



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
Y CIENCIAS ECONÓMICAS

Propuesta de seguimiento a la ejecución presupuestal en un Instituto de  
Educación Superior de las FFAA-Lima 2022.

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de Economista

**AUTOR**

Bach. Reyes Gutiérrez, Stefanny Carolina

1964  
**ASESOR**

Mg. Muñoz Muñoz, Ricardo

**Lima, Diciembre 2022**

# Informe final para envío

## INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

25%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega Trabajo del estudiante	1%
3	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://repositorio.urp.edu.pe">repositorio.urp.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://dspace.unach.edu.ec">dspace.unach.edu.ec</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://www.carrerasadistancia.com.pe">www.carrerasadistancia.com.pe</a> Fuente de Internet	1%
7	<a href="http://www.clubensayos.com">www.clubensayos.com</a> Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
9	<a href="http://repositorio.uigv.edu.pe">repositorio.uigv.edu.pe</a> Fuente de Internet	



### **DEDICATORIA**

19 Este informe de sustentación se lo dedico a Dios, a la Virgen María, por permitirme tener esta oportunidad en mi vida y a toda mi familia, en especial a mi mamá por apoyarme siempre y haberme enseñado la vocación hacia la carrera de economía. A mi abuelo Papa Víctor que me decía: hija estudia, nunca dejes de estudiar, es lo más valioso y bonito. Gracias papá, siempre serás mi ángel.

The logo of the Universidad Inca Garcilaso de la Vega is a shield-shaped emblem. At the top, it reads "INCA GARCILASO". The shield is divided into three sections: the top section shows a hand holding a quill pen, the bottom-left section shows a pair of wings, and the bottom-right section shows a sun. The word "UNIVERSIDAD" is written vertically on the left side, and "DE LA VEGA" is written vertically on the right side. The year "1994" is partially visible at the bottom left of the shield.

INCA GARCILASO

UNIVERSIDAD

DE LA VEGA

### **AGRADECIMIENTO**

Agradezco Dios, por darme esta oportunidad de superación académica. A mis padres, hermano, abuela, tíos y primos por el apoyo incondicional. A las personas que me dieron la oportunidad de estar trabajando en este prestigioso instituto de la FF.AA. A mi asesor Mg. Ricardo Muñoz Muñoz, quien me oriento base su experiencia y conocimiento en la realización del presente informe y a mi prestigiosa alma master por orientarme y formarme como profesional durante estos años.

## RESUMEN

Instituto de Educación Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas - IESTPFFAA perteneciente al Ministerio de Defensa, es una institución de educación orientada al ámbito tecnológico, brinda una educación superior tecnológica pública de calidad, a los licenciados de las FFAA.

En la actualidad cuenta con 62 laboratorios y talleres (9 laboratorios de cómputo, 31 laboratorios de especialidad y 22 talleres) y 25 aulas de clases para el desarrollo de sus programas educativos a favor de los licenciados de las FF.AA.

La problemática del instituto es que no cuenta con un adecuado seguimiento y monitoreo de sus recursos presupuestales ocasionando demora en la ejecución y en otros casos la falta de priorización de los requerimientos fundamentales para el desarrollo sus programas de estudios, es decir, servicios básicos, contratación de docentes, adquisición de materiales y equipamientos para sus laboratorios y talleres, entre otros.

Por lo expuesto, se busca un método de solución que puede ser la Administración por objetivos (APO) o círculo de Deming (PCDA), a fin de poder seleccionar la mejor propuesta que se adecúe a la realidad y problemática de las áreas encargadas al seguimiento y monitoreo de los recursos, y que su implementación sea factible.

Asimismo, se realizó las gestiones, para la mejora de la ejecución presupuestal en coordinación con la alta Dirección, el cual se obtuvo una adecuada atención prioritaria a los requerimientos programados en el Plan Operativo por parte de la Dirección de Abastecimiento.

## **ABSTRACT**

Institute of Higher Technological Education of the Armed Forces - IESTPFFAA belonging to the Ministry of Defense, is an educational institution oriented to the technological field, provides a quality public technological higher education to graduates of the Armed Forces.

It currently has 62 laboratories and workshops (9 computer laboratories, 31 specialty laboratories and 22 workshops) and 25 classrooms for the development of its educational programs in favor of graduates of the Armed Forces.

The institute's problem is that it does not have an adequate follow-up and monitoring of its budgetary resources, causing delays in execution and in other cases the lack of prioritization of the fundamental requirements for the development of its study programs, that is, basic services, contracting of teachers, acquisition of materials and equipment for their laboratories and workshops, among others.

For these reasons, a solution method is sought, which can be Management by Objectives (APO) or Deming Circle (PCDA), in order to be able to select the best proposal that suits the reality and problems of the areas in charge of monitoring. and monitoring of resources, and that its implementation is feasible.

Likewise, efforts were made to improve budget execution in coordination with senior management, which obtained adequate priority attention to the requirements programmed in the Operational Plan by the Supply Department.

## INDICE GENERAL

CAPITULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION	18
<b>1.1 Marco Histórico</b>	19
<b>1.2 Bases Teóricas</b>	20
1.2.1 Presupuesto Público	20
Según el MEF, es una herramienta de gestión pública para lograr resultados para los ciudadanos a través de los organismos públicos, prestando servicios y logrando objetivos de cobertura de manera justa, eficiente y eficaz.	20
1.2.2 Proceso de ejecución presupuestal	21
<b>1.3 Marco legal</b>	22
1.3.1 Normas Constitucionales	22
1.3.2 Normas Legales	23
1.3.3 Normas Internas	23
<b>1.4 Antecedentes del estudio</b>	23
1.4.1 Antecedentes del estudio nacional	23
1.4.2 Antecedentes del estudio internacional.	25
<b>1.5 Marco conceptual</b>	27
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	30
<b>2.1 Descripción de la realidad problemática</b>	31
<b>2.2 Formulación del problema general y específicos</b>	32
<b>2.3 Objetivo general y específicos</b>	32
<b>3.1 Justificación e importancia del estudio</b>	34
<b>3.2 Delimitación del estudio</b>	34
CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO	35
<b>4.1 Análisis Crítico</b>	36
<b>4.2 Planteamiento de alternativas de solución</b>	38
4.2.1 Administración por objetivos (APO)	39
4.2.2 Círculo de Deming (PCDA)	40

<b>4.3 Evaluación de alternativas de solución</b>	41
<b>CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO</b>	44
<b>5.1 Justificación de la propuesta elegida</b>	45
<b>5.2 Aplicación de la propuesta de solución</b>	45
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	53



## INDICE DE TABLAS

Tabla 01: Carreras técnicas ofrecidas a los alumnos. _____	XV
Tabla 02: Presupuesto asignado al IESTPFFAA _____	19
Tabla 03: Cuadro de ejecución por genérica de gasto _____	36
Tabla 05: modelo de cuadro de seguimiento de los requerimientos del Instituto Superior _____	47
Tabla 06: Modelo de cuadro de seguimiento de ejecución presupuestal por específica de gasto del Instituto Superior _____	47
Tabla 07: Avance de ejecución presupuestal a nivel genérica de gasto AF 2022 del Instituto Superior _____	48
Tabla 08: Avance de ejecución presupuestal por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios AF 2022 del Instituto Superior _____	49
Tabla 09: Avance de ejecución presupuestal por la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados AF 2022 del Instituto Superior _____	50
Tabla 10: Avance de ejecución presupuestal mensual de los recursos asignados en bienes y servicios por la fuente de financiamiento RO al Instituto Superior _____	51
Tabla 11: Avance de ejecución presupuestal mensual de los recursos asignados en adquisición de activos no financieros por la fuente de financiamiento RO al Instituto Superior _____	52

## INDICE DE GRAFICOS

Grafico 01- Presupuesto asignado al Instituto Superior _____	48
Grafico 02- Avance de ejecución presupuestal por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios AF 2022 del Instituto Superior _____	49
Grafico 03- Avance de ejecución presupuestal por la fuente de financiamiento Recursos Directamente Recaudados AF 2022 del Instituto Superior _____	50



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo Institucional del Instituto Superior _____	XII
Figura 2: Plano de ubicación del Instituto Superior _____	XIII
Figura 3: Organigrama del Instituto Superior _____	XIII
Figura 4: Graduados del Institit _____	
Figura 1: Logo Institucional del Instituto Superior _____	XII
Figura 2: Ubicación del Instituto. _____	XIII
Figura 3: Organigrama _____	XIII
Figura 4: Graduados del Instituto Superior _____	XIV
Figura 5: Carreras técnicas del Instituto superior _____	XV
Figura 6: Beneficios al estudiante del Instituto superior. _____	XVI
Figura 7: Difusión a nivel nacional por el personal del Instituto Superior _____	XVII
Figura 08: Etapas de programación. _____	21
Figura 9: Seguimiento. _____	37
Figura 10: Consulta de expediente Administrativo MEF _____	38
Figura 11: Administración por Objetivos (APO) – Peter Drucker _____	39
Figura 12: Círculo de Deming (PCDA) _____	41
Figura 12: Implementación del uso del Círculo de Deming (PCDA) _____	42
Figura 13: Procedimientos de mejora de la ejecución presupuestal _____	46
uto Superior _____	XIV
Figura 5: Carreras técnicas del Instituto superior _____	XV
Figura 6: Beneficios al estudiante del Instituto superior. _____	XVI
Figura 7: Difusión a nivel nacional por el personal del Instituto Superior _____	XVII
Figura 8: Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)-MEF ____	37
Figura 9: Consulta de expediente Administrativo MEF _____	38
Figura 10: Administración por Objetivos (APO) – Peter Drucker _____	39

Figura 10: Círculo de Deming (PCDA) \_\_\_\_\_ 41

Figura 11: Implementación del uso del Círculo de Deming (PCDA) \_\_\_\_\_ 42

Figura 12: Procedimientos de mejora de la ejecución presupuestal \_\_\_\_\_ 46



## INTRODUCCIÓN

El presente informe se basa en mi experiencia profesional en el Instituto Superior, es una institución de educación orientada a brindar una educación superior tecnológica pública de calidad, a los licenciados de las FFAA, con un enfoque humanista e inclusivo, comprometida a desarrollar la investigación aplicada, innovación y desarrollo tecnológico.

