

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“FORMULACIÓN Y DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTAL DE BIENES Y  
SERVICIOS EN LA OGRH DEL MTPE, PERIODO 2021”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR TÍTULO  
DE ECONOMISTA**

**NANCY YOVANA MIRANDA FLORES**

**LIMA – PERÚ**

**2023**

---

**La UNALM es titular de los derechos patrimoniales de la presente investigación  
(Artículo 24 - Reglamento de Propiedad Intelectual)**

# TSP\_MIRANDA

## INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://journals.sapienzaeditorial.com">journals.sapienzaeditorial.com</a> Fuente de Internet	1%
2	<a href="http://www.doccity.com">www.doccity.com</a> Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	1%
4	<a href="http://www.scribd.com">www.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1%
5	<a href="http://www.onpe.gob.pe">www.onpe.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%
6	<a href="http://www.unica.edu.pe">www.unica.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://emapasanmartin.com">emapasanmartin.com</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://www.hhv.gob.pe">www.hhv.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1%

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA**

**LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**

**“FORMULACIÓN Y DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTAL DE BIENES Y  
SERVICIOS EN LA OGRH DEL MTPE, PERIODO 2021”**

**PRESENTADO POR:**

**NANCY YOVANA MIRANDA FLORES**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE ECONOMISTA**

**SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO**

-----  
Dra. Rosario Elizabeth Pérez Liu  
PRESIDENTE

-----  
Mg. Sc. Carlos Alberto Minaya Gutiérrez  
ASESOR

-----  
Econ. Humberto Alejandro Trujillo Cubillas  
MIEMBRO

-----  
Mg. Sc. Carlos Fernando Camasi Montes  
MIEMBRO

LIMA – PERÚ  
2023

## ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN</b> .....	<b>10</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>11</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Problemática .....	1
1.2. Objetivos.....	7
1.2.1. Objetivo general.....	7
1.2.2. Objetivos específicos .....	7
<b>II. REVISIÓN DE LITERATURA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Marco teórico.....	9
2.1.1. Programación multianual .....	9
2.1.2. Formulación presupuestal .....	10
2.1.3. Actividades operativas .....	11
2.1.4. Modificación presupuestal .....	13
2.1.5. Programación de bienes y servicios .....	14
2.1.6. Gastos centralizados y gastos recurrentes .....	15
2.1.7. PIA, PIM y ejecución presupuestal.....	17
2.1.8. Marco normativo del presupuesto del MEF.....	18
2.2. Marco conceptual.....	19
2.2.1. Catálogo de bienes del MEF .....	19
2.2.2. Fuente de financiamiento: RO y RDR .....	20
2.2.3. SIAF y SIGA.....	20
2.2.4. Específicas de gasto .....	21
<b>III. DESARROLLO DEL TRABAJO</b> .....	<b>22</b>
3.1. Ámbito de estudio.....	22
3.2. Tipo del estudio .....	22
3.3. Fuente de información e indicadores metodológicos .....	23
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>28</b>
4.1. Resultados.....	28
4.2. Discusión .....	31
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	<b>35</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>36</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>37</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>42</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Distribución Presupuestal en la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios de la OGRH del año 2021 y el devengado de las específicas de gasto habilitadas .....	5
<b>Tabla 2</b> Distribución Presupuestal en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados de la OGRH del año 2021 y el devengado de las específicas de gasto habilitadas	6
<b>Tabla 3</b> Pasos del proceso metodológico para el logro de objetivos .....	23
<b>Tabla 4</b> Competencias adquiridas desde el 2016 hasta el 2023 .....	26
<b>Tabla 5</b> Programación y formulación presupuestal 2021 en la fuente de financiamiento RO y RDR en comparación con la Distribución Presupuestal .....	28
<b>Tabla 6</b> Cuadro comparativo entre el PIA y los gastos centralizados de la OGRH .....	30

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Ubicación geográfica del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo .....	22
<i>Figura 2</i> Gastos centralizados para la OGRH para el año 2021.....	29

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1</b> Organigrama estructural de la OGRH .....	42
<b>Anexo 2</b> Reporte SIAF del devengado mensual de la fuente de financiamiento RO del año 2021 .....	43
<b>Anexo 3</b> Distribución Presupuestal en la fuente de financiamiento RO y RDR de la OGRH del año 2021 .....	44
<b>Anexo 4</b> Actividades operativas de la OGRH del año 2021 .....	45

## LISTADO DE ABREVIATURAS

CAS	: Contrato Administrativo de Servicios
MTPE	: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
MEF	: Ministerio de Economía y Finanzas
PIA	: Presupuesto Institucional de Apertura
PIM	: Presupuesto Institucional Modificado
POI	: Plan Operativo Institucional
SIAF	: Sistema Integrado de Administración Financiera
SIGA	: Sistema Integrado de Gestión Administrativa
UPRH	: Unidad de Planificación de Recursos Humanos
UARH	: Unidad de Administración de Recursos Humanos
UGRH	: Unidad de Gestión de Recursos Humanos
AO	: Actividad Operativa
E.G	: Específica de gasto
OGPP	: Oficina General de Planificación y Presupuesto
PMA	: Programación Multianual

## **RESUMEN**

El presente documento tiene por objetivo determinar los factores que generan la deficiencia en la distribución presupuestal por específica de gasto de la OGRH del MTPE por medio de un análisis detallado de la formulación presupuestal de bienes y servicios del periodo 2021 con la finalidad de agilizar el proceso de requerimiento de bienes y servicios de la OGRH. La metodología ha expuesto un tipo de investigación descriptivo analítico, en donde el diseño fue no experimental, llegando a valorar reportes económicos y financieros, mediante la guía de análisis documental, con la finalidad de obtener información de relevancia para responder a los objetivos planteados. Los resultados han demostrado que mediante el análisis comparativo que se ha realizado entre el PIA, PIM y la programación, la totalidad de los gastos habilitados han estado programados para el periodo 2021 – 2023, en referencia con el PMA; sin embargo, el presupuesto que se ha sustentado en cada gasto no ha sido aprobado; es decir, no se ha llegado a contar con el PIA respectivo. De acuerdo con ello, se ha concluido que la diferencia de la distribución presupuestal ha sido originada durante la etapa de la formulación presupuestal, la cual ha estado a cargo de la OGPP, en donde se ha priorizado brindar PIA a los gastos centralizados y no a los gastos recurrentes de la oficina.

**Palabras clave:** Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), Presupuesto de Modificación (PIM), Programación Multianual (PMA) y programación y formulación presupuestal.

## **ABSTRACT**

The objective of this document is to determine the factors that generate the deficiency in the budget distribution by specific expenditure of the OGRH of the MTPE through a detailed analysis of the budget formulation of goods and services for the period 2021 in order to expedite the process. request for goods and services of the OGRH. The methodology has exposed a type of analytical descriptive research, where the design was non-experimental, coming to assess economic and financial reports, through the documentary analysis guide, in order to obtain relevant information to respond to the objectives set. The results have shown that through the comparative analysis that has been carried out between the PIM and the programming, all the authorized expenses have been programmed for the period 2021 - 2023, in reference to the PMA; however, the budget that has been supported by the majority of each expense has not been approved; that is, the respective PIA has not been obtained. Accordingly, it has been concluded that the difference in budget distribution has originated during the budget formulation stage, which has been in charge of the OGPP, where the decision has been made to only offer PIA to centralized expenses. and non-recurring office.

**Keywords:** Opening Institutional Budget (PIA), Modification Budget (PIM), Multiannual Programming (PMA) and programming and budget formulation.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Problemática

En el ámbito internacional, el Sistema Integrado de Administración Financiera viene siendo empleado en diversas instituciones públicas desde los años de 1980, representando una herramienta que otorga facilidades en cuanto a la gestión de los fondos estatales, el mismo que se ha efectuado en varios estados en la mira de manifestar la inestabilidad respecto al manejo financiero anual y multianual que se suscita en dicha época. En Latinoamérica, en las últimas décadas se viene identificando problemas respecto a la administración pública y el manejo de los bienes y servicios que contribuyan a mejorar la gestión estatal, por ende, en Latinoamérica y el Caribe la gestión presupuestal se ha identificado con rangos regulares de distribución y ejecución pese a la disposición presupuestal pertinente (Rivera, 2022).

Del mismo modo, tanto la contratación, así como la compra pública representan mecanismos cruciales en cuanto a la prestación de servicios públicos, la economía y para un buen gobierno. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) revela que los gobiernos a nivel mundial gastan alrededor del 12% y 20% del PIB mediante los contratos públicos; mientras que, en América Latina la cifra tiende a ser anualmente el 30% del presupuesto nacional de los países. Sumado a ello, también se hallaron indicios como información faltante o errada en las contrataciones, no disminuyendo la carga burocrática en los procesos de compra y uso inadecuado presupuestal en los bienes y servicios (Paredes, 2021).

En el contexto nacional, se observó que la ejecución presupuestal tiende a ser muy reducida y en varias oportunidades esta no se haya encaminada en solucionar los problemas más primordiales de la población, sino en condescender necesidades propias de las autoridades y demás gobernantes o en realizar proyectos en comunidades donde las brechas de acceso a los

servicios básicos muchas veces son carentes, además, los resultados cambian según la clasificación del municipio, por ello el problema que se evidencia es que hay situaciones donde se alcanzaría una oferta similar respecto a bienes y servicios del gobierno municipal equivalente a 58% menos recursos financieros, donde ello resultan ser excedentes presupuestales e innecesarios gastos, los cuales en varias situaciones resultan en cuotas de coimas (Sarcco, 2022).

Por otro lado, las ejecuciones presupuestales efectuadas por los gobiernos regionales vienen evidenciando una deficiente ejecución presupuestal, donde ello se centraliza en tres causas repetidas: la falta de una carrera pública, excesiva rotación del personal por cada gobierno; la otra causa es la carente continuidad en los procesos, falta de información respecto a la gestión anterior, y la última causa es la inadecuada inversión del presupuesto y el mal manejo de los bienes y/servicios públicos (Santa Cruz, 2021).

En el entorno regional, se encontró que la mayoría de las entidades públicas no efectúan una adecuada ejecución presupuestal de gastos debido a deficiencias en cuanto a la contratación pública, donde ello deriva a que incumplen con los cronogramas de ejecución de procesos, otros desconocen la normativa de materia, además los servidores participantes en las contrataciones públicas no cuentan con experiencia, y por otro lado, los gastos afectados por las contrataciones efectuadas no se devengan totalmente, no se pagan, donde todo ello conlleva a que se crea una ejecución presupuestaria deficiente y por ende se realice un inadecuado gestor público (Inga, 2020).

En el ambiente local y/o institucional se menciona que, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) fue creado con la finalidad de contribuir con el desarrollo sostenible e inclusivo del país, garantizado el empleo digno y productivo, así como el desarrollo de

relaciones laborales armoniosas y de responsabilidad social. En el año 2021 el MTPE contaba con 5 unidades ejecutoras; 001-154: Ministerio de Trabajo-Oficina General de Administración; el 002-993: Programa Nacional de Empleo Juvenil “Jóvenes productivos”; también está el 005-1066: Programa para la Generación de Empleo Social Inclusivo; “Trabajo Perú”, 006-1633: Programa Nacional para la Promoción de oportunidades Laborales “Impulsa Perú” y finalmente el 007-1658: Programa para el mejoramiento y Ampliación de los Servicios del Centro de Empleo “Fortalece Perú”.

