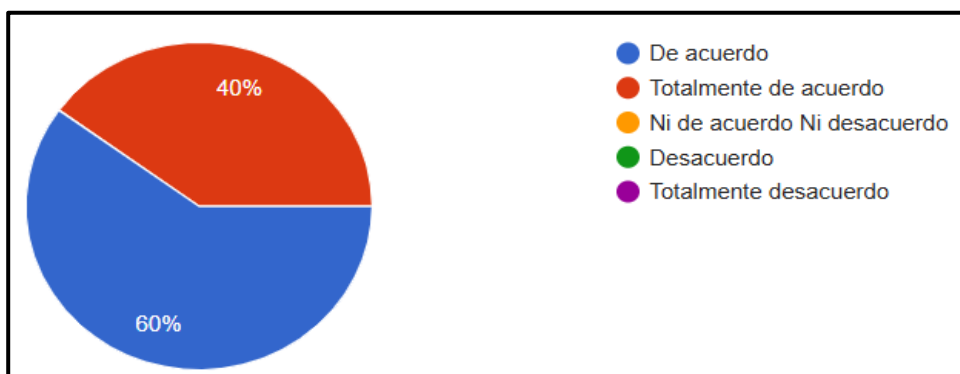
*Figura 5 Considera ud. que la capacitación ha sido importante para conocer temas presupuestarios*



Análisis: Del total de 20 administrativos, el 60% manifestaron que están totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo, respecto en que la capacitación ha sido importante para conocer temas presupuestarios, asimismo, esto quiere decir que para los administrativos haber tenido esta capacitación les ha servido como orientación de conocer temas presupuestarios.

b) Análisis de las expectativas del administrativo

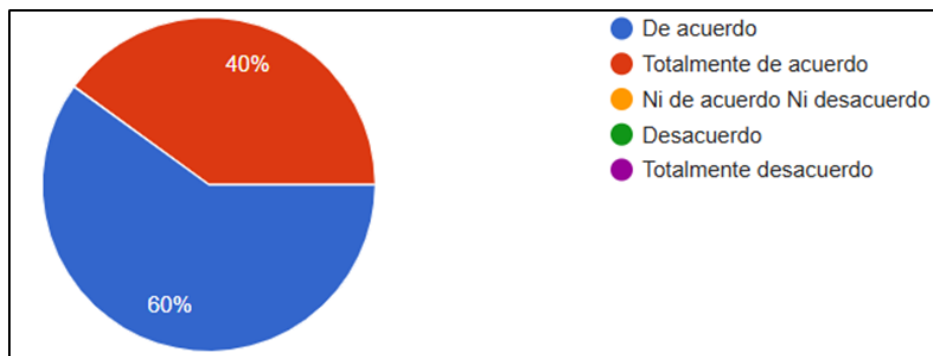
*Figura 6 Considera ud. que la capacitación le permitirá tener una ejecución eficiente para el siguiente año fiscal 2025*



Análisis: Del total de 20 administrativos, el 60% manifestaron que están de acuerdo y el 40% totalmente de acuerdo, respecto que la capacitación le permitirá tener una ejecución eficiente para el siguiente año fiscal 2025, asimismo, esto quiere decir que los administrativos a partir de tener una directiva

que detalla procedimientos presupuestarios lo tomarán como hincapié que para el siguiente año se tendrá una óptima programación de gastos.

Figura 7 *Recomendaría ud. que se realice más capacitaciones*



Análisis: Del total de 20 administrativos, el 60% manifestaron que están de acuerdo y el 40% totalmente de acuerdo, respecto en que si recomendaría en que se realice más capacitación, asimismo, esto quiere decir que los administrativos, sugieren que se siga relacionado capacitaciones de índole presupuestario.