El IESTPFFAA, perteneciente al Ministerio de Defensa, el cual fue dispuesto a su creación y funcionamiento por el Poder Ejecutivo, mediante la RS N°18-2013-ED, publicado el 08 de mayo del 2013, por estar enmarcado entre los Planes y Políticas del Gobierno Nacional, también del Sector Defensa.

Figura 1: Logo Institucional del Instituto Superior



Fuente: página web del IESTPFFAA

El Instituto Superior, se encuentra ubicado en la Av. Alcázar S/N cruce con Morro de Arica- Fuerte Hoyos Rubio- Rímac.

Figura 2: Ubicación del Instituto.

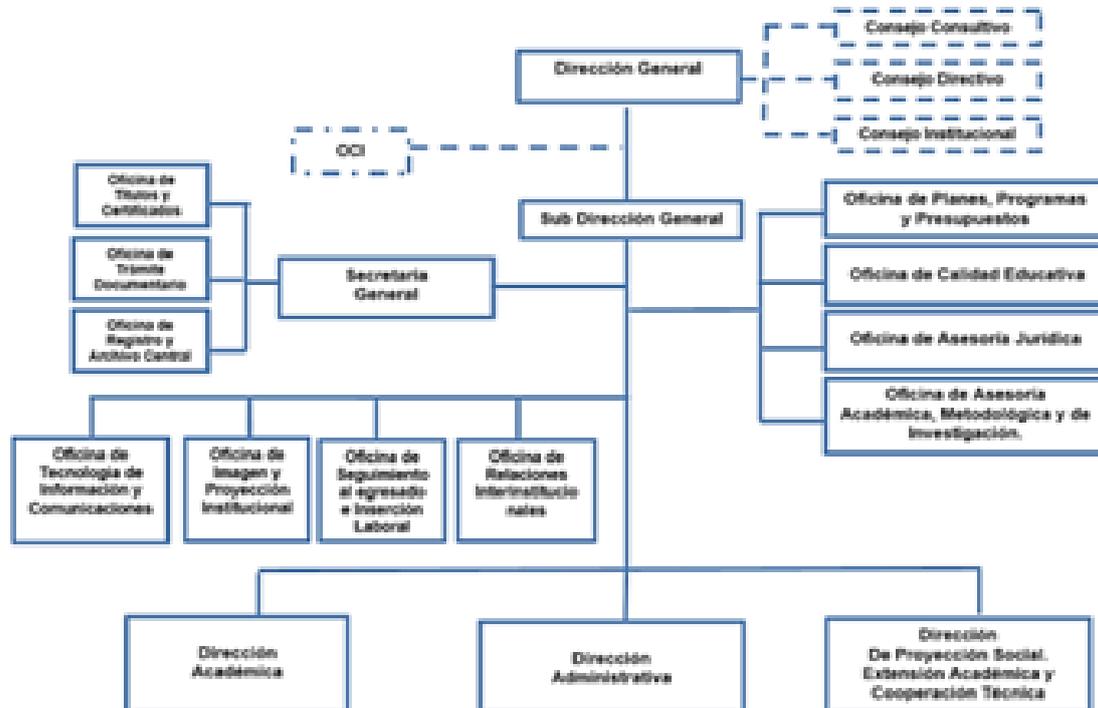


Fuente: página web del IESTPFFAA

### Organigrama del IESTPFFAA

Cuentan con una organización funcional de acuerdo al siguiente detalle:

Figura 3: Organigrama



Fuente: página web del IESTPFFAA

Su objetivo del Instituto Superior es integrar la gestión institucional en lo académico y administrativo, así como funciones de cada unidad orgánica y área, con intención de asegurar un servicio de calidad y satisfacción a la comunidad educativa y a los usuarios externos, garantizando un adecuado servicio educativo al personal licenciado de las FF. AA y personal que realizó el servicio militar voluntario por 12 meses.

Figura 4: Graduados del Instituto Superior.



Fuente: página web del IESTPFFAA

El Instituto Superior, cuenta en la actualidad con 1,240 alumnos matriculados en sus 12 carreras técnicas especializadas, las cuales tienen por finalidad formar profesionales técnicos capacitados en especialidades requeridas por el sector productivo nacional, y además cuentan con talleres implementadas con maquinarias, artículos, equipos de cómputo e insumos según la carrera, con docentes pedagogos, asistente de talleres que siempre están a disposición del alumnado.

Asimismo, cuenta en la actualidad con 62 laboratorios y talleres (9 laboratorios de cómputo, 31 laboratorios de especialidad y 22 talleres). Además, de 25 aulas de clases para el proceso de la enseñanza - aprendizaje.

Tabla 01: Carreras técnicas ofrecidas a los alumnos.

N°	CARRERAS	ALUMNADO		
		EP	MGP	FAP
1	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FORESTALES	47	7	4
2	ADMINISTRACIÓN HOTELERA	48	23	21
3	ANÁLISIS DE SISTEMAS	64	11	12
4	COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	110	14	11
5	CONSTRUCCIÓN CIVIL	74	3	8
6	ELECTRÓNICA INDUSTRIAL	104	20	12
7	EXPLOTACIÓN MINERA	83	11	9
8	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS	76	10	12
9	MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA	107	18	11
10	MECÁNICA AUTOMOTRIZ	107	23	10
11	MECÁNICA DE PRODUCCIÓN	76	17	2
12	TOPOGRAFÍA	48	8	19
SUB TOTAL		944	165	131
PORCENTAJE		76.13%	13.31%	10.56%
TOTAL		1,240		

Fuente: Formato de elaboración propia

Figura 5: Carreras técnicas del Instituto superior





Fuente: página web del IESTPFFAA

### Beneficios para los estudiantes

El Instituto Superior, ofrece a los alumnos matriculados un nivel de enseñanza de calidad, prácticas pre-profesionales, beca de estudios, entre otros.

Figura 6: Beneficios al estudiante del Instituto superior.



Fuente: página web del IESTPFFAA

Cada año se va incrementado la cantidad de postulantes a las carreras ofrecidas por Instituto Superior, gracias al proceso de difusión que se realiza por medios de comunicación y charlas realizadas por personal de la Dirección Académica y Administrativa del IESTPFFAA a nivel nacional.

Figura 7: Difusión a nivel nacional por el personal del Instituto Superior



Fuente: página web del IESTPFFAA

### Financiamiento de Recursos

El Instituto Superior financia sus actividades programadas dentro del año fiscal, con los recursos asignados por el Ministerio de Defensa, en las fuentes de financiamientos Recursos Ordinarios (RO) y Recursos Directamente Recaudados (RDR).

The logo of the Universidad Inca Garcilaso de la Vega is centered on the page. It features a shield with a dark background. At the top of the shield, the text "INCA GARCILASO" is written in white. The shield is divided into four quadrants: the top-left quadrant shows a hand pointing upwards, the top-right quadrant shows a hand pointing downwards, the bottom-left quadrant shows a white rabbit, and the bottom-right quadrant shows a white crown. The shield is flanked by the words "UNIVERSIDAD" on the left and "DE LA VEGA" on the right, both written vertically in white. Below the shield, the year "1964" is written in white. The entire logo is set against a light gray background that has a torn paper effect.

**CAPITULO I: MARCO TEORICO DE LA INVESTIGACION**

## 1.1 Marco Histórico

El presupuesto es una herramienta de gestión utilizada para organizar de antemano datos cualitativos y cuantitativos sobre las operaciones y los resultados de una organización para determinado año fiscal.

Con un presupuesto, puede organizar su dinero para un uso óptimo, establecer prioridades, reducir el riesgo de incumplimiento y comparar periódicamente sus gastos, identificar gastos que puede ajustar y evaluar la gestión de sus recursos.

El concepto de presupuesto siempre ha existido en el proceso de desarrollo de la actividad humana, desde su nacimiento hasta la actualidad, el desarrollo y mejoramiento de la vida humana siempre ha sido un objetivo prioritario.

Los recursos asignados al Instituto de Educación Superior se destinan a la formación técnica de los licenciados las Fuerzas Armadas del Perú, ofreciendo carreras técnicas profesionales de nivel de educación superior, y cursos de actualización académica o módulos de conocimientos científico-técnicos. que aseguren la pertinencia de las actividades educativas para la transformación del país. y modernización Proceso expectativas y necesidades. Estos recursos son asignados de acuerdo a su Plan Operativo Institucional (POI).

Tabla 02: Presupuesto asignado al IESTPFFAA

AF 20218-2021

<b>EJECUCIÓN PRESUPUESTAL DEL IESTPFFAA 2018 AL 2021</b>						
<b>AÑO</b>	<b>META PRESUPUESTAL</b>	<b>PIM</b>	<b>DEVENGADO</b>	<b>% AV DEV</b>		
2018	23	S/ 4,792,105.00	S/ 4,598,008.47	96%		
2019	24	S/ 7,117,667.00	S/ 6,702,912.19	94%		
2020	24	S/ 6,917,939.00	S/ 6,686,887.62	97%		
2021	25	S/ 6,804,424.00	S/ 6,610,825.16	97%		

Fuente: Formato de elaboración propia

Para el año 2018 el Instituto Superior, tuvo una asignación de S/. 4,792,105.00, el cual ejecutó un 96% (S/. 4,598,008.47) al 31/12/ 2018.

Para el año 2019, tuvo una asignación de S/. 7,117,667.00, el cual ejecutó un 94% (S/. 6,702,912.19) al 31/12/ 2019.