Consecutivamente, dentro de la unidad ejecutora 001-154, se halla el centro de costo; Oficina General de Recursos Humanos (OGRH) del MTPE, la misma que presentó dos metas presupuestales en el 2021; siendo estas la meta 0055 y 0071. En tal año se delegaron las genéricas de gasto; 5-21: personal y obligaciones sociales; 5-22: pensiones y otras prestaciones sociales y finalmente la 5-23: bienes y servicios; siendo esta última la examinada en el presente estudio, en la cual se visualiza una serie de específicas de gastos (E.G) por cada bien o servicio.

Asimismo, la OGRH tiene 3 unidades orgánicas; Unidad de Administración (UARH), Unidad de Gestión (UGES), así como la Unidad de Planificación de Recursos Humanos (UPRH). Su función primordial viene a ser la formulación de las planillas de retribuciones, pensiones y otros trámites de la administración central del ministerio. Estas unidades tienen a su cargo Actividades Operativas (AO) las mismas que requieren de bienes y servicios, en la mira de alcanzar las metas institucionales delineadas.

La Programación Multianual Presupuestaria (PMA) tiende a representar la fase 1 respecto al proceso presupuestario, la cual se orienta en programar el presupuesto para los tres años siguientes. La formulación presupuestal representa la fase 2 referente al presupuesto; esta se orienta en la reformulación de la programación presupuestal y lo realiza la OGPP y se ejecuta

el primer año solamente, en este caso se está examinando la PMA 2021-2023, así como la formulación presupuestal para el año 2021.

Asimismo, según lo mencionado, también se ha observado una serie de problemas respecto a que la formulación presupuestaria no coincide con la programación presupuestal, exigiendo a los responsables de cada meta presupuestal de la Unidad Ejecutora 001-154 efectuar modificaciones presupuestales, conllevando a retrasar los requerimientos de bienes y servicios, dado a que no se tiene el presupuesto requerido en la específica de gasto correspondiente; además cabe mencionar que las modificaciones presupuestales según Ley de presupuesto del Sector Público, estas se hallan restringidas, lo que significa que toda modificación requiere estar justificado adecuadamente.

En la tabla 1 se observa el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) por específica de gasto y por la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (RO). El monto aprobado en esta fuente para la OGRH en el año 2021 fue por el monto de S/. 389.895.00, distribuido para la compra de medicamentos por S/26,395.00, seguro de vida ley por S/. 3,500.00 y otros seguros por el monto de S/. 360,000.00, sin embargo, si observamos el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), identificaremos que varias específicas de gasto fueron habilitadas, es decir que fue necesario realizar varios procesos de modificación presupuestaria, asimismo realizar varios procesos de inclusión del bien o servicio al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN)<sup>1</sup>, a fin de que las Unidades solicitantes puedan proseguir con su proceso de requerimiento. Asimismo, podemos observar que se devengó el 87% del presupuesto modificado.

---

<sup>1</sup> En el año 2021 para iniciar el proceso de requerimiento, la Oficina de Abastecimiento y Servicios Auxiliares solicitaba los siguientes documentos:

- El Cuadro Multianual de Necesidades.
- El Pedido de Compra o Servicio - SIGA

**Tabla 1**

*Distribución Presupuestal en la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios de la OGRH del año 2021 y el devengado de las específicas de gasto habilitadas*

<b>ESPECÍFICA DE GASTO</b>	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>DEVENGADO</b>	<b>DEVENGADO %</b>
2.3.1 5.1 2 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA		6,114.00	6,113.10	100%
2.3.1 5.3 1 ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR		19,557.00	14,437.26	74%
2.3.1 6.1 4 SEGURIDAD		4,692.00	4,692.00	100%
2.3.1 8.1 2 MEDICAMENTOS	26,395.00			0%
2.3.1 8.2 1 MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS, QUIRURGICOS		10,307.00	10,306.10	100%
2.3.2 6.3 1 SEGURO DE VIDA	3,500.00	857.00	856.82	100%
2.3.2 6.3 4 OTROS SEGUROS PERSONALES	360,000.00	142,063.00	117,351.61	83%
2.3.2 7.11 99 SERVICIOS DIVERSOS		80,050.00	59,964.00	75%
2.3.2 9.1 1 LOCACIÓN DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES		116,850.00	116,850.00	100%
<b>SUB TOTAL</b>	<b>389,895.00</b>	<b>380,490.00</b>	<b>330,570.89</b>	<b>87%</b>

*Nota:* Esto muestra la distribución presupuestal asignada, modificada y devengada de la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios. Fuente: SIAF - operaciones en línea del MTPE (2021).

En la tabla 2 se observa el PIA por específica de gasto y por la fuente de financiamiento de Recursos Directamente Recaudados (RDR). El monto aprobado en esta fuente para la OGRH del año 2021 fue por el monto de S/. 200.000.00, distribuido de la siguiente manera; S/150,000.00 para la contratación del servicio de capacitación por personas jurídicas y el monto de S/. 50,000.00 para la contratación del servicio de capacitación por personas naturales, sin embargo, identificaremos que varias específicas de gasto fueron habilitadas, mediante procesos de modificación presupuestaria. Asimismo, podemos observar que el monto del presupuesto reasignado fue devengado, en algunos casos no en un 100%, es decir dejando saldos, pero demostrando la necesidad de que el presupuesto fuera reasignado para su ejecución.

**Tabla 2**

*Distribución Presupuestal en la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados de la OGRH del año 2021 y el devengado de las específicas de gasto habilitadas*

<b>ESPECÍFICA DE GASTO</b>	<b>PIA</b>	<b>PIM</b>	<b>DEVENGADO</b>	<b>DEVENGADO %</b>
2.3.1 5.1 2 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA		65.00		0%
2.3.1 5.3 1 ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR		5,032.00	4,531.20	90%
2.3.1 6.1 4 SEGURIDAD		1,920.00	1,920.00	100%
2.3.1 8.2 1 MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS, QUIRURGICOS		7,298.00	7,298.00	100%
2.3.1 99.1 4 SIMBOLOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES		500.00		0%
2.3.1 99.1 99 OTROS BIENES		200.00		0%
2.3.2 1.2 99 OTROS GASTOS		482.00		0%
2.3.2 2.5 1 DIFUSIÓN EN EL DIARIO OFICIAL		56,992.00	47,362.00	83%
2.3.2 6.1 2 GASTOS NOTARIALES		200.00	-	0%
2.3.2 7.3 1 REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS	150,000.00	139,952.00	139,952.00	100%
2.3.2 7.3 2 REALIZADO POR PERSONAS NATURALES	50,000.00			
2.3.2 7.11 3 SERVICIOS RELACIONADOS CON FLORERIA, JARDINERIA Y OTRAS		500.00		0%
2.3.2 7.11 99 SERVICIOS DIVERSOS		61,503.00	61,003.00	99%
2.3.2 9.1 1 LOCACION DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES		90,000.00	90,000.00	100%
<b>SUB TOTAL</b>	<b>200,000.00</b>	<b>364,644.00</b>	<b>352,066.20</b>	<b>96%</b>

*Nota:* Esto muestra la distribución presupuestal asignado, modificado y devengado de la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados. Fuente: SIAF - operaciones en línea del MTPE (2021).

Respecto a la información mencionada en la tabla 1 y 2 se observa que el porcentaje de devengado es elevado, demostrando que el presupuesto distribuido mediante las modificaciones presupuestales fue necesario, a fin de atender los requerimientos de bienes y servicios de la OGRH.

Cabe precisar que el proceso de programación duró aproximadamente un mes y presentó algunos problemas como; inadecuada programación por parte de los responsables de cada Actividad Operativa, evidenciándose en la descripción consignada de bienes y servicios, la cual no guardaba relación alguna con la descripción encontrada en el SIGA, debiendo a agendar varias reuniones con los especialistas o encargados de cada AO, a fin de afinar el nombre técnico o en su defecto brindarle las descripción más cercanas que aparecía en el SIGA, otro de los problemas es la limitación de los sistemas como el SIGA donde solo permite registrar uno por uno y no de manera masiva.

En resumen, la problemática y deficiencias en la OGRH del MTPE anteriormente descritas y detalladas, el Trabajo de Suficiencia Profesional (TSP) está encaminado en identificar los factores que generan la deficiencia en la distribución presupuestal por especifica de gasto de la OGRH del MTPE.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar los factores que generan la deficiencia en la distribución presupuestal por especifica de gasto de la OGRH del MTPE.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

1. Describir el proceso de formulación y programación presupuestal del año 2021 de la OGRH del MTPE.

2. Analizar las diferencias del Presupuesto Institucional Modificado – PIM, Presupuesto Institucional de Apertura – PIA y Programación Multianual 2021 por Actividad Operativa, fuente de financiamiento y por específica de gasto del año 2021 de la OGRH del MTPE.
3. Analizar el proceso de requerimiento de bienes y servicios.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### 2.1. Marco teórico

#### 2.1.1. Programación multianual

La programación multianual es un proceso que se centra en la distribución de los recursos de un ente, sea corporativo o gubernamental, a lo largo de varios años fiscales. Esta estrategia suele ser utilizada para financiar proyectos de larga duración, asegurando la continuidad y eficacia de este durante su implementación. La idea es establecer un panorama futuro previsible, trabajando con rendimientos y factores pronosticados. Esta práctica requiere una visión estratégica y analítica muy acentuada para asignar los recursos adecuadamente, con el fin de maximizar la rentabilidad y minimizar los riesgos a lo largo del tiempo (Alva y Ortiz, 2019).

Además, esta modalidad es muy práctica en términos de planificación financiera. Si se analizan correctamente los datos y tendencias, se pueden anticipar fluctuaciones o cambios en el panorama económico y adaptar los planes de forma oportuna. Por ejemplo, en lugar de gastar grandes sumas de dinero al inicio de un proyecto, se pueden cubrir gradualmente sus costos a medida que la entidad recibe ingresos y se ajusta a las posibles alteraciones del mercado (Baltazar y Guerra, 2022).

Si bien el uso de esta metodología requiere de alta experticia, los resultados son grandes beneficios. Los proyectos se llevan a cabo de manera más eficaz, cumpliendo con los tiempos previstos y es posible manejar mejor las incertidumbres. En caso de imprevistos, se puede hacer una redistribución de recursos sin afectar fuertemente al funcionamiento del ente (Bujar *et al.*, 2020).

En contrapunto, la programación multianual no está exenta de desafíos. La predicción de rendimientos futuros o el comportamiento del mercado inmerso puede ser complejo y estar sujeto a errores. Aquí se evidencia la importancia del empleo de modelos de proyección financieros y estadísticos precisos, así como el análisis constante y vigilante de los factores externos, que pueden afectar el funcionamiento del plan establecido (Ccahuin, 2019).

Como última consideración, es importante recordar que la eficacia de esta planificación a largo plazo depende enormemente de la capacidad de adaptación. Los planes deben ser lo suficientemente flexibles para permitir ajustes y modificaciones a medida que cambien las circunstancias financieras, sin perder de vista los objetivos finales. La programación multianual, aunque desafiante, ofrece una valiosa herramienta para la gestión financiera exitosa (Clavijo y Espinoza, 2022).