Tabla 14 Diagnóstico situacional

HALLAZGO	NIVEL DE RIESGO	CONDICION	RECOMEDACION
Sensibilización sobre la Importancia del Presupuesto	ALTO	Durante los 3 últimos años se observo que estuvo es ascendencia la transferencia de partidas a favor de la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas.	Realice sesiones de sensibilización periódicas para explicar la importancia del presupuesto no solo como una herramienta de gasto, sino como un instrumento que alinea los recursos con la estrategia organizacional de las metas presupuestales. Esto incluye entender el impacto de las decisiones presupuestarias en el desempeño y sostenibilidad a largo plazo.
Promover la Capacitación en Temas Presupuestarios	ALTO	Falta de claridad en temas presupuestarios, ya que desconocen que hay recortes presupuestales, los pasos a seguir al firmar un convenio, la solicitud de de creación Airshp de CASy entre otros.	Incentivar la capacitación mediante dinámicas que sean claras y objetivas al momento de darlas, asimismo, como talleres con los administrativos de cada meta presupuestal y contribuirá al proceso presupuestario, desde la eficiencia operativa hasta el control de costos.
Evaluación y revisiones, Retroalimentación Continua	ALTO	Se observo que existe desconocimientos en los procedimientos presupuestarios lo cual conlleva que haya una demora en las solicitudes presupuestarias.	Establece un sistema de evaluación continua para medir la ejecución, mediante el cual se adaptará alas metas presupuestarias midiendolas trimestralmente en reuniones con la alta dirección.

## **CONCLUSIONES**

1. Se concluye que se identificaron los factores que influyen en la elaboración de una directiva, tales como la falta de desconocimiento de procedimientos presupuestarios, la correcta planificación, seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos frente a los objetivos trazados y la falta de capacitación proveniente de los administrativos de las metas presupuestales, mediante el cual suscito que se devuelva recurso de la entidad a favor de la reserva de contingencia del Ministerio de Economía y Finanzas.
2. Con el propósito de solucionar los factores que influyen, se formuló una directiva tomando en consideración lo señalado y a su vez el resultado de la encuesta que se le realizo a los administrativos de cada meta presupuestal, donde observo que están de acuerdo en que se tenga una directiva que describa los procedimientos presupuestarios ya que les facilitaría en los actos administrativos y en la ejecución del gasto.
3. Asimismo, se concluye que se requiere sociabilizar la directiva mediante una capacitación mensualizada para la ejecución del gasto, promueven una cultura organizacional consciente de la importancia de la gestión presupuestaria, esto permitirá que ellos conozcan los pasos a seguir, y tengan claro la planificación, programación del presupuesto, a su vez, medirlos trimestralmente mediante reuniones con la Alta Dirección de cómo se está encaminando la meta presupuestal.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica comunicar y evaluar la propuesta de la directiva de presupuesto tomando en consideración los indicadores de la problemática, ya que ha sido indicios de problemas en la ejecución, por ello se recomienda que se tenga evaluaciones trimestrales mediante el cual se

mida lo programado con lo ejecutado y en que ha variado, ya que esto permitirá saber si logro con el avance esperado.

2. Se recomienda a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica implementar la propuesta de directiva de presupuesto mediante el cual se detallará los procedimientos y pautas para solicitudes presupuestarias, asimismo, se requiere la revisión de las mismas, de acuerdo a las normativas vigentes, conocer los objetivos y alcances, involucrar a los responsables de cada área que sigan lo enmarcado en la directiva. Finalmente, establecer indicadores que midan o evalúen el rendimiento de cada eta presupuestal.
3. Se recomienda a la Oficina Técnica de Planificación, Presupuesto y Cooperación Técnica que para realizar capacitaciones se deben llevar a cabo con todos los administrativos de las metas presupuestales, mediante el cual se tenga un acta del registro de la participación, asimismo, el personal a cargo de la capacitación debe tener los objetivos claros y específicos, así como, proveer recursos de apoyo post-capacitación y crear una cultura de aprendizaje continuo.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Andara Suarez, L. J., & Peña Barrios, A. J. (2022). Presupuesto público y derechos sociales: perspectiva general sobre cumplimiento de los derechos.

Atachao Pareja, J. L., Melgar Quispe, S. T., & Yarupaita García, C. J. (2021). Planeación presupuestal y liquidez financiera de las empresas agroindustriales en la región Junín-2020.

Burbano Ruiz, J. (1995). *Presupuestos*.

Coelho, M., Marconato, M., & Parré, J. (2021). Financial dynamics of Brazilian municipalities. *Brazilian Journal of Public Administration*.

Correa, M. (2020). Punctuated Equilibrium Theory Analysis of Budget Execution in the State of Rio de Janeiro (2002-2018).