Para el año 2020, tuvo una asignación de S/. 6,917,939.00, el cual ejecutó un 97% (S/. 6,686,887.62) al 31/12/ 2020.

Para el año 2021, tuvo una asignación de S/. 6,804,424.00, el cual ejecutó un 97% (S/. 6,610,825.16) al 31/12/ 2021.

## **1.2 Bases Teóricas**

### **1.2.1 Presupuesto Público**

Según el MEF, es una herramienta de gestión pública para lograr resultados para los ciudadanos a través de los organismos públicos, prestando servicios y logrando objetivos de cobertura de manera justa, eficiente y eficaz.

Establece límites de gasto para el año fiscal para cada unidad del sector público y sus ingresos financiados con base en la disponibilidad de fondos públicos para mantener el equilibrio fiscal.

Según en la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en el capítulo III el Presupuesto del Sector Público, Sub-capítulo I el presupuesto y su contenido, artículo 8.1, el presupuesto es un instrumento administrativo estatal que permite a las entidades a alcanzar las metas contenidas en su Plan de Operativo Institucional (POI). También es una expresión cuantitativa, conjunta y sistemática de los costos a atender durante el año fiscal, para cada unidad que formen parte del Sector Público, y refleja ingresos para financiar estos gastos

Según el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN, el POI comprende la programación multianual, incluidas las actividades operativas y las inversiones necesarias para llevar a cabo AEI, como se define en el PEI, durante al menos tres años, dentro del periodo vigente del PEI. Además, determina los recursos financieros y las metas físicas mensuales de cada periodo anual, con los resultados esperados del PE (planificación física, de costeo y financiera).

### 1.2.2 Proceso de ejecución presupuestal

Según el MEF, Sistema Nacional de Presupuesto, el proceso presupuestario comprende cinco etapas:

Figura 08: Etapas de programación.



Fuente: MEF

- Etapa de programación: Es la etapa inicial, el proceso presupuesto en el que la unidad estima los gastos que cumplirá en el próximo año fiscal, en función de los servicios prestados y los resultados obtenidos.
- Etapa de formulación: En la presente etapa, se define la estructura funcional programática del pliego y los objetivos. Según el tamaño de la prioridad, la cadena de gastos y las fuentes de financiamiento.
- Etapa de aprobación: En dicha etapa, el presupuesto público es aprobado por el Congreso de la Republica, a través de una Ley que establece un tope de gastos a ejecutar.
- Etapa de ejecución: En esta etapa, se atiende el compromiso de obligaciones de gastos, de acuerdo al presupuesto de la institucional aprobado, teniendo en cuenta la Programación de Compromiso Anual (PCA).
- Etapa de evolución: Esta es la etapa del proceso de presupuestario, donde se toma la medición en los resultados obtenidos y análisis de variaciones físicas y financieros, consistente con lo aprobado en el presupuesto del sector público.

### 1.3 Marco legal

#### 1.3.1 Normas Constitucionales

Según la (Constitución Política del Perú A. , 1993) Capítulo IV – 20, La Constitución del Régimen Tributario Y Presupuestal, artículo 77° *Presupuesto Público*, indican que “La gestión económica y financiera del Estado se rige por un presupuesto aprobado anualmente por el Congreso. La estructura presupuestaria del sector público consta de dos partes: el gobierno central y las instancias descentralizadas. El presupuesto asigna los fondos públicos de manera justa, la programación y ejecución del presupuesto cumple con los criterios de implementación efectiva de las necesidades sociales básicas y descentralizadas. Corresponde a las respectivas circunscripciones, como lo exige la ley, obtener una parte adecuada participación del total de los ingresos y rentas que recibe el Estado por la explotación de los recursos naturales en cada zona.”

Según la (Constitución Política del Perú A. , 1993) Capítulo IV – 20, La Constitución del Régimen Tributario Y Presupuestal, artículo 78° *Proyectos de Ley de Presupuesto, Endeudamiento y Equilibrio Financiero*, donde indica que “El Presidente de la República presenta el proyecto de ley de presupuesto al Congreso antes del 30 de agosto de cada año. El mismo día también envió los proyectos de Ley de endeudamiento y de equilibrio financiero. El presupuesto del proyecto debe estar efectivamente equilibrado. Los préstamos del Banco Central de Reserva o del Banco de la Nación, no se contabilizan como ingreso fiscal. El presupuesto no puede aprobarse sin una partida dedicada al pago de la deuda pública.”

Según la (Constitución Política del Perú A. , 1993), Capítulo IV – 20, La Constitución del Régimen Tributario Y Presupuestal, artículo 80° *Sustentación del Presupuesto Público*, indica que “El Ministro de Economía y Finanzas sustenta el pliego de ingresos ante el Pleno del Congreso de la República. Cada uno de los ministros lleva un registro de los gastos de su sector; confirmar temporalmente los resultados, las metas de la ejecución del presupuesto del año anterior y la ejecución del presupuesto del ejercicio fiscal correspondiente. El Presidente de la

Corte Suprema de Justicia, el fiscal de la Nación y el Presidente del Jurado Nacional de Elecciones propugnan los pliegos respectivos para cada institución, anunciado por decreto legislativo. Los créditos adicionales, calificaciones y transferencias de partidas se gestionan ante el Congreso de la República de conformidad con la Ley de Presupuesto. Son examinados por el Comité Permanente, para su aprobación se requiere el voto de tres quintos partes del número de miembros.”

### 1.3.2 Normas Legales

Según el (Congreso de la República, s.f.) , la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto N° 28411, el cual establece los principios, así como los procesos y procedimientos que regulan el Sistema Nacional de Presupuesto

El (Congreso de la Republica, 2021) aprueba la Ley N° 31365, Ley De Presupuesto del Sector Público Para El Año Fiscal 2022.

### 1.3.3 Normas Internas

El MINDEF ejecuto la Directiva N°002-2021-EF/50.01 “Directiva para la ejecución Presupuestaria”, como una herramienta útil para la planificación del gasto público en el corto plazo, de acuerdo con el presupuesto asignado con el desempeño macroeconómico anual de la actividad en cuestión.

Directiva General N°0004-2020-MINDEF-VRD/DGPP, para la ejecución presupuestaria del Pliego 026 Ministerio de Defensa, que tiene como finalidad desarrollar orientaciones técnicas y que tiene como objetivo desarrollar lineamientos técnicos operativos para la fase de implementación del proceso presupuestario para la unidad ejecutora (UE) que conforma el pliego 026: Ministerio de Defensa.

## 1.4 Antecedentes del estudio

### 1.4.1 Antecedentes del estudio nacional

- Según Sharon Jazmín Cappillo Cárdenas y Milagros Olinda Estrella Pinedo “El presupuesto por resultados en la ejecución del gasto de la municipalidad

distrital de Morales periodo 2012-2016”, Universidad Nacional de San Martín, el presente objetivo de la investigación es determinar el impacto del presupuesto utilizando los resultados, para llevar a cabo los gastos municipales en el tiempo específico. Lo que permitirá un análisis de como el presupuesto resultante afecta la ejecución de los gastos y determinar la importancia de una buena planificación presupuestaria en el municipio.

Se requiere el compromiso de la unidad para lograr este objetivo y tener un avance transparente, eficiente y beneficio para la población. En la última parte del estudio los resultados obtenidos ilustran la aplicación del método presupuestario que ayuda a mejorar el rendimiento al ofrecer resultados después del consumo y egresos en el municipio.

- Según Yolanda Emerita Regalado Uriete y Francisco Fernando Morante Jines, “La ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas del proyecto especial olmos tinajones 2021”, Universidad de San Martín de Porres, el propósito de esta investigación es determinar el resultado presupuestario en la contribución a la meta del proyecto especial 2021 de Olmos Tinajones. Se realizó un estudio no experimental de corte transversal con métodos cuantitativos y modelos de correlación descriptivos.

Se realizó a muestra de encuesta con cincuenta y cuatro personas de la Unidad ejecutiva 001133, los resultados incluyen que se encontró que el 98.1% cumplieron con las expectativas.

Los ingresos previstos en el proyecto no se ejecutaron efectivamente, los objetivos estratégicos no se están implementando.

- Según Jahaira Sofía Omonte Usurín y Víctor Eli Rojas La Serna, “Proceso de ejecución Presupuestaria y la Calidad de Gasto en una Unidad Ejecutora de Una Entidad del Estado, Lima 2019”, Universidad San Ignacio de Loyola, El presente estudio tiene como finalidad determinar la relación entre el proceso de ejecución presupuestaria y la calidad del gasto en la Contraloría de la República UE N°002, donde delimita las áreas en las que es responsable de la ejecución de los gastos de inversión pública de los proyectos de mejoramiento del sistema de control estatal de la gestión pública efectiva e integrada (BID II), que es una inversión cofinanciada por el Banco

Interamericano de Desarrollo. (BID) y se lleva a cabo de acuerdo con la política de entidades cooperativas antes mencionada, cuyo principal objetivo es mejorar los servicios de control nacional que sean igualmente beneficiosos para las entidades usuarias de bienes y servicios. Proporcionar información tiene un impacto en promover la mejora del sistema de control estatal.

- Según Luis Alberto Narvaez Sierralta y Alfredo Floro Heredia Salazar, “Presupuesto por resultados y la ejecución del gasto en el ejército del Perú en el periodo 2015 al 2017”, tiene como propósito determinar si la elaboración de plan de la ejecución presupuesto de productos incide en la de costos. La investigación es descriptiva y causal, ya que permite esclarecer las características básicas del problema investigado y explicar la realidad existente, profundizando en las causas. Se concluyó que el clima organizacional en la administración en el ejército del Perú no es propicio para la gestión orientada a resultados, entre otras cosas, porque existe mucha ambigüedad en la planificación, evaluación y rendición de cuentas de la información de resultados de la administración pública y el gasto público.