### **2.1.2. Formulación presupuestal**

La formulación presupuestal es una herramienta fundamental en el campo financiero, que permite proyectar y estimar los ingresos y costos de una organización para un periodo específico. Esta tarea clave, busca alinear los recursos previstos, con los objetivos estratégicos de una entidad. En este ámbito, la empresa puede identificar sus metas, y asignar recursos adecuados para poder alcanzar dichas metas, garantizando así eficiencia en la gestión de sus recursos (Gaviola, 2020).

No obstante, el proceso presupuestario abarca más que simplemente estimar ingresos y gastos. Incluye integrar las áreas de la empresa, estableciendo políticas de control y evaluando las desviaciones que puedan surgir entre el presupuesto estimado y el realizado. Por ende, la existencia de una adecuada estrategia es vital ya que, ella permitirá identificar rápidamente

cualquier discrepancia significativa, permitiendo realizar los ajustes pertinentes (Hernández, 2021).

En ese sentido, en este mecanismo se prevé también el análisis de diferentes escenarios financieros. Esto significa que no se establece un único camino a seguir, sino que se estudian diversas situaciones posibles, considerando tanto las oportunidades como los riesgos que puedan presentarse. De esta manera, se consiguen preparar respuestas efectivas y con anticipación frente a eventualidades que pudieran tener un impacto en las finanzas de la organización (Hossein y Arezou, 2021).

Por otro lado, vale la pena destacar que esta herramienta de planificación no es exclusiva para entidades de gran tamaño o corporaciones. Tanto las microempresas, pequeñas y medianas empresas, como las organizaciones sin fines de lucro, también pueden beneficiarse de la realización de presupuestos. El hecho de planificar los recursos financieros permite tener una mayor visibilidad de la situación económica de la entidad, facilitando la toma de decisiones estratégicas acertadas (Alva y Ortiz, 2019).

Para concluir, es importante remarcar que la elaboración de estas proyecciones financieras es un ciclo continuo que debe ser revisado y actualizado regularmente. Se trata de un medio dinámico que se ajusta a la situación actual de la entidad y a su entorno económico, permitiendo adaptar sus estrategias según las necesidades. Este proceso constante de revisión y ajuste es lo que realmente permite la optimización de los recursos y favorece el crecimiento y éxito de la organización en el largo plazo (Baltazar y Guerra, 2022).

### **2.1.3. Actividades operativas**

Las actividades operativas conforman uno de los pilares fundamentales de cualquier sistema de negocio, estableciendo las funciones de producción, administración, y distribución que

permiten el funcionamiento constante y efectivo de una empresa. Comprenden todas las tareas necesarias para generar los bienes o servicios que constituyen la actividad más esencial de la empresa. Son las que están directamente relacionadas con la creación y entrega de productos o servicios, permitiendo a una compañía fortalecer su presencia en el mercado y aumentar su rentabilidad (Bujar *et al.*, 2020).

Por otro lado, la gestión de estas actividades es un proceso ineludible para que una organización pueda alcanzar sus metas. Este manejo se relaciona con la capacidad de dirigir y controlar las tareas capitales de una entidad. La correcta coordinación de dichas tareas no sólo marca la diferencia en la eficiencia operativa, sino también en el rendimiento financiero de la organización. Un adecuado control operativo facilita la toma de decisiones basada en datos reales y permite el mantenimiento de niveles óptimos de productividad y calidad (Ccahuin, 2019).

En consecuencia, estas acciones esenciales tienen un impacto directo en los estados financieros de las empresas. Son las causantes primordiales de los flujos de efectivo que se registran en el estado de flujo de efectivo, y son evaluadas por los inversionistas para determinar la capacidad de la empresa de generar ingresos sostenibles. Debido a su naturaleza primaria, cualquier variación en estos cometidos puede significar un cambio en el margen operativo, que es un indicador clave de la rentabilidad de una empresa (Clavijo y Espinoza, 2022).

Por otro lado, se debe mencionar que la evaluación y mejora continua de dichas funciones es un proceso fundamental dentro del ciclo de vida de una organización. Esta etapa puede conducir a cambios en los procedimientos, estructuras o sistemas, lo que finalmente puede resultar en una mejora del rendimiento operativo y financiero de la empresa. La detección temprana y el

tratamiento de las ineficiencias pueden marcar la diferencia en la sostenibilidad y el crecimiento de la organización en el largo plazo (Gaviola, 2020).

Finalmente, vale la pena destacar que estas funciones vitales son el medio por el cual una empresa cumple su propósito central y proporciona valor a sus partes interesadas. Los clientes, los trabajadores y los accionistas dependen de una gestión operativa eficiente para que la empresa pueda cumplir con su misión. En resumen, estos aspectos clave de una empresa son la columna vertebral de cualquier negocio, permitiéndole operar, crecer y proporcionar valor en el mercado (Hernández, 2021).

#### **2.1.4. Modificación presupuestal**

La modificación presupuestal se refiere a un acto legal que transforma la configuración de un presupuesto, incrementándose, reduciéndolo o redistribuyendo sus partidas. Está generalmente dictado por circunstancias que implican cambios en la economía o en las metas y objetivos de una organización. Este proceso suele ser necesario para readaptar los recursos de una empresa o entidad a sus necesidades cambiantes, optimizando el uso de sus fondos para maximizar la eficiencia (Hossein y Arezou, 2021).

Como continuación, debemos entender que cualquier cambio en el documento que detalla los ingresos y gastos de una organización no se puede hacer de manera arbitraria. Se requiere de autorización y supervisión, generalmente por parte de un consejo directivo o un órgano gubernamental. Este proceso de supervisión garantiza la transparencia y evita que los cambios presupuestales se realicen de manera fraudulenta o con negligencia (Alva y Ortiz, 2019).

Por otro lado, vale la pena señalar que dicha transformación puede adoptar varias formas. Algunas de estas incluyen: aumentos o reducciones en las asignaciones monetarias para diferentes departamentos o proyectos, la creación de nuevas partidas presupuestarias, o la

reasignación de fondos de un área a otra. Es crucial tener en cuenta que cada una de estas formas tiene sus propios procedimientos y regulaciones, que deben seguirse para garantizar el cumplimiento legal y la viabilidad económica (Baltazar y Guerra, 2022).

En términos de impacto, es fundamental tener en cuenta que los cambios pueden tener importantes consecuencias. La redistribución de fondos puede significar la reducción o el aumento de personal, la implementación o el cese de ciertos proyectos, e incluso puede influir en la solvencia y estabilidad económica de una organización. Desde una perspectiva amplia, también puede alterar la dirección general de los esfuerzos de una organización en función de los cambios en sus prioridades financieras (Bujar *et al.*, 2020).

Finalmente, es importante subrayar que las modificaciones presupuestarias son una herramienta de gestión crítica para cualquier organización. Permiten una reacción rápida y efectiva ante cambios inesperados en el ambiente económico o en las metas estratégicas de la entidad. Al final del día, son un mecanismo esencial para mantener el control financiero y dirigir adecuadamente el rumbo de cualquier iniciativa, proyecto o negocio (Ccahuin, 2019).

#### **2.1.5. Programación de bienes y servicios**

Tener claro el concepto de programación de bienes y servicios puede cambiar por completo la perspectiva de un negocio. Esencialmente, se refiere a la planificación estratégica de la producción y la distribución de productos y servicios con el objetivo de satisfacer la demanda del mercado y lograr los objetivos de beneficio. Este proceso, a su vez, equilibra las limitaciones de capacidad, demanda, inventario y costos para maximizar la eficiencia y la rentabilidad (Clavijo y Espinoza, 2022).

Por otro lado, cabe subrayar que la respectiva tarea va más allá de la mera planificación de las operaciones. Es imperativo considerar también las distintas variables de los entornos

comerciales fluctuantes, como los cambios en la demanda y la oferta, las variantes económicas y la competencia, así como los avances tecnológicos. Además, resulta crucial definir los recursos necesarios y determinar los niveles óptimos de producción para minimizar los desechos y maximizar el valor añadido (Gaviola, 2020).

De igual forma, resulta relevante destacar la importancia de la administración de la cadena de suministro en este contexto. El enfoque adoptado para la planificación y coordinación de los recursos puede tener un impacto significativo en la programación eficiente de la producción y el servicio al cliente. A su vez, un manejo adecuado facilita la toma de decisiones y puede llevar a la empresa a alcanzar sus metas y superar las expectativas del mercado (Hernández, 2021).

No obstante, es fundamental recordar que existe una estrecha relación entre la programación eficaz y el control financiero. Sin un seguimiento preciso y periódico de los gastos, ingresos y el flujo de la caja, incluso la programación más detallada puede resultar ineficiente. Por lo tanto, las decisiones financieras deben estar alineadas con la planificación de producción y servicio para lograr un balance de rentabilidad (Hossein y Arezou, 2021).

Finalmente, la incorporación de la tecnología puede ser de gran relevancia en esta tarea. Hoy en día, existen múltiples herramientas digitales y sistemas de información que ayudan a las empresas a analizar datos, predecir tendencias y hacer un seguimiento detallado y preciso de su producción y prestación de servicios. Por tanto, el uso eficiente de estas herramientas puede llevar a un mejor rendimiento de las empresas y un lugar destacado en un mercado cada vez más competitivo (Alva y Ortiz, 2019).

#### **2.1.6. Gastos centralizados y gastos recurrentes**

Los gastos centralizados y los gastos recurrentes son dos categorías financieras esenciales en la contabilidad. Se pueden definir los primeros como aquellos costos incurridos por diversas

funciones de la empresa, pero gestionados y pagados desde un solo departamento o ubicación. Por lo general, esto implica costos generales como los gastos de administración, contratación y capacitación de empleados, y el alquiler de edificios. El objetivo principal es concentrar estos costos en un solo lugar para facilitar la supervisión y asegurar el uso eficiente de los recursos (Baltazar y Guerra, 2022).

Tomando como punto de partida el concepto anterior, es importante agregar que los costos centralizados a veces pueden ser difíciles de atribuir a un producto o servicio en particular. Esto es debido a que su naturaleza es de tipo general y se aplican a toda la entidad en vez de estar asociadas a una actividad o producto. Sin embargo, si están bien gestionados, estos costos pueden resultar una herramienta eficaz para controlar los gastos y mejorar la rentabilidad (Bujar *et al.*, 2020).

Por otro lado, los gastos recurrentes, cumplen un rol igual de relevante. Se trata de costos que son predecibles y ocurren regularmente, como salarios, suministros de oficina o alquiler. La frecuencia de estos gastos puede variar, siendo mensual, trimestral o incluso anual, dependiendo de la naturaleza del costo. La consistencia y previsibilidad de estos gastos permiten a las empresas hacer una planificación y presupuesto más preciso (Ccahuin, 2019).

Es crucial señalar, no obstante, que, aunque los gastos recurrentes son previsibles, no siempre son fijos. Pueden variar cada período debido a diversas circunstancias, como cambios en la implementación estratégica, fluctuaciones en el mercado laboral, o ajustes de precios por parte de los proveedores. Aun así, su naturaleza predecible hace que estos gastos sean una parte necesaria de las operaciones comerciales y un pilar para lograr una gestión eficaz (Clavijo y Espinoza, 2022).