- Decreto Supremo N° 043-2001-PCM, Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del INEI.* (2001). Diario Oficial El Peruano.
- Del Río, G. C. (2009). *El Presupuesto.*
- Díaz Gómez, E. U. (2023). "EJECUCIÓN PRESUPUESTAL Y GASTO PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, 2022.
- Directiva de Ejecución Presupuestaria, Directiva N° 0001-2024-EF/50.01.* (2024). Editorial Oficial El Peruano.
- Directiva N° 01-2018-INEI, Lineamientos para la Formulación, Aprobación y Actualización de Directivas.* (2018).
- El Presidente de la República y el Consejo de Ministros. (2018). *DECRETO LEGISLATIVO DEL SISTEMA NACIONAL N° 1440.* Diario Oficial El Peruano.
- Filocomo, G. (2020). *Finanças públicas e o financiamento fiscal do desenvolvimento urbano brasileiro entre 2000 e 2016 .*
- Garcia Rojas, J. C., & Zacarias Tejada, B. (2022). Ejecución presupuestal y calidad de gasto en la Municipalidad Distrital de Yauyos – Jauja, periodo 2020.
- Garcia, D. (2019). Planejamento e orçamento municipal de Teresina para o crescimento econômico e meio ambiente no período de 2014 a 2016.
- Huaman Cruz, K. B., & Arana Soto, P. A. (2020). Análisis de los factores en la implementación de la reforma del Presupuesto por Resultados (PpR) en el Perú a nivel nacional al 2019.
- Klosowski, A. (1991). *Finanzas personales equilibrado.*
- Koontz, H., Weihrich, h., & Cannice, M. (2005). *Administración, una perspectiva global.*
- Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público N° 28 112.* (2003). Diario Oficial El Peruani.
- Martinez Crespo, J. (2005). *Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo.*
- Mendoza Roca, C. (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura .*
- Navarro Torres, K. L., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Gestión organizacional en la ejecución presupuestal Municipal 2020.

- Ocampo Peralta, C. A. (2023). Impacto del presupuesto público en la matrícula estudiantil y la inversión física en la Universidad Nacional de Villarrica del Espíritu Santo. Periodos 2017 al 2019.
- Pacheco Hernandez, M. L. (2022). Análisis de la Ejecución Presupuestaria del Municipio de Cotorra - Córdoba – Colombia.
- Pelaez Garcia, Y. P. (2022). EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN ANTONIO DE CAÑETE DURANTE LOS PERIODOS 2019 - 2020.
- Ramirez Padila, D. N. (2005). *Contabilidad Administrativa*.
- Ramirez, M. C. (2011). Los presupuestos sus objetivos e importancia.
- Resolución jefatural N° 085-2018-INEI*. (2018).
- Vaicilla González, M. M., Narváez Zurita, C. I., Erazo Álvarez, J., & Torres Palacios, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales.
- Valencia Venegas, N. d., Chacha Chimbolema, R. D., & Pesantez, R. J. (2024). CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL Y PRESUPUESTO PÚBLICO.
- Vargas Merino, J., & Zavaleta Chavez, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales.

## ANEXO

### **Anexo 01: Cuestionario aplicado a los colaboradores del Pliego: 002**

#### **Instituto Nacional de Estadística e Informática**

Estimado (a) trabajador, el presente cuestionario forma parte de una encuesta destinada a la propuesta de una Directiva de Presupuesto que mejorará la reducción presupuestal mediante el establecimiento de pautas y procedimientos dirigido al personal administrativo de las metas presupuestales del Pliego: 002 Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Es completamente confidencial y anónimo, lo cual le agradeceríamos sea lo más sincero posible.

#### **Instrucciones:**

1. Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.
2. Tener en cuenta que la escala utilizada, cada puntaje corresponde a un nivel que va desde De acuerdo a Totalmente desacuerdo.
  - Totalmente de acuerdo = 5 puntos, Superior al promedio
  - De acuerdo = 4 puntos, Superior
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo = 3 puntos Promedio
  - Desacuerdo = 2 puntos Inferior al promedio
  - Totalmente Desacuerdo = 1 Inferior

### **Anexo 02: Encuesta aplicada a los administrativos primera parte**

1. Género
  - Masculino
  - Femeninos

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo – Noviembre  
Se observa que, de los 20 administrativos, el 20% es personal del género masculino y el 80% es personal de género femenino.