#### 1.4.2 Antecedentes del estudio internacional.

- Según Bettina Leiva Bianchi, “Ejecución presupuestaria de fin de año en Chile. búsqueda de mecanismos para una eficiente asignación de los recursos públicos” universidad de Chile, este trabajo revela nuevas ineficiencias en el gasto del sector público relacionadas con el aumento del gasto en servicios públicos en los últimos meses del año, especialmente en diciembre. Se discute si es posible aplicar diferentes mecanismos en la realidad chilena para mitigar este problema, desde un proceso de monitoreo hasta opciones más complejas que incluyen incentivos al servicio público para reducir la acumulación de gastos al final del ejercicio presupuestario.
- Según Lorena Fernanda Barona López, “El plan operativo anual y la ejecución presupuestaria de las universidades y escuelas politécnicas públicas de la zona 3”, universidad técnica de Ambato, El objetivo de la investigación tiende a definir la importancia de presentar modelos futuros de ejecución

presupuestaria para verificar el cumplimiento de las actividades descritas y el plan de trabajo de acción anual, el cual realizo a través de encuestas. El estudio utilizará métodos cuantitativos para correlacionar las variables.

Las variables para la prueba de hipótesis apropiada por método chi cuadrado, con el fin de supervisar el cumplimiento del plan operativo anual frente a los controles.

Un proceso de adquisición para cualquier presupuesto, unidades para reducir el riesgo de incumplimiento del plan y por lo tanto mejorar, controlar la elaboración del plan de acción anual y la ejecución del presupuesto de manera óptima, lo que reduce el número de reformas presupuestarias a implementar.

- Según Diego Lemus, Alexandra Torres, Sebastián Cubillos y Fabián Camello “Análisis de la ejecución presupuestal en Colombia durante el periodo (1954-2013)”, Revista Cife 30, su investigación está dirigida a reconocer acciones de inversión pública en Colombia desde 1954 hasta 2013 y por su vinculación con los lineamientos de política económica incluidos en el plan un desarrollo firmado por varios gobiernos. Para ello, se utiliza en particular un método cuantitativo: el método de identificación de patrones.

Para las series de tiempo de Box-Jenkins, es posible identificar cambios causados por esto también es predecible en el gasto de inversión en los últimos 50 años py pronosticar los próximos cuatro años. Finalmente, se concluyó que la inversión estatal es profundamente influenciada por los planes de desarrollo de los gobiernos de diferentes países y también identificar tendencias de crecimiento y períodos de estancamiento o declive por la situación económica.

- Según Jennifer Amparo Tixi Torres, “Análisis de la eficacia, eficiencia y economía en la ejecución presupuestaria de la coordinación zonal 3-salud, Riobamba período 2019”, Universidad Nacional de Chimborazo, el objetivo de la investigación es observar que la eficacia, eficiencia y economía son variables que se han visto afectadas por un mal manejo en la ejecución presupuestaria.

Se concluyó que, al realizar el análisis financiero realizado en la ejecución de este mandato, se encontró que los ingresos del presupuesto obligatorio del Estado no son suficientes para cubrir los gastos corrientes y gastos de los proyectos y programas, teniendo en cuenta la necesidad de gastar. En este caso, se puede argumentar que el Distrito 3 no es óptimamente solvente para cumplir con todas sus obligaciones.

## **1.5 Marco conceptual**

### **Presupuesto institucional de apertura (PIA)**

Es una herramienta de gestión financiera de una institución que contiene estimaciones de ingresos y pronósticos de gastos proyectados para el año fiscal.

### **Presupuesto institucional modificado (PIM)**

Es el actualizado presupuesto de la entidad pública a través de la modificación, a nivel institucional y nivel funcional programático, que han sido efectuados mediante el año fiscal, posteriormente del PIA.

### **Plan operativo institucional (POI)**

Es una herramienta de gestión que contiene la planificación de las actividades realizadas durante el año para lograr las metas y objetivos, los cuales contribuyen al logro del Plan Estratégico Institucional, los lineamientos de política y las metas de ejecución asignados en el Presupuesto Inicial de Apertura.

### **Presupuesto público**

Es un cálculo o estimación financiera previamente realizada de los ingresos y gastos del gobierno adecuadamente balanceados.

### **Fuentes de Financiamiento del sector publico**

En ellos, los fondos estatales se agrupan de acuerdo con las fuentes de recursos determinadas en la Ley Anual de Equilibrio del Presupuesto del Sector Público (PSP), y la clasificación específica es aprobada por decisión de la DGPP-MEF.

### **Recursos Ordinarios (RO)**

Es la principal fuente de financiamiento del sector público e incluye los ingresos netos de los impuestos nacionales, a partir de los cuales se generan los ingresos fiscales nacionales brutos, así como los fondos para la generación de ingresos por productos y otras provisiones de ingresos.

### **Recursos Directamente Recaudados (RDR)**

Son los ingresos percibidos y gestionados por las administraciones públicas, que incluyen la venta de bienes y la prestación de servicio, derechos administrativos y tasas, alquiler de inmuebles, maquinaria y equipo.

Los Instrumentos que permiten medir y evaluar los resultados, según el MEF son:

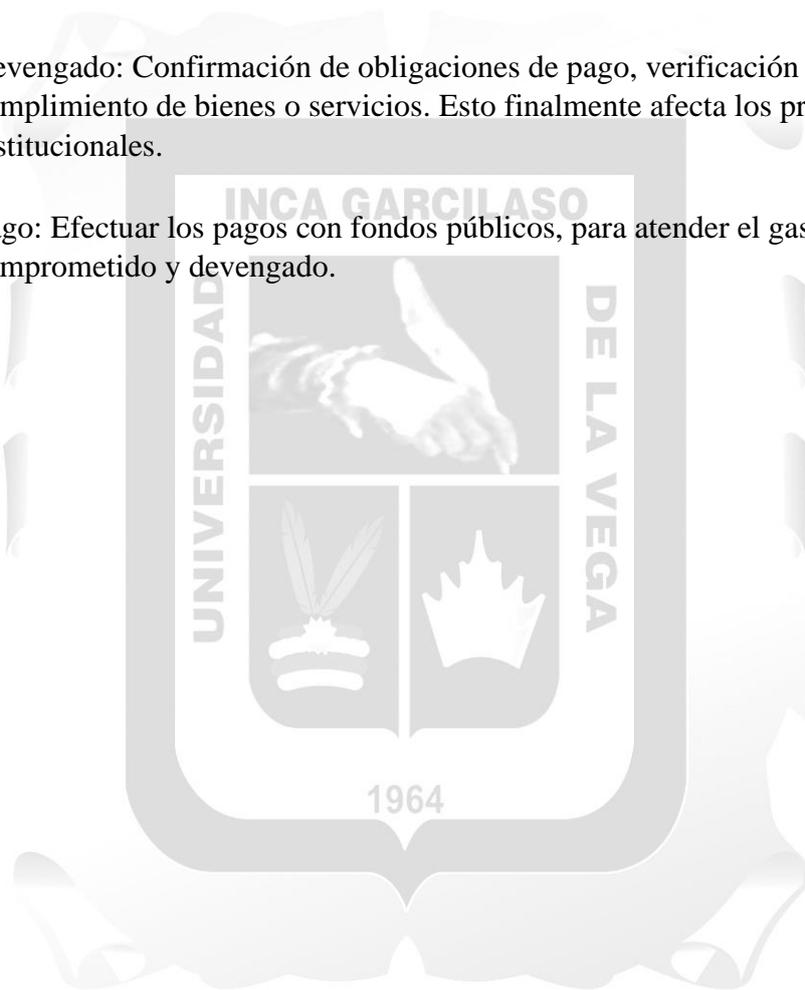
- *El seguimiento* es una actividad permanente e integral que verifica los resultados de la propuesta de presupuesto y el logro de los objetivos establecidos en el producto. De esta forma, los gestores y participantes responsables del proyecto pueden conocer el avance y cumplimiento de las metas, así como el uso de los fondos asignados. Sus principales productos son la Línea Base de Indicadores y el informe de progreso de cada año y el informe de estado físico y financiero semestral.
- *La evaluación* es una actividad cíclica y selectiva que permite conocer la consistencia del avance en el desarrollo e implementación de las intervenciones nacionales, así como el grado y razón de la actividad observada; esto a su vez brinda la oportunidad de identificar acciones para mejorar la gestión. Para asegurar su objetividad, son realizadas por una persona física o jurídica que prevé o realiza las actividades objeto de la evaluación. Sus principales productos son el informe de evaluación final y la matriz de compromisos de mejora del desempeño, con plazos de cumplimiento.

### **Ejecución de Gasto Público**

Según en MEF, es una herramienta de gestión financiera de una institución que contiene estimaciones de ingresos y pronósticos de gastos proyectados para el año fiscal.

El proceso de ejecución del gasto es conformado por:

- **Certificación del crédito presupuestario:** Acto administrativo de asegurar la disponibilidad de crédito presupuestario para comprometer el gasto al presupuesto institucional
- **Compromiso:** Es el abono por el monto total de la obligación con cargo al crédito presupuestario.
- **Devengado:** Confirmación de obligaciones de pago, verificación previa de cumplimiento de bienes o servicios. Esto finalmente afecta los presupuestos institucionales.
- **Pago:** Efectuar los pagos con fondos públicos, para atender el gasto comprometido y devengado.



**CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**



## **2.1 Descripción de la realidad problemática**

El presente informe es dar a conocer la gestión del seguimiento y monitoreo de los recursos asignados al Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de las Fuerzas Armadas (IESTPFFAA).

Como se mencionó anteriormente el IESTPFFAA, es una institución de educación superior orientada al ámbito tecnológico, brinda una educación tecnológica pública de calidad, a los licenciados de la FF.AA.