Finalmente, cabe destacar que tanto los costos centralizados como los recurrentes tienen un impacto significativo en las finanzas de una organización. Ambos contribuyen a la estructura de costos totales y determinan en gran medida la rentabilidad de la empresa. Por ello, es imperativo que se gestionen de manera eficaz y eficiente. En una gestión financiera prudente, estos conceptos son tratados con especial cuidado, sabiendo que se necesita una cuidadosa monitorización y estrategia para asegurar un resultado financiero sólido (Gaviola, 2020).

### **2.1.7. PIA, PIM y ejecución presupuestal**

El Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), viene a representar un instrumento de gestión financiera de la entidad, esté integra lo referido a la estimación de ingresos, al igual que la previsión de los gastos planificados para lo que refiere al ejercicio fiscal. Este instrumento está orientado a la coordinación respecto a los diversos instrumentos y decisiones de apoyo al estudio asociativo y a la promoción de centros de investigación de excelencia (Cachay, 2021).

Mientras que, el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) representa aquel presupuesto que se haya actualizado respecto a la entidad pública a efectos de las modificaciones presupuestarias, ya sea a nivel institucional o funcional programático, las cuales son realizados durante el año fiscal a partir del PIA, además este determina la asociación de las metas para el alcance los objetivos estipulados en el planeamiento estratégico (Pinedo *et al.*, 2021).

Por otro lado, la ejecución presupuestal viene a representar el proceso mediante el cual se atienden las obligaciones relacionadas al gasto, cuyo propósito se basa en financiar la prestación respecto a los bienes y servicios públicos, así como conseguir resultados, respecto a los créditos presupuestarios los cuales son autorizados; además esta ejecución se encarga de garantizar que se cuente con el crédito presupuestario disponible, cuya afectación sea libre (Cachay, 2021).

### **2.1.8. Marco normativo del presupuesto del MEF**

El Decreto Legislativo N° 1440 del Sistema Nacional de Presupuesto Público (SNPP), dentro de sus Disposiciones Generales ha establecido como objeto el regular lo referente al SNPP, integrante de la Administración Financiera del Sector Público. Asimismo, algunos de los principios de este D.L. vienen a ser los detallados a continuación: Equilibrio Presupuestario, en el cual está prohibido implicar autorizaciones de gasto sin que estas tengan el conveniente financiamiento; Equilibrio Fiscal, el cual se basa en la responsabilidad y sostenibilidad fiscal; Especialidad Cuantitativa, la cual se encarga de que todo gasto este cuantificado sobre el presupuesto; Especialidad Cualitativa, se basa en que los créditos presupuestarios para la instituciones públicas, deben ser consignados para tales finalidades; Orientación a la Población, enfocado al alcance de resultados en contribución con la población; Calidad del Presupuesto, busca que los procesos presupuestarios cumplan los criterios establecidos; Universalidad y unidad, busca que los ingresos y egresos están sujetos bajo la Ley de Presupuesto Público; No afectación predeterminada (MEF, 2022).

En consiguientes, también continúan los siguientes principios; Integridad; Información y especificidad; Anualidad Presupuestaria, la cual se basa en recalcar que dicho presupuesto tiene vigencia anual; otro principio viene a ser la Programación Multianual, cuyos resultados del presupuesto están enfocadas conseguir logros en favor de la sociedad; Transparencia Presupuestal, la cual se enfoca en ofrecer información y acceso a los datos presupuestales a la población; Exclusividad Presupuestal, Evidencia y finalmente esta la rectoría normativa y operativa descentralizada (MEF, 2022).

Además, este D.L. N° 1440 según su Ámbito Institucional, este tiende a estar integrado por su nivel central (Dirección General del PP) y descentralizado por la Entidad Pública, por el Titular

de la Entidad, también por la Oficina de Presupuesto de dicha entidad, al igual que por la Unidad Ejecutora y por los encargados de los programas presupuestales. Mientras que, según su Ámbito Funcional, está conformado por el Art. 11. Integración Inter sistémica, así como por el Art. 12. Integración Intrasistema. Y finalmente por el Proceso Presupuestario, este tiende a estar formado por la Programación Multianual Presupuestaria, por la Formulación, Aprobación, Ejecución y última la Evaluación (MEF, 2022).

Además, respecto a las normativas de Presupuesto del MEF, se hallan las siguientes: LEY N° 31728; Ley N° 31639 (Ley de Equilibrio Financiero del Presupuesto del Sector Público-2023); Ley de Presupuesto del Sector Público N° 31638; la LEY N° 31610, se encarga de garantizar la prestación del servicio educativo nacional en las I.E. públicas de educación básica, entre otras (MEF, 2023).

## **2.2. Marco conceptual**

### **2.2.1. Catálogo de bienes del MEF**

El catálogo de bienes del MEF viene a representar un instrumento crucial y esencial para la remisión acerca de los inventarios de bienes muebles. Asimismo, también representa una herramienta del Sistema Integrado de Gestión Presupuestal, este tiende a contener lo referido a las descripciones, así como los precios actualizados con la referencia de las contrataciones últimas respecto a los bienes y/o servicios, al igual que las obras de forma ordenada o simple, asociada con la programación presupuestal (Ramírez, 2022).

Del mismo modo, este catálogo MEF tiende a tener agregado e integrado la totalidad de familias respecto al catálogo de SBN (Superintendencia Nacional de Bienes Estatales), en donde se respeta la clasificación de grupo, al igual que la familia y clase de cada uno. De forma adicional

se cuenta con el grupo 14, el mismo que se refiere a los bienes patrimoniales, los cuales no son controlados ni catalogados por la SBN, debido a no ser de su ámbito (Carizales, 2020).

### **2.2.2. Fuente de financiamiento: RO y RDR**

Las fuentes de financiamiento respecto al sector público tienden a agrupar los fondos públicos en relación con el origen de los recursos que lo integran. Asimismo, uno de estos fondos viene a ser los Recursos Ordinarios (RO), los cuales representan los ingresos derivados de la recaudación tributaria, y demás conceptos, derivadas las sumas convenientes a las comisiones respecto a las recaudaciones y servicios tributarios, los mismos que no se hallan asociados a ninguna entidad y componen fondos servibles, cuya programación es libre (Bueno, 2019).

Por otro lado, otro de los fondos viene a ser los Recursos Directamente Recaudados (RDR), los cuales representan aquellos ingresos creados por las instituciones públicas y administradas por estas, entre estas se puede señalar las rentas de la propiedad, prestación de servicios, venta de bienes, tasas, al igual que los ingresos que les concierne según la normatividad actual (Quintos, 2019).

### **2.2.3. SIAF y SIGA**

El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) viene a representar un programa informático, el cual sólo los servidores públicos pueden emplearlo para lo concerniente al registro obligatorio tanto de los gastos como de los movimientos financieros de las instituciones públicas; además este programa sirve para que se pueda controlar la utilización de los recursos públicos, lo que significa que cada céntimo usado deberá ser registrado, así como justificado y destinado con claridad bajo los objetivos establecidos (Paico, 2020).

Mientras que, el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) viene a representar una herramienta informática, la misma que sólo es empleada por las entidades estatales a fin de

sistematizar, automatizar y simplificar lo referido a los procesos y procedimientos administrativos que integran las actividades de una entidad del Estado. Además, este permite facilitar lo referente a la entrega de bienes y servicios en adecuadas condiciones y con calidad, con la intención de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y satisfacer de estos sus necesidades (Paico, 2020).

#### **2.2.4. Específicas de gasto**

La específica de gasto viene a representar lo referido al detalle de los ingresos al igual que los gastos, además esta permite lo concerniente a la determinación de los costos y el registro contable. Del mismo modo, viene a representar una expresión cuantificada, sistemática y conjunta de los gastos, dado que permite atender ello anualmente, por cada una de las instituciones que integran parte del Sector Público, además contiene los ingresos que financian tales gastos (Gaviola, 2020).

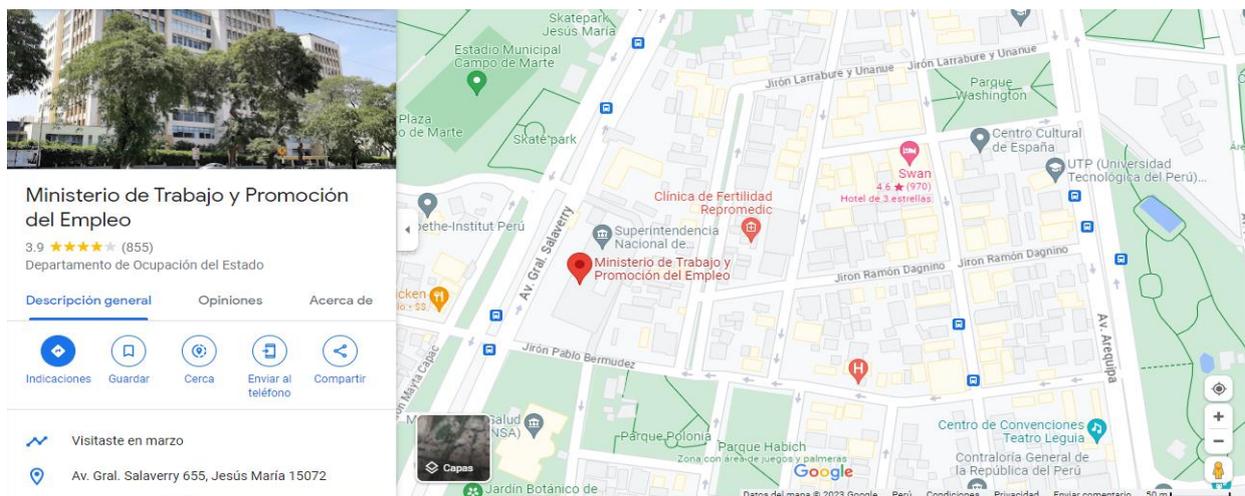
### III. DESARROLLO DEL TRABAJO

#### 3.1. Ámbito de estudio

El presente trabajo no experimental se realizó en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, ubicada en la Av. Gral. Salaverry No. 655, distrito de Jesús María, Provincia de Lima.

#### Figura 1

*Ubicación geográfica del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*



*Nota:* Obtenido de Google Maps

#### 3.2. Tipo del estudio

El presente proyecto tiene un carácter de tipo descriptivo – analítico porque se describió el proceso de formulación y programación presupuestales del año fiscal 2021 de la OGRH, asimismo se identificó los factores que ocasionaron la deficiencia en la distribución presupuestal.

De otro lado, el estudio se consideró como tipo no experimental de corte transversal, porque se analizó la formulación y programación presupuestal en el año 2021.

### 3.3. Fuente de información e indicadores metodológicos

Las fuentes estadísticas consultadas provienen de fuentes secundarias. Los reportes extraídos fueron del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF); uno fue un reporte del devengado mensualizado por específica de gasto y por fuente de financiamiento, cuyo reporte contiene información del devengado mensualizado del año 2021, el otro es el reporte del marco presupuestal y la ejecución del gasto del año 2021 también por específica de gasto y fuente de financiamiento.