2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando?

- 1 a 2 años
  - 3 a 10 años
  - 11 a 20 años
  - 21 años a mas.
3. ¿Conoce ud. que es el Presupuesto Institucional de Apertura?
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
4. ¿Conoce ud. los procedimientos para la Formulación y Programación Multianual del Presupuesto?
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
5. ¿Conoce ud. sobre el Plan Operativo Institucional?
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
6. ¿Conoce ud. sobre la existencia de la Ley de Presupuesto para el Sector Público para cada año fiscal correspondiente?
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
7. Considera ud. que al finalizar el presente año fiscal cumplirá con los objetivos de las metas físicas y financieras

- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
8. Considera ud. que para este año fiscal la ejecución del gasto de la meta a su cargo se devengará al 100% de acuerdo al Presupuesto Institucional Modificado (PIM)
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
9. Considera ud. la existencia de un desconocimiento en solicitudes referente a la ejecución del gasto.
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
10. Considera ud. que desconoce como formular una programación de gastos eficiente
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo.
11. Considera ud. conveniente que se tenga una directiva que describa los procedimientos presupuestarios
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo

- Totalmente Desacuerdo.
12. Considera ud. que estableciendo una directiva de procedimientos presupuestarios facilitaría la ejecución del gasto
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo
13. Considera ud. que se realice una exposición referente a la propuesta de una directiva de procedimientos presupuestarios
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo.
14. Considera ud. pertinente que se realice capacitaciones mensualizadas para conocer los procedimientos presupuestarios descritos en la directiva
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo
  - Totalmente Desacuerdo

### **Anexo 03: Encuesta para los administrativos segunda parte**

1. Considera ud. que la exposición de la Directiva de Presupuesto brindada fue objetiva y clara
- De acuerdo
  - Totalmente de acuerdo
  - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
  - Desacuerdo

- Totalmente Desacuerdo
2. Considera ud. que la exposición de la Directiva de Presupuesto indica aspectos claves para la ejecución
    - De acuerdo
    - Totalmente de acuerdo
    - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
    - Desacuerdo
    - Totalmente Desacuerdo
  3. Considera ud. que la capacitación ha sido importante para conocer temas presupuestarios
    - De acuerdo
    - Totalmente de acuerdo
    - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
    - Desacuerdo
    - Totalmente Desacuerdo
  4. Considera ud. que la capacitación le permitirá tener una ejecución eficiente para el siguiente año fiscal 2025
    - De acuerdo
    - Totalmente de acuerdo
    - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
    - Desacuerdo
    - Totalmente Desacuerdo
  5. Recomendaría ud. que se realice más capacitaciones
    - De acuerdo
    - Totalmente de acuerdo
    - Ni de acuerdo ni Desacuerdo
    - Desacuerdo
    - Totalmente Desacuerdo

## Anexo 04: Permiso de Autorización



PERÚ

Presidencia  
del Consejo de Ministros

Instituto Nacional de  
Estadística e Informática

"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 22 de noviembre de 2024

### CARTA N° 035-2024-INEI/OTA

Señores

**UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR – UNTELS**

Presente.-


De mi consideración:

Es grato dirigirme a ustedes para saludarlos cordialmente y en mi calidad de Representante Legal del Instituto Nacional de Estadística e Informática identificada con DNI N° 10772094, designada como Directora Técnica de la Oficina Técnica de Administración del INEI, mediante Resolución Jefatural N° 249-2024-INEI de fecha 28 de octubre de 2024, hago de conocimiento que la señorita **MARIELA IVETH GONZALES QUISPE**, identificada con DNI N° 72476815, viene desempeñando el cargo de Analista en Presupuesto Público por la modalidad de Locación de Servicios desde octubre del año 2022, razón por la cual, se le autoriza a presentar y desarrollar el proyecto de suficiencia profesional titulado **"DIRECTIVA DE PRESUPUESTO QUE ESTABLECE PAUTAS PARA UNA EFICIENTE EJECUCIÓN EN EL PLIEGO: 002 INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI)"**, en el VII Programa de Titulación por la Modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional 2024 de su institución.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,



  
Ing. María del Carmen Huíhua Quispe  
Directora Técnica  
Oficina Técnica de Administración