Este informe se centra en el seguimiento y monitoreo de los recursos asignados al IESTPFFAA y la gestión adecuada en la atención prioritaria de los requerimientos para el buen funcionamiento de las actividades programadas de acuerdo a su POI en el presente año fiscal, en el cual se evidencia como problemática existente la demora en la atención y priorización de los requerimientos de las áreas usuarias por parte de la Dirección de Abastecimiento, generado por la rotación permanente del personal a cargo y cambio de Alta Dirección, por el cual el personal entrante debe relevarse la documentación de requerimientos, generando retraso a la ejecución presupuestal.

Asimismo, el retraso del cumplimiento de las obligaciones contractuales a tiempo, en pago de servicios básicos, contratación de personal administrativo, contratación de docentes, materiales de enseñanzas, adquisiciones de materiales y equipos para sus laboratorios y talleres, entre otros, afectando el desarrollo de sus actividades en beneficio de los estudiantes y personal que labora.

Lo mencionado anteriormente, genera molestia e insatisfacción por parte de las áreas usuarias que como es justo esperan que sus requerimientos sean atendidos a tiempo, y como institución se logre la ejecución de los recursos y los objetivos institucionales dentro del año fiscal.

Causas:

Requerimientos no ejecutados de acuerdo a lo programado en su Plan Operativo Institucional - POI.

Demora en las solicitudes de requerimientos priorizados por parte de las oficinas y áreas del Instituto.

Retraso en la atención oportuna y revisión de los expedientes por parte de la Dirección de Abastecimiento-DIRAB para seguir con su proceso de ejecución.

Recorte de presupuesto por parte del Ministerio de Defensa, por no ejecutar los recursos de acuerdo a la programación de gastos.

#### Definición del problema

El IESTPFFAA no cuenta con un adecuado seguimiento y monitoreo de la ejecución de sus recursos asignados ocasionando demora en la ejecución presupuestal y en otros casos la falta de priorización de los requerimientos fundamentales para el desarrollo sus programas de estudios, es decir, servicios básicos, contratación de docentes, adquisición de materiales y equipamientos para sus laboratorios y talleres, entre otros. Por ello, la Unidad Ejecutora, realiza los recortes presupuestales y reorienta los recursos disponibles a otras prioridades institucionales.

### **2.2 Formulación del problema general y específicos**

#### Problema General

¿Cómo mejorar el avance de ejecución presupuestal de los recursos asignados al IESTPFFAA para el año fiscal 2022?

### **2.3 Objetivo general y específicos**

#### Objetivo General

Implementar el seguimiento a la ejecución presupuestal de los recursos asignados al IESTPFFAA, en el AF 2022.

#### Objetivos específicos

Describir la ejecución presupuestal del IESTPFFAA, durante el AF 2022 de los recursos asignados.

Implementar procesos de mejoras a la ejecución presupuestal del durante el periodo 2022.

The logo of the Universidad Inca Garcilaso de la Vega is a shield-shaped emblem. At the top, it reads "INCA GARCILASO". The central part of the shield is divided into four quadrants: the top-left shows a hand pointing upwards, the top-right shows a hand pointing downwards, the bottom-left shows a pair of ears of corn, and the bottom-right shows a crown. The shield is flanked by the words "UNIVERSIDAD" on the left and "DE LA VEGA" on the right. At the bottom of the shield, the year "1964" is inscribed. The entire logo is set against a background of a torn paper effect.

**CAPITULO III: JUSTIFICACION Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1 Justificación e importancia del estudio**

#### Justificación teórica

El presente informe de suficiencia profesional que preciso a realizar es el seguimiento y monitoreo de la ejecución presupuestal de los recursos asignados al Instituto Superior de la FFAA para el AF 2022, el cual permitirá realizar las tomas de decisiones por parte de la Alta Dirección, para lograr resultados óptimos en la ejecución presupuestaria en forma eficiente y oportuna para los logros institucionales.

#### Justificación Práctica

La idea del presente trabajo es también la aplicación práctica de la mejora continua con respecto a la ejecución de los requerimientos programados en el POI y las diferentes estrategias a utilizar para la mejora de la ecuación a tiempo, así como la implementación de procedimientos de seguimiento y monitoreo de los recursos adecuados a mejorar.

#### Justificación económica

La demora de los requerimientos y priorización de las áreas usuarias del IESTPFFAA con respecto a la programación de gastos, conllevan a una demora de ejecución y saldos posibles que evalúa la Alta Dirección reorientar a otras necesidades de otros centros de costos.

### **3.2 Delimitación del estudio**

Este informe se encuentra delimitado al IESTPFFAA quien forma parte del Ministerio de Defensa.



**CAPITULO IV: FORMULACION DEL DISEÑO**

#### 4.1 Análisis Crítico

Teniendo en cuenta la problemática descrita en el capítulo II, el presente trabajo busca abordar la problemática de la ejecución del presupuesto y la necesidad de optimizar la calidad de gasto de los recursos asignados al IESTPFFAA, y los mecanismos adecuados de control de los requerimientos prioritarios, a fin de realizar una adecuada ejecución de los recursos eficiencia y calidad de gasto.

Para conocer un poco de los procesos de seguimiento a los recursos asignado al IESTPFFA y la ejecución de estos, se presenta a continuación los mecanismos adecuados de seguimiento de ejecución del gasto que comprenden las siguientes etapas:

1. Certificación (priorización de recursos a los requerimientos solicitados).
2. Compromiso (contrato, orden de compra y servicio)
3. Devengado (ejecución de los recursos).
4. Pago.

Durante los casi dos años como asistente administrativo, he realizado el monitoreo y seguimiento a los requerimientos priorizados por las áreas para la ejecución de sus metas programadas, comparando con los porcentajes de ejecución de años anteriores, como se muestra en el siguiente cuadro:

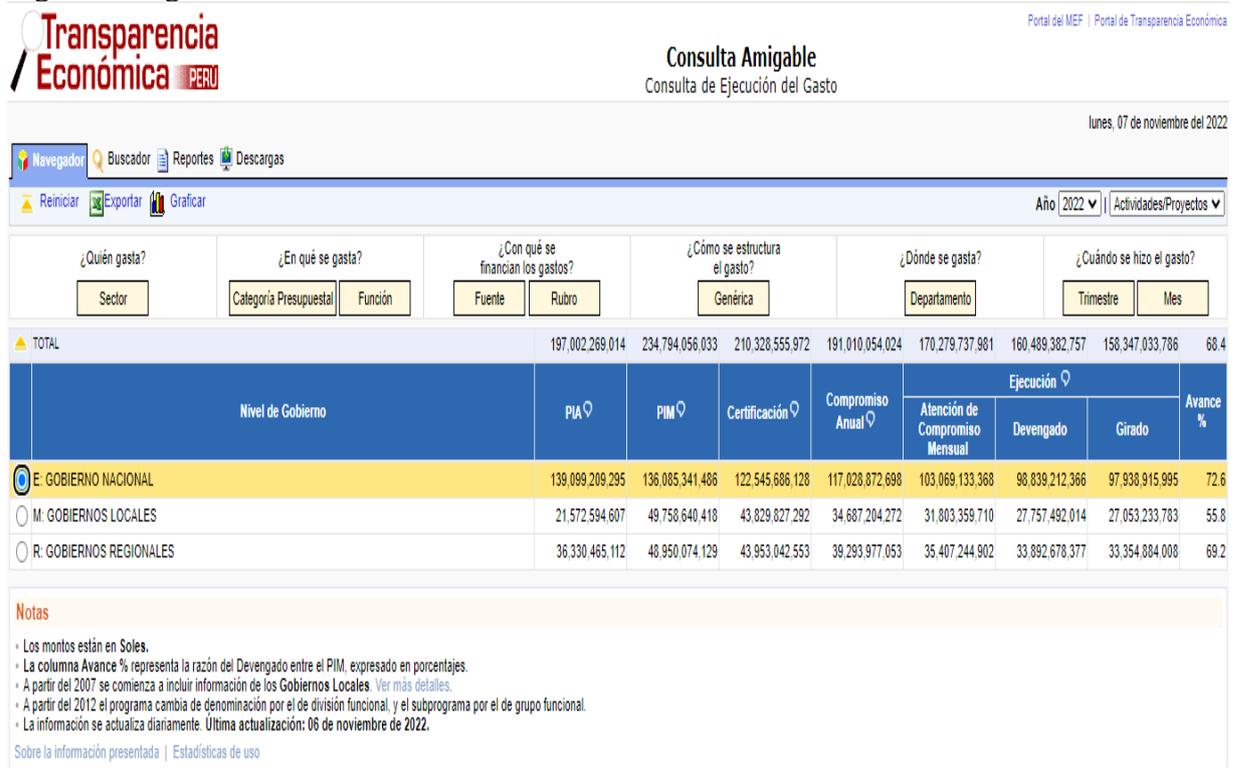
Tabla 03: Cuadro de ejecución por genérica de gasto