Por otro lado, se usó el reporte en Excel de la PMA 2021-2023 y formulación presupuestal 2021, asimismo el reporte del devengado mensualizado por específica de gasto y fuente de financiamiento, conteniendo información detallada del bien adquirido o servicio contratado por la OGRH.

En la tabla 3 se puede observar el proceso metodológico para el logro de objetivos

**Tabla 3**

*Pasos del proceso metodológico para el logro de objetivos*

Pasos	Descripción
1	Se describió el proceso de formulación presupuestal de bienes y servicios para el año fiscal 2021, dentro de la Planificación Multianual Anual (PMA) 2021-2023 de la Oficina de Gestión de Recursos Humanos (OGRH).
2	Se identificaron las diferentes unidades orgánicas de la OGRH responsables de las actividades operativas y se detalló cómo programaron los bienes y servicios necesarios.
3	En el anexo 4 presentó una tabla que muestra las 11 actividades operativas de la OGRH, la unidad responsable de cada una y el número de informes, personas capacitadas, planillas, actividades realizadas y documentos que presentaron en el año 2021.
4	Se describió el proceso de distribución presupuestal de la OGRH para el año fiscal 2021 a través de modificaciones presupuestarias basadas en necesidades de bienes o servicios.
5	Se exportó un reporte del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF) sobre el marco presupuestal y la ejecución del gasto en 2021, para identificar las áreas en las que hubo diferencias entre la programación inicial del presupuesto (PIA) y la asignación final.
6	Se exportó otro reporte del SIAF con información mensual sobre los gastos de cada unidad orgánica y fuente de financiamiento durante 2021, permitiendo identificar si el presupuesto reasignado se utilizó efectivamente.
7	Se comparó la información del SIAF con un reporte en Excel, que contenía detalles de los bienes adquiridos o servicios contratados por la OGRH, para verificar la corrección de los montos por cada tipo de gasto y fuente de financiamiento.

8	Se estimó la cantidad de modificaciones presupuestales realizadas en 2021, utilizando la información detallada del reporte en Excel, demostrando una ineficiencia en la formulación presupuestal (Anexo 3).
9	Se describieron las funciones desempeñadas por la persona que realizó este estudio como asistente de presupuesto en la Unidad de Planificación de Recursos Humanos (UPRH) de la OGRH del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), entre 2020 y 2023.
10	Se discutió la solución a un problema encontrado durante la experiencia profesional de la persona, que involucra la creación de una hoja de Excel para registrar y seguir la ejecución presupuestal y los detalles de los bienes adquiridos y servicios contratados por la OGRH.

### 3.4. Descripción de las funciones desempeñadas

El bachiller ejerció las siguientes funciones en el cargo de asistente de presupuesto desde el 02 de marzo del año 2020 hasta el 31 de marzo del 2023 en la Unidad de Planificación de Recursos Humanos (UPRH) de la OGRH del MTPE, en la modalidad de Contratación Administrativa de Servicio, ganando la convocatoria CAS N° 017-2020:

- a) Consolidar las necesidades de bienes y servicios de la OGRH, registrar y emitir el SIGA.
- b) Realizar la Programación Multianual de Presupuesto de la OGRH.
- c) Formular y monitorear el Cuadro Multianual de Necesidades de la OGRH.
- d) Elaborar y revisar los términos de referencia o especificaciones técnicas de la OGRH.
- e) Elaborar actas de conformidad para el pago de los bienes y servicios de la OGRH.
- f) Formular las notas modificatorias para generar la modificación presupuestarias de acuerdo a las necesidades de la OGRH.
- g) Registrar certificaciones, ampliaciones, compromiso anual y rebajas en el SIAF, de acuerdo con la normativa aplicable para atender las necesidades de la OGRH.
- h) Realizar seguimiento a la ejecución presupuestal (cas, 728,276, practicantes, sepelio, bienes, etc.).
- i) Elaborar el POI de la Unidad de Planificación de la OGRH, asimismo de la OGRH y monitorear el devengado de las metas físicas y financieras.

- j) Registrar el seguimiento, reprogramación y modificación del Plan Operativo Institucional (POI) de la OGRH en el aplicativo del Centro de Planeamiento Estratégico Nacional (CEPLAN).
- k) Elaborar informes en materia de planeamiento, presupuesto y contrataciones públicas necesarios para la continuación de las operaciones y objetivos de la OGRH.
- l) Elaborar reporte sobre los saldos y ejecución de recursos.
- m) Administrar la caja chica de la OGRH para atender las necesidades de carácter prioritario.
- n) Actualizar los reportes de seguros de la OGRH.
- o) Apoyo en la elaboración de PAP del MTPE.
- p) Apoyo en la elaboración de informe para modificación de cargos en el AIRHSP.
- q) Elaborar cuadros estadísticos, reporte e informes.

### **3.5 Contribución en la solución de problemas durante la experiencia profesional**

Mediante Resolución Ministerial N° 010-2020 de fecha 13 de enero del 2020 se establece cuarentena en el Perú y mediante Decreto Supremo N° 044-2020-PCM de fecha 15 de marzo del 2020 se declara el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19.

La suscrita gano una convocatoria CAS en el MTPE, iniciando sus labores el 02 de marzo del 2020, luego del proceso de inducción por parte de la especialista de la UPRH, observe algunas deficiencias en el seguimiento de la ejecución presupuestal, pues no se contaba con un reporte en Excel que contuviera información de los bienes adquiridos y servicios contratados por la Oficina.

En ese sentido se elaboró una plantilla en Excel que contuviera información de dichos bienes y servicios adquiridos. Dicha plantilla se separó por Actividad Operativa, específica de gasto y

fuelle de financiamiento, asimismo se incluyó información del mes de devengado y el responsable de realizar el requerimiento.

La elaboración de esta plantilla facilitó mucho el seguimiento de la ejecución presupuestal de la Oficina.

Asimismo, se elaboró una plantilla para el control de los seguros del MTPE y gestión de la caja chica. Por otro se priorizó la coordinación previa con los especialistas responsables de cada proceso con la finalidad de evitar devoluciones de documentos que retrasen los procesos.

### **3.6 Contribución en término de la competencia y habilidades adquiridas durante su formación académica**

El profesional que suscribe el presente trabajo posee más de 5 años de experiencia en el ámbito administrativo y presupuestario, asimismo tiene conocimientos y habilidad del manejo de base de datos en archivos de Excel.

En la tabla 4 se detallan los conocimientos adquiridos durante los años de egresada de la carrera de Economía que permitieron un buen desenvolvimiento profesional.

**Tabla 4**

*Competencias adquiridas desde el 2016 hasta el 2023*

<b>COMPETENCIAS</b>	<b>FECHA</b>	<b>HORAS</b>
Curso de especialización en presupuesto público	03/04/2023-14/04/2023	70
Curso de especialización en contrataciones del estado	31/08/2022-29/09/2022	200
Curso especializado de sistema Integrado de Gestión Administrativa-SIGA	26/12/2019-03/01/2020	50
Curso de sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF	08/05/2019-18/05/2019	80
Curso de especialización en Gestión Pública	14/08/2018-06/12/2018	144

Curso de especialización en gestión de calidad total y productividad	26/09/2016-08/04/2017	528
--	-----------------------	-----

*Nota:* Los cursos enlistados pertenecen al periodo de egresado.

En cuanto a las habilidades, se puede mencionar el procesamiento de datos, coordinación y trabajo en equipo con especialistas de la OASA, OGA Y OGPP y adaptabilidad a la nueva forma de trabajo remoto.

Por otro lado, cabe precisar que la suscrita al conocer el proceso de habilitación presupuestal y el de requerimiento de bienes, muchas veces realizo los procesos paralelos, previa coordinación con los especialistas de cada área, a fin agilizar el proceso de adquisición de algún bien o contratación de un servicio.

### **3.7 Nivel de Beneficio obtenido por el centro laboral de su contribución a la solución de situaciones problemáticas**

Enfrentar situaciones problemáticas en el trabajo, amplia la capacidad de implementar estrategias que solucionen o minimicen la situación problemática, logrando ser más eficiente y eficaz en la realización de las funciones a realizar.

## VI. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados

#### Programación presupuestal de bienes y servicios

##### a) Programación presupuestal vs PIM

En base a la metodología descrita en el presente trabajo, se muestran los resultados de la programación multianual de bienes y servicios por fuente de financiamiento para la OGRH del MTPE.

En la tabla 5 se observa que si el PIM se asemejará más a la PMA 2021 de bienes y servicios por específica de gasto, los procesos de modificación presupuestaria hubieran sido mínimas, permitiendo reducir los tiempos en el proceso de requerimiento de bienes y servicios de la OGRH.

**Tabla 5**

*Programación y formulación presupuestal 2021 en la fuente de financiamiento RO y RDR en comparación con la Distribución Presupuestal*

ESPECÍFICA DE GASTO	PMA 2021	PIA	PIM
23.11.11 ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO HUMANO	6,319.00		
23.15.11 REPUESTO Y ACCESORIOS	9,564.00		
2.3.1 5.1 2 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	79,945.00		6,179.00
2.3.1 5.3 1 ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	24,100.00		24,589.00
2.3.1 6.1 4 SEGURIDAD	4,308.00		6,612.00
23.17.11 ENSERES	19,505.00		
2.3.1 8.1 2 MEDICAMENTOS	26,395.00	26,395.00	
2.3.1 8.2 1 MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS, QUIRURGICOS	22,347.00		17,605.00
23.1 99.13 LIBROS, DIARIOS, REVISTAS Y OTROS BIENES IMPRESOS NO VINCULADOS A ENSEÑANZA	6,243.00		
2.3.1 99.1 4 SIMBOLOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES	1,751.00		500.00
2.3.1 99.1 99 OTROS BIENES			200.00
2.3.2 1.2 99 OTROS GASTOS	200.00		482.00

2.3.2 2.5 1 DIFUSIÓN EN EL DIARIO OFICIAL			56,992.00
23.25.1 99 DE OTROS BIENES Y ACTIVOS	32,000.00		
2.3.2 6.1 2 GASTOS NOTARIALES			200.00
2.3.2 6.3 1 SEGURO DE VIDA	3,500.00	3,500.00	857.00
2.3.2 6.3 4 OTROS SEGUROS PERSONALES	360,000.00	360,000.00	142,063.00
2.3.2 7.3 1 REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS	485,000.00	150,000.00	139,952.00
2.3.2 7.3 2 REALIZADO POR PERSONAS NATURALES	50,000.00	50,000.00	
23.27.10 1 SEMINARIOS, TALLERES Y SIMILARES ORGANIZADOS POR LA INSTITUCION	8,000.00		
2.3.2 7.11 3 SERVICIOS RELACIONADOS CON FLORERIA, JARDINERIA Y OTRAS			500.00
2.3.2 7.11 99 SERVICIOS DIVERSOS	589,500.00		141,553.00
2.3.2 9.1 1 LOCACION DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES			206,850.00
23.26.41 GASTOS POR PRESTACIONES DE SALUD	7,000.00		
26.32.12 MOBILIARIO	39,115.00		
26.32.31 EQUIPOS COMPUTACIONALES Y PERIFERICOS	6,811.00		
<b>MONTO TOTAL</b>	<b>1,781,603.00</b>	<b>589,895.00</b>	<b>745,134.00</b>

*Nota:* \*Esto muestra la programación presupuestaria, el PIA y el PIMA de la OGRH del año 2021. Fuente: SIAF

- operaciones en línea del MTPE (2021) y archivo en Excel de la programación.