PROCESO PRESUPUESTARIO DEL AÑO 2022 RESUMEN DEL MARCO PRESUPUESTAL Y LA EJECUCIÓN DEL GASTO DEL MES DE ENERO A NOVIEMBRE (EN SOLES)									
SECTOR: 26 - DEFENSA									
PLIEGO: 026 - M. DE DEFENSA									
UNIDAD EJECUTORA: 001 - MINISTERIO DE DEFENSA-OGA (000468)									
RUBRO DE FINANCIAMIENTO									
SEC: FUNC PRD/PRY/ACT/AV/ OBR/FN DVF/GRFF									
Cat: 01/ Or: Sub0n Sub0nDet Exp ExpDet									
010 RECURSOS ORDINARIOS									
0024 5002359599 400001 DESARROLLO DE LA EDUCACION LABORAL Y TECNICA 22049 012									
Meta: 00001-0101930 FUNCIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO PUBLICO DE LAS FFAA; ACCION: 2000; LMA, LMA, RMAC									
PIM (a)	CERTIFICACIÓN (b)	COM PROMISO ANUAL (c)	DEVENGA DO (d)	SA LDO PIM - (CERTIFICAC IÓN (e=a-b)	SA LDO PIM - COM PROMI SO (f=a-c)	SA LDO PIM - DEVENGA DO (g=a-d)	% A vance (h= d / a)		
5 GASTOS CORRIENTES									
2.3.1.1.1	ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO HUMANO								
2.3.1.2.1	VESTUARIO, ACCESORIOS Y PRENDAS DIVERSAS								
2.3.1.2.3	CALZADO								
2.3.1.3.2	GASES								
2.3.1.3.3	LUBRICANTES, GRASAS Y AFINES								
2.3.1.5.1	REPUESTOS Y ACCESORIOS								
2.3.1.5.2	PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA								
2.3.1.5.2.1	AGROPECUARIO, GANADERO Y DE JARDINERIA								
2.3.1.5.3.1	ASEO, LIMPIEZA Y TROCADOR								
2.3.1.5.3.2	DE COCINA, COMEDOR Y CAFETERIA								
2.3.1.5.4.1	ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA								
2.3.1.5.99.99	OTROS								
2.3.1.6.1.1	DE VEHICULOS								
2.3.1.6.1.2	DE COMUNICACIONES Y TELECOMUNICACIONES								
2.3.1.6.1.3	DE CONSTRUCCIONES Y MAQUINAS								
2.3.1.6.1.4	DE SEGURIDAD								
2.3.1.6.1.99	OTROS ACCESORIOS Y REPUESTOS								
2.3.1.7.1.1	ENSERES								
2.3.1.8.2.1	MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS								
2.3.1.9.1.99	OTROS MATERIALES DIVERSOS DE ENSEÑANZA								
2.3.1.10.1.4	FERTILIZANTES, INSECTICIDAS, FUNGICIDAS Y SIMILARES								
2.3.1.10.1.5	SUMINISTROS DE ACCESORIOS Y/O MATERIALES DE USO								

## Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)-MEF

La Consulta Amigable- MEF, es una plataforma informativa de acceso libre, que permite a cualquier usuario, disponer de la información económica de los diferentes Niveles de Gobierno, en el cual se puede utilizar para realizar el seguimiento de la ejecución presupuestal, de los ingresos recaudados hasta el nivel Clasificador de Gastos, en tiempo real, ya que se actualiza diariamente.

Figura 9: Seguimiento.



Fuente: Sitio web de Seguimiento de la Ejecución Presupuestal (Consulta amigable)-MEF

- **Evolución general:** Contiene todas las características posibles para el análisis del gasto.  
Gasto mensual: Análisis centrado en un mes específico y los principales concepto de gastos ejecutados.
- **Ejecución según niveles de gobierno:** Prioridades presupuestales y evolución del gasto y la ejecución.
- **Gasto según instituciones públicas:** Para cada institución pública, analizamos la programación presupuestal y la evolución del gasto.

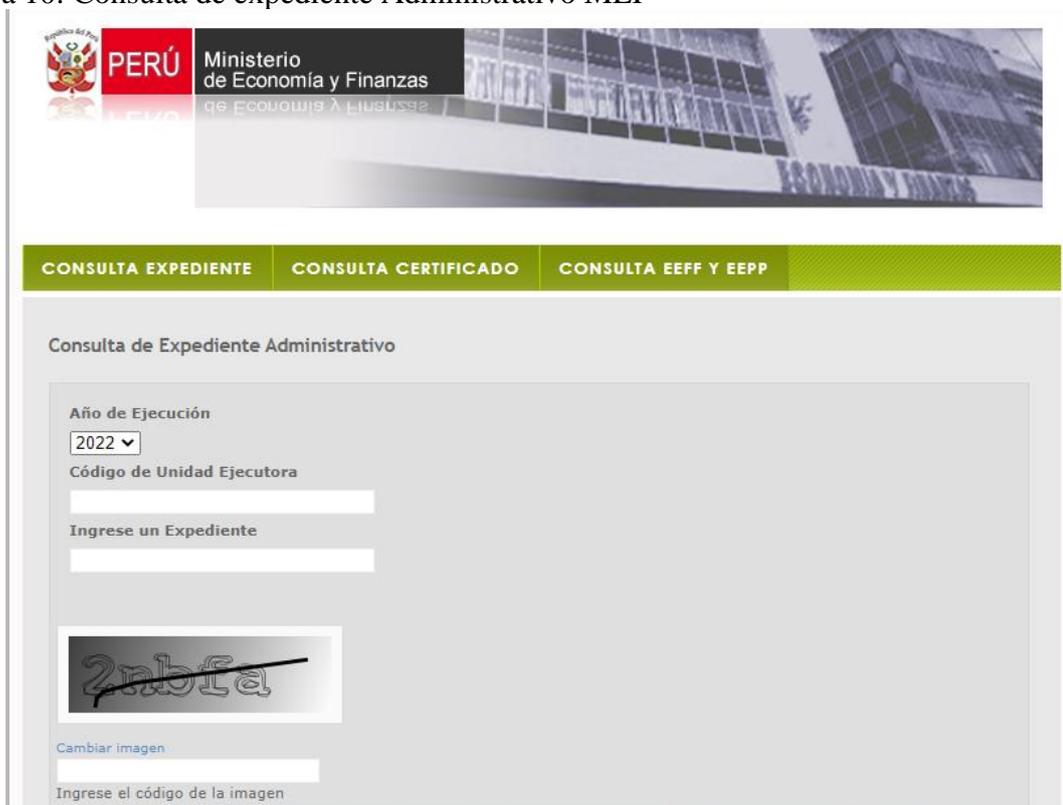
## Consulta de Expediente Administrativo-SIAF

El SIAF es un Sistema de Ejecución, ha sido diseñado como una herramienta muy ligada a la Gestión Financiera del Tesoro Público en su relación con las denominadas Unidades Ejecutoras (UEs).

El registro, al nivel de las UEs, está organizado en 2 partes:

- Registro Administrativo (Fases Compromiso, Devengado, Girado) y
- Registro Contable (contabilización de las Fases, así como Notas Contables).

Figura 10: Consulta de expediente Administrativo MEF



The screenshot shows the web interface for consulting administrative files. At the top, there is a header with the Peruvian coat of arms, the word 'PERÚ', and the text 'Ministerio de Economía y Finanzas'. Below this is a navigation bar with three tabs: 'CONSULTA EXPEDIENTE' (highlighted in green), 'CONSULTA CERTIFICADO', and 'CONSULTA EEFF Y EPPP'. The main content area is titled 'Consulta de Expediente Administrativo' and contains a search form with the following fields: 'Año de Ejecución' (a dropdown menu set to '2022'), 'Código de Unidad Ejecutora' (a text input field), 'Ingrese un Expediente' (a text input field), a CAPTCHA image showing the characters '2nbfa', a 'Cambiar imagen' link, and 'Ingrese el código de la imagen' (a text input field).

Fuente: Sitio web de Consulta de expediente Administrativo MEF

## 4.2 Planteamiento de alternativas de solución

El presente trabajo se orienta a mejorar y priorizar la ejecución de los recursos asignados y la mejora de la atención de los requerimientos de las áreas usuarias del IESTPFFAA, empleando técnicas de seguimiento y normativas vigentes de ejecución, es por ello que se han seleccionado como alternativas de solución para resolver la baja ejecución de los recursos asignados y demora en la atención de los requerimientos que existen en el Instituto Superior.

#### 4.2.1 Administración por objetivos (APO)

La gestión de objetivos es un método para dirigir los esfuerzos a través de la planificación y el control para conocer y determinar dónde se encuentra una organización en el negocio y dónde quiere estar.

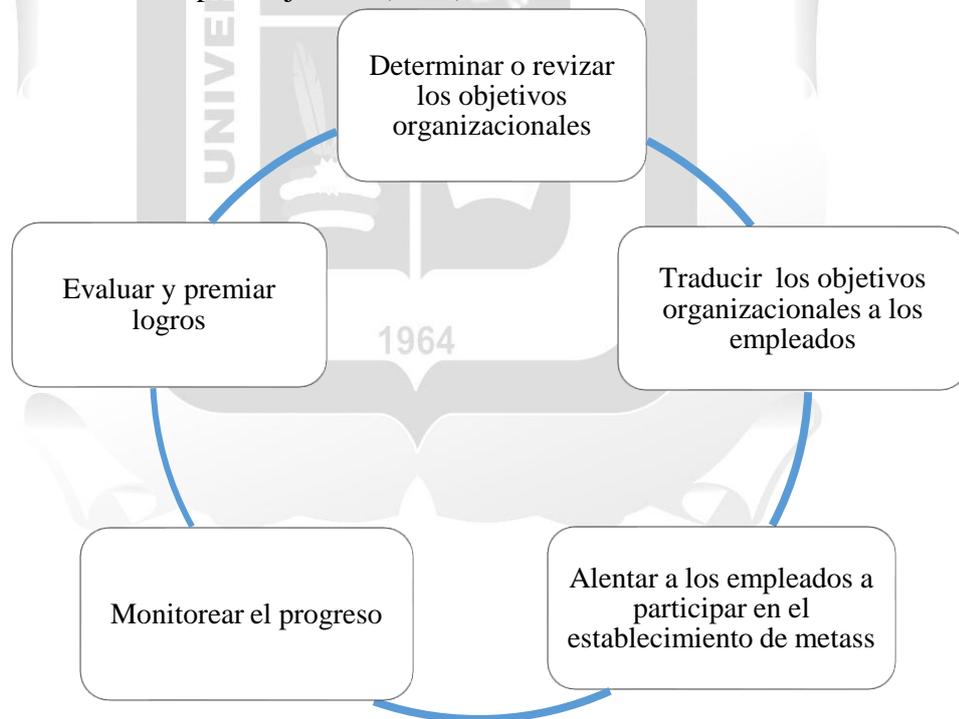
La administración por objetivos es el método por el cual la alta dirección y las organizaciones subordinadas trabajan juntas y establecen metas.

a menudo definen sus áreas de responsabilidad en términos de objetivos proyectados y utilizan estos objetivos predefinidos como una guía para que la empresa funcione correctamente.