Analizando las E.G de todo el PIM, podemos observar que no hay específica de gasto que no fuera programado, excepto el servicio de locación, debido al cambio de E.G que hubo, pero que no fue notificado en el año 2020 para que fuera considerado en la programación. Esto refuerza la hipótesis de que deficiencia en la distribución presupuestal se encuentra en la formulación presupuestal, ya que se evidencia que las específicas de gasto programadas coinciden casi en un 100% con el PIM.

#### b) Gastos centralizados vs PIA

En la figura 2 se observa los gastos centralizados que se programó para la OGRH del MTPE; dentro de estos se encuentra la programación de gastos en medicamentos, gastos en compra de Equipos de Protección Personal para prevenir el covid-19, para cubrir gastos en seguros y capacitación para los trabajadores del MTPE.

**Figura 2***Gastos centralizados para la OGRH para el año 2021*

FORMATO N° 10 GASTOS CENTRALIZADOS								
OFICINA: OFICINA GENERAL DE RECURSOS HUMANOS								
META: 55-ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS								
ESPECÍFICA DE GASTO	DESCRIPCION DEL GASTO	PIA 2019	PIM 2019	EJEC 2019	PIA 2020	PROGR 2021	PROGR 2022	PROGR 2023
2.3.1 8.1 2	MEDICAMENTO	31,000.00	22,071.00	22,070.10	8,195.00	26,394.52	27,714.25	29,099.96
2.3.1 8.2 1	INSUMO E INSTRUMENTAL MEDICO	0.00	1,706.00	1,705.80	0.00	22,347.20	23,464.56	24,637.79
2.3.2 6.3 1	SERVICIO DE VIDA LEY	30,000.00	1,912.00	1,911.52	5,000.00	3,500.00	3,675.00	3,858.75
2.3.2 6.3 4	OTROS SEGUROS PERSONALES	480,000.00	123,488.00	103,927.61	480,000.00	360,000.00	378,000.00	396,900.00
2.3.2 7.3 1	CAPACITACIONES - PERSONA JURIDICA	880,000.00	343,959.00	338,639.05	485,000.00	485,000.00	509,250.00	534,712.50
2.3.2 7.3 2	CAPACITACIONES - PERSONA NATURAL	40,000.00	0.00	0.00	50,000.00	50,000.00	52,500.00	55,125.00
TOTAL OFICINA		2,307,176.00	2,140,212.00	2,066,984.57	1,487,400.00	2,434,227.72	2,537,939.11	2,646,836.06

*Nota: El formato de los gastos centralizados fue proporcionado por OGPP, información que es extraída de la PMA ya formulada.*

En la tabla 6 se observa un cuadro comparativo entre el PIA y los gastos centralizados; la principal diferencia se encuentra en la E.G 2.3.2 7.3 1 *realizado por personas jurídicas*, en la cual se programó S/. 485,000.00, pero solo se autorizó S/. 150,000.00 y en la E.G 2.3.1 8.2 1 *material, insumos, instrumental y accesorios médicos, quirúrgicos*, donde se programó S/. 22,347.20, pero no se aprobó el presupuesto solicitado. El resto del PIA si es lo que se programó, es decir que la asignación de presupuesto para los gastos centralizados fue considerado prioritario por la OGPP, mas no tomo en cuenta los gastos recurrentes.

**Tabla 6***Cuadro comparativo entre el PIA y los gastos centralizados de la OGRH*

ESPECÍFICA DE GASTO	PIA	GASTOS CENTRALIZADOS	DEVENGADO	DEVENGADO %
2.3.1 8.1 2 MEDICAMENTOS	26,395.00	26,394.52		0%
2.3.1 8.2 1 MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS, QUIRURGICOS		22,347.20	17,604.10	100%
2.3.2 6.3 1 SEGURO DE VIDA	3,500.00	3,500.00	856.82	100%

2.3.2 6.3 4 OTROS SEGUROS PERSONALES	360,000.00	360,000.00	117,351.61	83%
2.3.2 7.3 1 REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS	150,000.00	485,000.00	139,952.00	100%
2.3.2 7.3 2 REALIZADO POR PERSONAS NATURALES	50,000.00	50,000.00		0%
<b>MONTO TOTAL</b>	<b>589,895.00</b>	<b>947,241.72</b>	<b>691,157.09</b>	<b>92%</b>

*Nota:* El formato de los gastos centralizados es proporcionado por la OGPP.

#### c) Procesos de requerimiento de bienes y servicios de la OGRH

El proceso de habilitación presupuestal dura aproximadamente entre uno o dos días lo que conlleva a retrasar el proceso de requerimiento de bienes y servicios requeridos, en algunos casos siendo con suma urgencia por la OGRH, ya que son esenciales para el funcionamiento de la oficina y otras para el cuidado de la salud de los trabajadores del MTPE.

Cabe precisar que la OGRH está a cargo de efectuar actividades que fortalezcan el clima laboral, asimismo de implementar medidas de Seguridad y Salud en el trabajo.

## 4.2 Discusión

En cuanto a la programación presupuestal vs PIM, se ha podido establecer que, el estudio actual reveló la programación multianual de bienes y servicios financiados por diferentes fuentes para la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Se mostró que, el Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) desglosado por gasto y fuente de financiamiento, donde en 2021 se asignaron S/. 389,895.00, destinados a medicamentos, seguro de vida y otras coberturas de seguro. El Presupuesto Institucional Modificado (PIM) reflejó cambios presupuestarios significativos. Además, se analizó el PIA por financiamiento de Recursos Directamente Recaudados (RDR), con asignaciones para capacitación. El análisis comparativo indicó que todos los gastos del PIM estuvieron programados, excepto el servicio de locación, sugiriendo desafíos en la formulación presupuestal como causa principal de problemas.

En coherencia con lo expuesto anteriormente, también se halló la investigación de Alva y Ortiz (2019) quienes a través de sus resultados demostraron alcanzar el cumplimiento de sus objetivos de costo y rentabilidad general, manifestados a través de un margen bruto del 35.02%, un margen operativo del 14.75% y un margen neto del 9.49%, los cuales evidenciaron que el proceso de formulación presupuestal debe de ser considerado como el armado de un rompecabezas financiero extenso; ello quedó fundamentado según lo expuesto por Baltazar y Guerra (2022) quienes señalaron que, el dinero deriva según lo establecido en el proceso presupuestal y en el cual se establece también la forma de gastarlo, dado que representa el proceso de formulación requiere del reconocimiento de todos los gastos dentro de un presupuesto, requiriendo de una distribución presupuestal coherente la cual permita que todos estos encajen luego de una evaluación sistemática. En cuanto a lo señalado, se ha encontrado coherencia entre la información obtenida con lo manifestado por los autores, dado que se ha reconocido que si el proceso de formulación presupuestal no llega a ser desarrollado de una manera coherente; es decir, si no se decide de manera correcta cuánto dinero se asigna a cada área o proyecto dentro de la OGRH, entonces la distribución se vuelve un caos y es probable que no puedas ver la imagen completa. Por lo tanto, Bueno (2019), respaldan la idea de que estos dos procesos van de la mano, y una formulación adecuada es esencial para lograr una distribución efectiva y lograr los objetivos presupuestarios de la OGRH en 2021.

Además, en cuanto al **gasto centralizado vs PIA**, se ha podido establecer que al realizar un análisis comparativo entre el Plan Integral de Aprovechamiento y los desembolsos planificados de manera central, se pudo notar una congruencia absoluta, una igualdad del 100%. Esto implicó que se otorgó primacía a la adjudicación de fondos para las erogaciones centralizadas. La Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OGPP) asignó este presupuesto, a diferencia de las categorías específicas de gasto que quedaron sin una asignación

presupuestaria. En base a lo manifestado, Cachay (2021), ha señalado dentro de su investigación que en el año 2017, se ha obtenido un PIM de 5 709 994 nuevos soles; mientras que, una condición diferente fue la alcanzada en el año 2019, en donde el valor del PIA fue de 4 268 381 y un PIM de 6 039 983 nuevos soles, en donde de acuerdo con las interpretaciones de Carizales (2020), señaló que cuando se analiza y evalúa la diferencia del PIM y el PIA por actividad operativa, por fuente de financiamiento y por específica, se encuentra ante la examinación de la desviación de planes de gasto en coherencia con la realidad financiera. De acuerdo con las expresiones de los autores, se ha encontrado compatibilidad en la información obtenida dentro del presente estudio, dado que, si es que se encuentran diferencias significativas, puede ser un indicio de problemas en la gestión financiera o cambios inesperados en las necesidades operativas de la OGRH. En el respaldo de Bujar *et al.* (2020) quienes señalaron que, esto permite tomar medidas correctivas, ajustar estrategias y garantizar una asignación más precisa de los recursos en el futuro para lograr una gestión presupuestaria más eficiente y efectiva.

De acuerdo a lo expresado en **la gestión de requerimientos de bienes y servicios de la OGRH**, la habilitación presupuestal es un proceso que toma cierto tiempo, por lo general entre un día y dos, este lapso puede resultar en postergaciones en la administración de servicios y bienes que son necesarios con urgencia dentro del ámbito de la OGRH. Los mismos fueron imprescindibles para propósitos de funcionamiento de la oficina además de ser vitales para el MTPE. La OGRH tiene la responsabilidad de ejecutar las tareas que impulsan un ambiente laboral saludable, así como llevar adelante la instauración de medidas de Seguridad y Salud laboral. Esto incluyó la distribución de EPP a los trabajadores del MTPE e incluso la reparación de instalaciones, como el gimnasio y el centro de educación inicial URPI WASSI. En complemento a lo señalado, se ha podido reconocer que Ccahuin (2019), ha determinado dentro de su investigación que la rentabilidad llega a basarse de manera neta en la disposición del gasto, en donde la entidad tiene

que saber reconocer la disposición que tiene en términos económicos, con la finalidad de que esta beneficie a la determinación de las diferentes pérdidas que pueden tener los diferentes ejercicios financieros. En respaldo de ello, Clavijo y Espinoza (2022), han señalado que la comparativa que se puede realizar entre el PIM y el PIA, corresponde a tener un impacto directo en la capacidad de adquisición de la entidad, no sólo en términos de mantenimiento, infraestructura o seguridad, sino en cada una de las decisiones que involucran a la economía de la empresa. De acuerdo con lo expresado por los autores, se puede señalar que esto tiene un impacto directo en la capacidad de la OGRH para adquirir suministros, equipos de protección personal (EPP's) necesarios para el personal, y llevar a cabo el mantenimiento de infraestructura. Si hay discrepancias significativas entre el PIM y el PIA en estas partidas, podría afectar la capacidad de la OGRH para asegurar un flujo eficiente de recursos, lo que podría tener repercusiones en la calidad de los servicios, la seguridad del personal y el estado general de la infraestructura en el entorno de trabajo. Por lo tanto, es crucial una gestión precisa y coherente de estas partidas para garantizar el funcionamiento adecuado de la organización (Graviola, 2020).

## V. CONCLUSIONES

1. Analizando los cuadros comparativos entre el Presupuesto Institucional Modificado y la Programación Multianual 2021 de bienes y servicios, se evidenció que todas las específicas de gasto habilitadas, mediante procesos de modificación presupuestal fueron necesarias su habilitación. Esto debido a que el presupuesto aprobado no contemplaba dichas específicas de gasto programadas.
2. El principal factor de la deficiencia en la distribución presupuestal se debe a que en la etapa de formulación presupuestal realizada por OGPP del MTPE, tomaron en cuenta solo los gastos centralizados y no los gastos recurrentes.
3. Al no haberse aprobado el PIA acorde a la Programación Multianual, se necesitó realizar varios procesos de modificación presupuestal para habilitarles presupuesto y con ello atender los requerimientos de bienes y servicios solicitados por la OGRH.

#### **IV. RECOMENDACIONES**

1. Elaborar un Plan de programación Multianual de gastos recurrentes de los últimos 5 años. Cada servicio o bien debe estar programado a nivel de específica de gasto, asimismo contener el devengado en el mes correspondiente.
2. Consensuar reuniones con la Oficina General de Presupuesto y Planificación del MTPE, a fin de que la priorización del presupuesto parte de los gastos recurrentes y no solo de los gastos centralizados.
3. Establecer un día de la semana para que cada Unidad de la OGRH consolide sus requerimientos, a fin de reducir los procesos de modificaciones presupuestales.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alva, L. y Ortiz, M. (2019). *Sistema de costos ABC y la rentabilidad de la empresa de transportes Edifesa E.I.R.L., periodo enero-junio 2018* (Informe pregrado). Universidad Privada del Norte: Perú.  
[https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23257/Alva%20Cueva%20Lilia%20Deny\\_Ortiz%20Alvarado%20Matilde\\_total.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23257/Alva%20Cueva%20Lilia%20Deny_Ortiz%20Alvarado%20Matilde_total.pdf?sequence=8&isAllowed=y)
- Baltazar, M. y Guerra, R. (2022). *Sistemas de Costos por Ordenes de Servicio y Rentabilidad en Empresas de Transporte de Carga, Distrito de Huancayo – 2018* (Informe pregrado). Universidad Peruana Los Andes: Perú.  
[http://www.repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4191/T037\\_40579984\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4191/T037_40579984_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bueno, W. (2019). *Las Medidas de Ecoeficiencia y su Relación con la Ejecución Presupuestal en el Gobierno Regional de Tacna, Periodo 2011-2017* [Informe de pregrado]. Universidad Privada de Tacna.  
<https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/987>
- Bujar, M., McAuslane, N. y Salek, S. (2020). A Process for Evaluating Quality Decision-Making Practices During the Development. *International Journal of Health Policy and Management*, 11(2), 128–137.  
[https://www.ijhpm.com/article\\_3832\\_df04017cfbe6c51c03f94f048ae45406.pdf](https://www.ijhpm.com/article_3832_df04017cfbe6c51c03f94f048ae45406.pdf)
- Cachay, J. (2021). *Evaluación del nivel de solvencia respecto al presupuesto del Programa Materno Neonatal de la UE 1664 - Salud Condorcanqui, 2017-2019* [Informe de pregrado]. Universidad César Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/63417>

- Carizales, R. (2020). *Implementación del sistema integrado de gestión administrativa (SIGA - MEF) y su influencia en las contrataciones de bienes y servicios en la municipalidad distrital de Potoni, periodo 2020* [Informe de pregrado]. Universidad Privada TELESUP. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/1318>
- Ccahuin, R. (2019). *Análisis de la rentabilidad de una empresa comercializadora, Lima 2017-2018* (Informe de pregrado). Universidad Norbert Wiener: Perú. [http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3532/T061\\_48446040\\_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3532/T061_48446040_B.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Clavijo, I. y Espinoza, R. (2022). *Sistemas de costos por órdenes de producción y su incidencia en la rentabilidad de las pequeñas empresas de la industria textil en la ciudad de Guayaquil* (Informe pregrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: Ecuador. <http://201.159.223.180/handle/3317/18294>
- Gaviola, A. (2020). *Aplicación del sistema de costos por órdenes de producción para determinar la rentabilidad por producto de la empresa Corporación EV & MAR S.A.C. Trujillo, 2019* (Informe pregrado). Universidad Privada del Norte: Perú. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27918/Gaviola%20Trujillo%20c%20Angelica%20Mariana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, K. (2021). *Implementación de un adecuado sistema de costos para mejorar la rentabilidad de la empresa textil real S.A., en el año 2018* (Informe pregrado). Universidad Nacional de Piura: Perú. <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/3459/CCFI-HER-SAL-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Hossein, T. y Arezou, C. (2021). A New Cost Management System for Construction Projects to increase Competitiveness and Traceability in a Project Environment. *Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review*, 24 (1), 31-47.  
<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiK9pKo2or6AhUICbkGHbXqC2cQFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.um.es%2Frcsar%2Farticle%2Fdownload%2F357961%2F297931%2F1577941&usg=AOvVaw1pxefuHJ8QUohEqQNSwM29>
- Inga, G. (2020). *Contratación Pública de bienes y servicios y la Ejecución Presupuestaria en una entidad pública - Lima, 2020* [Informe de posgrado]. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53732/Inga\\_BGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/53732/Inga_BGE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- MEF (2022). *Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2022* [Informe técnico. Ministerio de Economía y Finanzas.  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/sectr\\_publ/proye\\_2022/PL\\_Presupuesto\\_2022.PDF](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/sectr_publ/proye_2022/PL_Presupuesto_2022.PDF)
- MEF (2023). *Normativa* [Informe Técnico]. Ministerio de Economía y Finanzas.  
[https://www.mef.gob.pe/es/?option=com\\_docman&language=es-ES&Itemid=101657&lang=es-ES&view=list&slug=leyes-2](https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_docman&language=es-ES&Itemid=101657&lang=es-ES&view=list&slug=leyes-2)
- Normas Legales (2022). *Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2022* [Informe técnico]. Ministerio de Economía y Finanzas. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/27512-ley-n-31365/file>
- Paico, D. (2020). *Mejorar la programación presupuestal derivada de los sistemas SIAF y SIGA en el hospital de la amistad Perú – Corea Santa Rosa II- 2 mediante una herramienta*

*informática de análisis* [Informe de pregrado]. Universidad César Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47896>

Paredes, K. (2021). *Ejecución presupuestal y contrataciones de bienes y servicios en la Gerencia Territorial Bajo Mayo – Tarapoto, 2021* [Informe de pregrado]. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81231/Paredes\\_CK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81231/Paredes_CK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Pinedo, J.; Dávila, J. y Luna, E. (2021). El nivel de la calidad de gasto público del proceso presupuestario en la dirección regional de transportes y comunicaciones de San Martín, 2019. *Revista ciencia latina*, 5 (6), 1 – 12.  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1340>

Quintos, C. (2019). Variación de las Tasas de las Fuentes de Financiamiento de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo 1998-2016. *Revista Mathema*, 2 (1), 1 – 12.  
<http://revistas.unprg.edu.pe/openjournal/index.php/MATHEMA/article/view/245>

Ramírez, A. (2022). *Control de bienes patrimoniales-Siga Mef e inventario patrimonial, en una unidad ejecutora judicial – 2022* [Informe de posgrado]. Universidad César Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96180>

Rivera, R. (2022). *El sistema integrado de administración financiera en la ejecución presupuestal de la Unidad de Gestión Educativa Local Lucanas, Puquio 2021* [Informe de pregrado]. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101937/Rivera\\_PR-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/101937/Rivera_PR-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Santa Cruz, E. (2021). *Gestión de contratación de bienes y servicios y ejecución presupuestal del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, Lima 2021* [Informe de pregrado].

Universidad

César

Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62474/Santa\\_CLEH-sd.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62474/Santa_CLEH-sd.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sarcco, L. (2022). *Asignación Presupuestal y su incidencia en la Ejecución Presupuestal en las Municipalidades Distritales de la Provincia de Acomayo, Cusco-2021* [Informe de pregrado].

Universidad

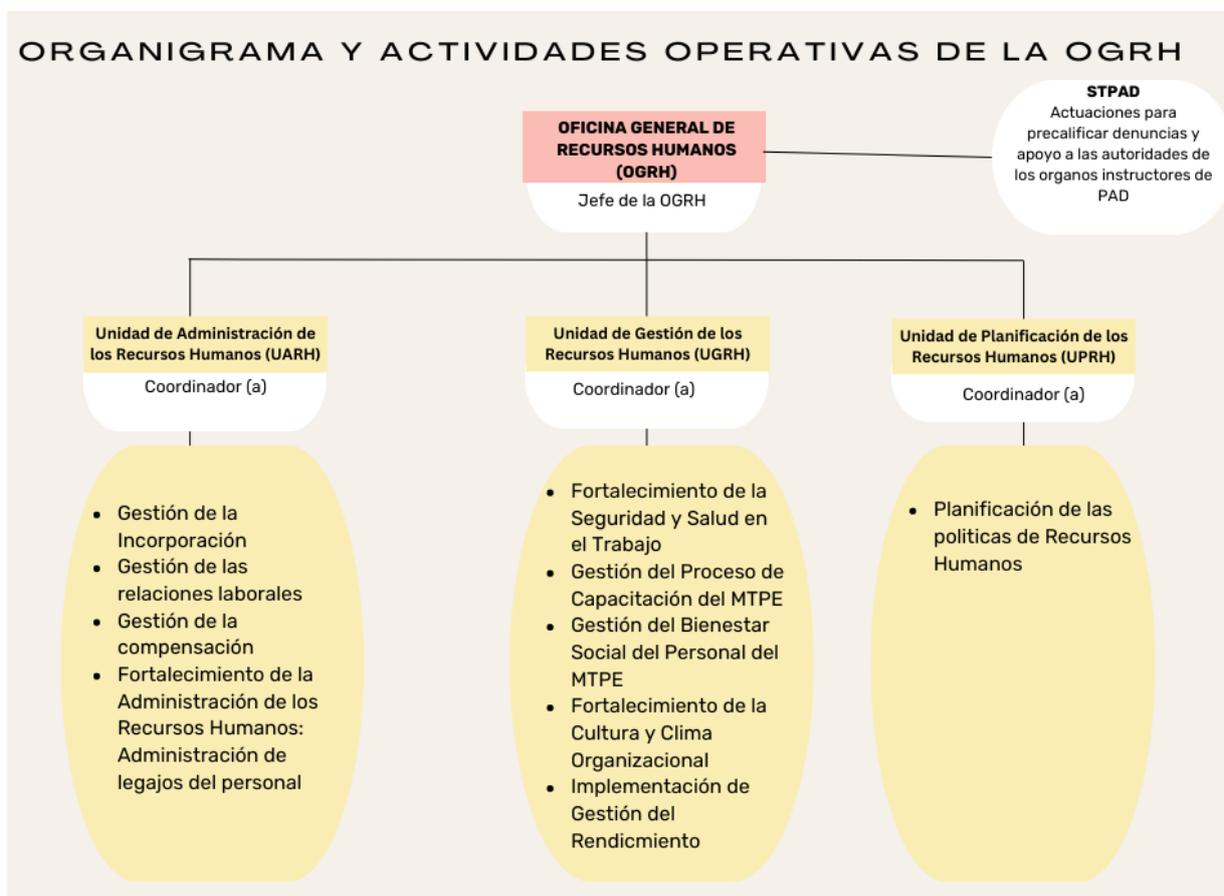
César

Vallejo.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96280/Sarcco\\_UL-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96280/Sarcco_UL-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