Al analizar el desempeño final, puede evaluar objetivamente el trabajo de la alta dirección y los subordinados y comparar los resultados obtenidos con los resultados esperados.

APO opera sobre la base de un enfoque amable, participativo y democrático, a pesar de su pasado autoritario, al tiempo que da paso a nuevos esquemas de valoración del trabajo humano, de remuneración flexible y sobre todo velar por el cumplimiento de las metas organizacionales con metas individuales.

Figura 11: Administración por Objetivos (APO) – Peter Drucker



Fuente: Formato de elaboración propia.

#### 4.2.2 Círculo de Deming (PCDA)

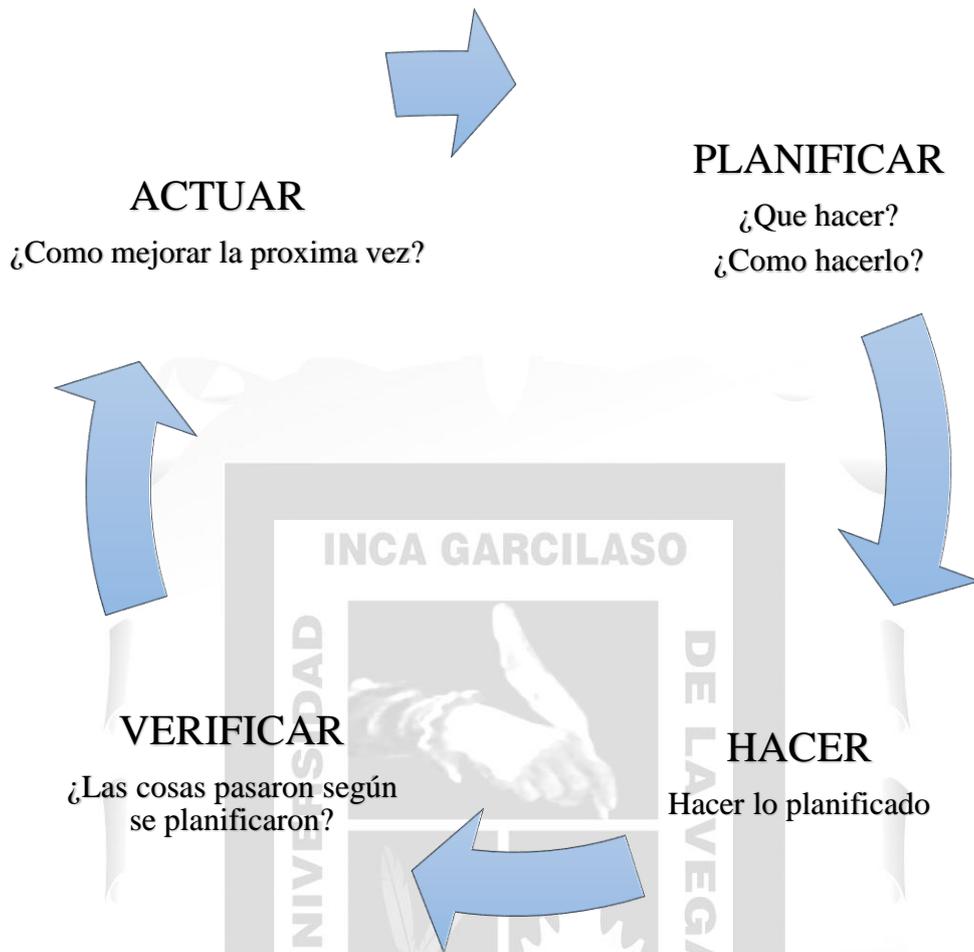
Según (HubSpot, 2022) El ciclo de Deming Es un método utilizado por las empresas para mejorar continuamente sus procesos, haciéndolos más eficientes y de mayor calidad. En español se le conoce como el ciclo de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

Si se utiliza correctamente, mejora los estándares de calidad del proceso. Pero lo mejor es que, al ser una rueda, puedes reiniciar el sistema de actualización tantas veces como quieras.

- **Planificar:** Es la etapa inicial, es importante que todos los involucrados en el proceso de mejora participen en el mismo. Se necesita su experiencia para comprender dónde se encuentran los errores o las oportunidades de optimización; De esta manera, es más fácil descubrir qué debe abordarse con mayor urgencia.
- **Hacer:** Aquí es donde se pone en práctica la estrategia lograda a través de la planificación; sin embargo, esto no significa que la primera iteración funcione bien. Por eso, es importante hacerlo con paciencia, paso a paso y en pequeña escala para no poner en peligro todos los procesos de la empresa.
- **Verificar:** Después de implementar la estrategia, es el momento de comprobar que se han alcanzado los objetivos marcados en el plan. Esta comparación nos permitirá ver claramente qué es el éxito y qué es el fracaso; por lo que hay una gran posibilidad de saber dónde ajustar o cambiar.
- **Actuar:** Finalmente a verificar se hacen ajustes al plan con el objetivo de reemplazar, afinar y modificar. Tendremos pequeños cambios o más dramáticos. Esto se debe a que ha tenido la oportunidad de probar la estrategia en tiempo de ejecución a pequeña escala. Por ultimo tendrá un plan más sólido, menos errores y un mayor nivel de confianza.

Se fundamenta en el ciclo dinámico de planeamiento, implementación, verificación y mejora en los procedimientos de gestión o en la ejecución de un producto.

Figura 12: Círculo de Deming (PCDA)

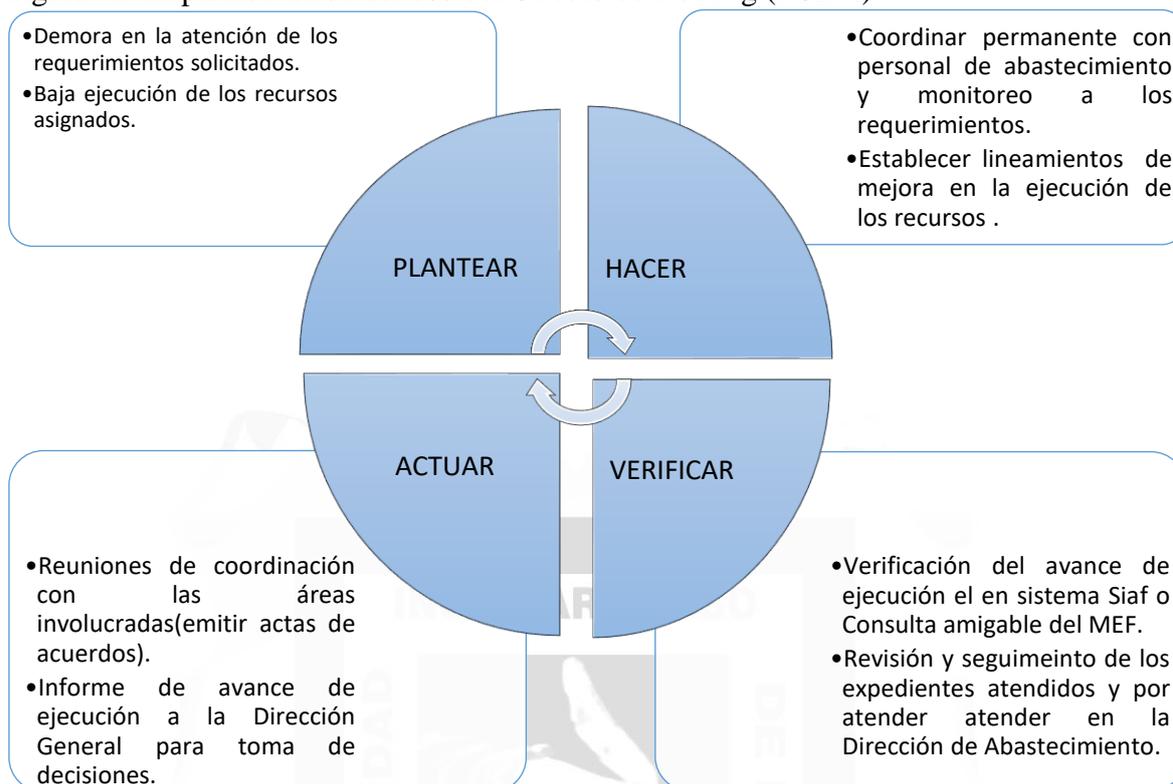


Fuente: Formato de elaboración propia.

#### 4.3 Evaluación de alternativas de solución

Con el objetivo de poder seleccionar la mejor propuesta que se adecúe a la realidad y problemática del Departamento Administrativo (sección de seguimiento y monitoreo de los recursos), y que su implementación sea factible, se ha desarrollado los siguientes criterios:

Figura 12: Implementación del uso del Círculo de Deming (PCDA)



Fuente: Formato de elaboración propia.

De acuerdo con el cuadro se concluyó que la mejor propuesta de solución es el Círculo de Deming ya que permite cumplir con el objetivo de esta experiencia lo que consiste en implementar gestiones para hacer seguimiento y mejora en la ejecución de recursos necesarios, para el desarrollo de las actividades programadas en beneficio de los estudiantes licenciados de las FFAA y del personal que labora en el IESTPFFAA

Asimismo, para la implementación de lo ante señalado, se elige usar las herramientas de seguimiento y consulta de la ejecución presupuestal y la Consulta de Expediente Administrativo-SIAF, el cual nos sirve para poder tener información actualizada de los recursos asignados al instituto superior y seguimiento a los requerimientos ya priorizados y comprometidos por el Departamento Administrativo (área de contrataciones) para su ejecución.