# ANEXOS

## Anexo 1 Organigrama estructural de la OGRH



## Anexo 2 Reporte SIAF del devengado mensual de la fuente de financiamiento RO del año 2021

PROCESO PRESUPUESTARIO DEL AÑO 2021 DEVENGADOS Vs MARCO PRESUPUESTAL DEL MES DE ENERO A DICIEMBRE (EN SOLES)																	
SECTOR: 12. TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO PLIEGO: 012. M. DE TRABAJO Y PROMOCION DEL EMPLEO UNIDAD EJECUTORA: 001 - MINISTERIO DE TRABAJO-OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION (000154)																	
RUBRO DE FINANCIAMIENTO	PIB	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL DEVENGADO	SALDO	%	
<b>99 RECURSOS ORDINARIOS</b>																	
0055 9001 3959999 5000005 GESTION DE RECURSOS HUMANOS 07 005 0011																	
Meta: 00001 - 0000063 ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS; DOCUMENTO: 124 000; LIMA, LIMA, MULTIDISTRITAL																	
5		4,001,971	325,278.86	214,861.37	201,286.88	288,515.19	222,382.76	233,137.87	251,693.20	228,636.73	222,316.69	221,037.63	242,842.85	328,274.13	3,028,306.95	973,264.05	75.88
2.1.1.1.1.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO NOMBRADO (REQUIMEN PUBLICO)	57,462	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	4,789.52	57,474.24	17.76	99.97
2.1.1.1.2.1	ASIGNACION A FONDOS PARA PERSONAL	387,420	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	32,285.00	387,420.00	0.00	100.00
2.1.1.1.3.1	PERSONAL NOMBRADO	26,507	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	2,458.86	26,506.32	0.88	100.00
2.1.1.1.3.2	ADJUNTADOS	5,406						2,703.00					2,703.00	5,406.00	0.00	100.00	
2.1.1.1.3.3	BONIFICACION POR ESCOLARIDAD	3,890	3,890.00											3,890.00	0.00	100.00	
2.1.1.1.3.4	COMPENSACION POR TIEMPO DE SERVICIOS (CTS)	11,205						11,204.89						11,204.89	0.11	100.00	
2.1.1.1.3.5	ASIGNACION POR CUMPLIR 25 O 30 AÑOS	2,215					2,214.30							2,214.30	0.70	99.97	
2.1.1.1.3.6	COMPENSACION VACACIONAL (VACACIONES TRUNCAS)	2,736						503.45						503.45	2,232.55	18.42	
2.1.2.1.1.1	UNIFORME PERSONAL ADMINISTRATIVO	88,165											51,428.44	51,428.44	6,759.94	68.42	
2.1.3.1.1.1	APORTES A LOS FONDOS DE SALUD	198,310	890.88	890.88	890.81	890.81	890.81	890.81	890.81	890.81	890.81	890.81	890.81	10,786.17	186,173.83	5.45	
2.2.2.3.4.1	SEGURO MEDICO	173,910	21,388.51	21,387.33	22,983.67	21,730.31	21,387.77	20,180.14	19,912.37	20,188.94				188,188.04	5,748.96	98.70	
2.3.1.1.3.2	PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	6,114										5,700.00		413.10	6,113.10	0.90	99.99
2.3.1.1.3.3	ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	16,597			5,107.00			4,089.23						5,261.03	14,437.26	5,119.74	73.82
2.3.1.1.3.4	DE SEGURIDAD	4,882			4,882.00									4,882.00	0.00	100.00	
2.3.1.1.3.5	MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS,	10,307			3,757.29			1,734.20					4,814.70	10,306.10	0.90	99.99	
2.3.2.1.3.1	SEGURO DE VIDA	897			896.82									896.82	0.18	99.99	
2.3.2.1.3.2	OTROS SEGUROS PERSONALES	140,380			6,973.97	72,270.74	2,220.29	2,114.35	2,008.82		2,114.35	2,008.82	1,839.67	25,800.20	117,251.81	24,711.39	82.81
2.3.2.1.3.3	PROPIINAS PARA PRACTICANTES	57,787	2,170.00	5,962.30	4,340.00	4,340.00	5,921.54	4,970.00	4,548.67	6,541.00	4,960.00	4,794.67	4,960.00	5,930.80	55,798.98	2,032.02	96.49
2.3.2.1.11.0	SERVICIO DIARIOS	80,796						11,800.00	6,702.88	7,383.33	16,308.88		13,961.00	4,262.80	58,944.00	20,396.00	74.91
2.3.2.1.1.1	CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS	2,411,027	137,738.45	125,855.48	125,621.45	125,621.45	140,284.77	142,361.05	142,286.77	142,188.77	145,620.45	145,620.45	145,203.70	150,220.45	1,713,386.33	697,948.67	71.05
2.3.2.1.1.2	CONTRIBUCIONES A ESALUD DE C.A.S.	71,528	5,457.10	5,983.10	5,989.40	5,989.40	5,989.40	5,198.40	5,198.40	5,198.40	5,198.40	5,198.40	5,198.40	5,407.20	82,343.40	15,162.80	81.42
2.3.2.1.1.4	ADJUNTADOS DE C.A.S.	21,537	536.67					7,040.00						6,783.34	14,380.01	7,178.96	68.88
2.3.2.1.1.5	VACACIONES TRUNCAS DE C.A.S.	124,888	113,881.66	7,418.89		4,100.00		418.88						418.70	124,250.49	417.51	99.67
2.3.2.1.1.1	LOCACION DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES	118,956			22,500.00	5,000.00	5,000.00				8,000.00	23,000.00	21,000.00	32,500.00	118,956.00	0.00	100.00
<b>TOTAL META 0066</b>		<b>4,001,971</b>	<b>325,278.86</b>	<b>214,861.37</b>	<b>201,286.88</b>	<b>288,515.19</b>	<b>222,382.76</b>	<b>233,137.87</b>	<b>251,693.20</b>	<b>228,636.73</b>	<b>222,316.69</b>	<b>221,037.63</b>	<b>242,842.85</b>	<b>328,274.13</b>	<b>3,028,306.95</b>	<b>973,264.05</b>	<b>75.88</b>
<b>TOTAL RUBRO DE FINANCIAMIENTO 99</b>		<b>4,001,971</b>	<b>325,278.86</b>	<b>214,861.37</b>	<b>201,286.88</b>	<b>288,515.19</b>	<b>222,382.76</b>	<b>233,137.87</b>	<b>251,693.20</b>	<b>228,636.73</b>	<b>222,316.69</b>	<b>221,037.63</b>	<b>242,842.85</b>	<b>328,274.13</b>	<b>3,028,306.95</b>	<b>973,264.05</b>	<b>75.88</b>

Anexo 3 Distribución Presupuestal en la fuente de financiamiento RO y RDR de la OGRH del año 2021

FUENTE	ESPECÍFICA DE GASTO	PIA	PIM	*PIM-PIA
RO	2.3.1 5.1 2 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	-	6,114.00	6,114.00
	2.3.1 5.3 1 ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	-	19,557.00	19,557.00
	2.3.1 6.1 4 SEGURIDAD	-	4,692.00	4,692.00
	2.3.1 8.1 2 MEDICAMENTOS	26,395.00	-	- 26,395.00
	2.3.1 8.2 1 MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS, QUIRURGICOS	-	10,307.00	10,307.00
	2.3.2 6.3 1 SEGURO DE VIDA	3,500.00	857.00	- 2,643.00
	2.3.2 6.3 4 OTROS SEGUROS PERSONALES	360,000.00	142,063.00	- 217,937.00
	2.3.2 7.11 99 SERVICIOS DIVERSOS	-	80,050.00	80,050.00
	2.3.2 9.1 1 LOCACION DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES	-	116,850.00	116,850.00
	<b>SUB TOTAL</b>		<b>389,895.00</b>	<b>380,490.00</b>
RDR	2.3.1 5.1 2 PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA		65.00	65.00
	2.3.1 5.3 1 ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR		5,032.00	5,032.00
	2.3.1 6.1 4 SEGURIDAD	-	1,920.00	1,920.00
	2.3.1 8.2 1 MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS, QUIRURGICOS		7,298.00	7,298.00
	2.3.1 99.1 4 SIMBOLOS, DISTINTIVOS Y CONDECORACIONES		500.00	500.00
	2.3.1 99.1 99 OTROS BIENES		200.00	200.00
	2.3.2 1.2 99 OTROS GASTOS		482.00	482.00
	2.3.2 2.5 1 DIFUSIÓN EN EL DIARIO OFICIAL		56,992.00	56,992.00
	2.3.2 6.1 2 GASTOS NOTARIALES		200.00	200.00
	2.3.2 7.3 1 REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS	150,000.00	139,952.00	-10,048.00
	2.3.2 7.3 2 REALIZADO POR PERSONAS NATURALES	50,000.00	-	-50,000.00
	2.3.2 7.11 3 SERVICIOS RELACIONADOS CON FLORERIA, JARDINERIA Y OTRAS		500.00	500.00
	2.3.2 7.11 99 SERVICIOS DIVERSOS		61,503.00	61,503.00
	2.3.2 9.1 1 LOCACION DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS NATURALES		90,000.00	90,000.00
	<b>SUB TOTAL</b>		<b>200,000.00</b>	<b>364,644.00</b>
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>589,895.00</b>	<b>745,134.00</b>	<b>155,239.00</b>

Anexo 4 Actividades operativas de la OGRH del año 2021

<b>*ACTIVIDAD OPERATIVA</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>META FÍSICA ANUAL</b>	<b>RESPONSABLE DE INFORMACIÓN</b>
1. PLANIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE RECURSOS HUMANOS DEL MTPE	INFORME	12	UPRH
2. GESTIÓN DE LA INCORPORACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	PROCESO	183	UARH
3. FORTALECIMIENTO DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO	INFORME	12	UGES
4. GESTIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN DEL MTPE	PERSONA CAPACITADA	607	UGES
5. GESTIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES	INFORME	12	UARH
6. GESTIÓN DE LA COMPENSACIÓN	PLANILLA	88	UARH
7. FORTALECIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: ADMINISTRACIÓN DE LEGAJOS DE PERSONAL	INFORME	22	UARH
8. GESTIÓN DEL BIENESTAR SOCIAL DEL PERSONAL DEL MTPE	ACTIVIDAD EFECTUADA	36	UGES
9. FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL	INFORME	2	UGES
10. IMPLEMENTACIÓN DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO	INFORME	4	UGES
11. ACTUACIONES PARA PRECALIFICAR DENUNCIAS Y APOYO A LAS AUTORIDADES DE LOS ORGANOS INSTRUCTORES DE PAD	DOCUMENTO	60	SECRETARÍA TÉCNICA

*Nota:* Esto muestra el número de informes, persona capacitada y planillas que cada actividad operativa presentó

en el año 2021. Fuente: POI anual 2021 modificada versión 3 del MTPE