Tabla 04: Cuadro de seguimiento a las certificaciones presupuestales aprobadas vs ejecución (devengado) a los recursos del Instituto Superior.

CERTIFICADOS APROBADOS VS AVANCE DE EJECUCION POR FASE DE COMPROMISO Y DEVENGADO											
CCP NUM	CONCEPTO DEL CERTIFICADO	ORGANO	META	FF	PARTIDA	MES	CERTIFICADO	COMPROMISO ANUAL	DEVENGADO	SALDO CCP VS DEV	
0040	CCMN-001044: SERVICIO DE ALIMENTACIÓN PARA EL PERSONAL DEL IESTPFFAA - CTO. N° 28-2021	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7.11 5	ENE	127,134	127,134	127,133	2	
<b>Total 0040</b>							<b>127,134</b>	<b>127,134</b>	<b>127,133</b>	<b>2</b>	
0067	PLANILLA DE PAGO DE PERSONAL BAJO EL DLN° 1057-CAS DEL AF 2022	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 8. 1 1	ENE	2,642,689	2,642,642	2,212,915	429,774	
					2.3. 2 8. 1 2	ENE	128,812	128,812	107,946	20,866	
					2.3. 2 8. 1 4	ENE	34,800	34,800	15,300	19,500	
<b>Total 0067</b>							<b>2,806,301</b>	<b>2,806,254</b>	<b>2,336,161</b>	<b>470,140</b>	
0379	CCMN-001379: SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA. PERIODO: DIC 2021 A NOV 2022.SUMINISTRO: 2712151	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 2. 1 1	FEB	120,488	120,488	60,004	60,485	
<b>Total 0379</b>							<b>120,488</b>	<b>120,488</b>	<b>60,004</b>	<b>60,485</b>	
0440	CCMN-001440: HT 1256879, RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SERVICIO DE DOCENCIA PARA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	5,760	5,760	4,480	1,280	
<b>Total 0440</b>							<b>5,760</b>	<b>5,760</b>	<b>4,480</b>	<b>1,280</b>	
0442	CCMN-001442: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA SERVICIO DOCENCIA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	14,400	14,400	11,200	3,200	
<b>Total 0442</b>							<b>14,400</b>	<b>14,400</b>	<b>11,200</b>	<b>3,200</b>	
0443	CCMN-001443: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA SERVICIO DOCENCIA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	7,200	7,200	5,600	1,600	
<b>Total 0443</b>							<b>7,200</b>	<b>7,200</b>	<b>5,600</b>	<b>1,600</b>	
0444	CCMN-001444: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA SERVICIO DE DOCENCIA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	13,500	13,500	10,500	3,000	
<b>Total 0444</b>							<b>13,500</b>	<b>13,500</b>	<b>10,500</b>	<b>3,000</b>	
0445	CCMN-001445: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA, SERVICIO DOCENCIA PARA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	18,900	18,900	14,700	4,200	
<b>Total 0445</b>							<b>18,900</b>	<b>18,900</b>	<b>14,700</b>	<b>4,200</b>	
0447	CCMN-001447: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA SERVICIO DOCENCIA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	16,200	16,200	12,100	4,100	
<b>Total 0447</b>							<b>16,200</b>	<b>16,200</b>	<b>12,100</b>	<b>4,100</b>	
0448	CCMN-001448: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA SERVICIO DOCENCIA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	10,800	10,800	8,400	2,400	
<b>Total 0448</b>							<b>10,800</b>	<b>10,800</b>	<b>8,400</b>	<b>2,400</b>	
0449	CCMN-001449: HT 1256879 RD N° 33-2022IETSFAA/DG/SA SERVICIO DOCENCIA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	19,800	19,800	15,400	4,400	
<b>Total 0449</b>							<b>19,800</b>	<b>19,800</b>	<b>15,400</b>	<b>4,400</b>	
0452	CCMN-001452: CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE DOCENCIA PARA MODULOS TRANSVERSALES DEL IESTPFFAA.	ISTP FFAA	0024	00	2.3. 2 7. 3 2	FEB	16,200	16,200	10,350	5,850	

Fuente: elaboración de formato propio

Con lo ante expuesto se puede determinar que la mejor alternativa de solución debe estar enfocada al seguimiento y monitoreo de los recursos asignados a la institución de tal forma que puedan priorizarse los requerimientos prioritarios y las decisiones por parte de la Alta Dirección a fin de lograr los objetivos institucionales; es por este motivo que se selecciona las herramientas antes señaladas, ya que permite cumplir con lo que se necesita, siendo suficientemente amigable e importante su uso a favor de la institución.

**CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO**



## **5.1 Justificación de la propuesta elegida**

El presente informe de suficiencia profesional, con título señalado como “Propuesta de seguimiento a la ejecución presupuestal en un Instituto de Educación Superior de las FFAA-Lima 2022”, se priorizará sobre la alternativa de solución elegida Círculo de Deming (PCDA), sistema que permite al instituto superior mejorar y priorizar sus procesos de manera continua. Esta alternativa se consideró adecuada para la realidad actual del instituto superior, ya que se puede implementar por áreas o procesos de acuerdo a las funciones asignadas a estos.

Para el caso del presente informe, se centra en la Dirección de Administración, en el proceso de seguimiento a la ejecución presupuestal de los recursos asignados al instituto superior. Asimismo, indicar que, al ser consecuente, el proceso de mejora continua se actualiza de forma constante. Por lo tanto, la otra alternativa de solución, no se adecua a las necesidades del instituto, puesto que la Administración por Objetivos (APO) requiere la fijación de una serie de metas que podrían resultar abrumadoras para el personal y también obligaría a una reasignación de puestos y remuneración flexible que no podría ser asumido por el instituto.

## **5.2 Aplicación de la propuesta de solución**

Como se detalla en el capítulo II, se evidencia como problemática existente la demora en la priorización y atención de todos los requerimientos de las áreas usuarias por parte de la Dirección de Abastecimiento, también la rotación estable del personal a cargo de las contrataciones y los cambios en la Alta Dirección, el cual genera el retraso en la atención de todos los requerimientos de las áreas usuarias y la baja ejecución presupuestal, que da como resultado el incumplimiento de los objetivos programados, y asimismo los recortes de presupuesto por parte del MINDEF.

A respecto, resulta priorizar la elaboración de propuestas de solución, que mejoren los procedimientos de mejora de atención a las solicitudes de exigencia por parte de las áreas usuarias, el incremento de la ejecución presupuestal y de las metas programadas en beneficio del instituto superior, en tal efecto, se considera gestionar las siguientes medidas:

Figura 13: Procedimientos de mejora de la ejecución presupuestal



Fuente: elaboración de formato propio

- Identificar signos de problemas de gestión en el cumplimiento de los requisitos que están obstaculizando el desempeño. Esto permitirá tomar acciones correctivas a la Dirección General y de áreas usuarios.
- La prioridad de metas previstas para el ejercicio 2022, a favor del Instituto Superior.
- Reconocer indicios sobre la eficiencia en el uso de los recursos asignados al Instituto Superior para el año fiscal 2022.
- Promover la transparencia frente al personal del Instituto Superior sobre el uso de los recursos y el logro de resultados.
- El seguimiento es la recopilación sistemática de datos para proporcionar información específica sobre el progreso de la planificación de costos o la asignación de recursos a una entidad.

Tabla 05: modelo de cuadro de seguimiento de los requerimientos del Instituto Superior

SEGUIMIENTO DE REQUERIMIENTOS											
Nº	HT	CLASIFICADOR	ESPECIFICA DE GASTO	MONTO POR ENTREGABLE	MONTO TOTAL	RUBRO	CCP	ASUNTO	FECHA EMITIDO EL DOCUMENTO	DOCUMENTO	ESTADO DEL REQUERIMIENTO
1	000000										
2	000000										
3	000000										
4	000000										
5	000000										
6	000000										
7	000000										
8	000000										
9	000000										
10	000000										
11	000000										
12	000000										
13	000000										

Fuente: elaboración de formato propio

Tabla 06: Modelo de cuadro de seguimiento y monitoreo por especifica de gasto.

UNIDAD EJECUTORA : 001 - MINISTERIO DE DEFENSA-OGA (000468)

RUBRO DE FINANCIAMIENTO	PIM (a)	CERTIFICACIÓN (b)	COMPROMISO ANUAL (c)	DEVENGADO (d)	SALDO PIM - CERTIFICACIÓN (e = a - b)	SALDO PIM - COMPROMISO (f = a - c)	SALDO PIM - DEVENGADO (g = a - d)	% Avance (h = d / a)
SEC.FUNC PROD/PRY ACT/AI/OBR FN DVF GRPF								
Cat Gt e / Gn SubGn SubGnDet Esp EspDet								
2.3.2.2.2.3								
SERVICIO DE INTERNET								
2.3.2.3.1.1								
SERVICIOS DE LIMPIEZA E HIGIENE								
2.3.2.4.2.1								
DE EDIFICACIONES, OFICINAS Y ESTRUCTURAS								
2.3.2.4.7.1								
DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS								
2.3.2.4.99.99								
DE OTROS BIENES Y ACTIVOS								
2.3.2.5.1.4								
DE MAQUINARIAS Y EQUIPOS								
2.3.2.7.3.1								
REALIZADO POR PERSONAS JURIDICAS								
2.3.2.7.3.2								
REALIZADO POR PERSONAS NATURALES								
2.3.2.7.4.99								
OTROS SERVICIOS DE INFORMÁTICA								
2.3.2.7.10.2								
ATENCIÓNES OFICIALES Y CELEBRACIONES INSTITUCIONALES								
2.3.2.7.11.5								
SERVICIOS DE ALIMENTACION DE CONSUMO HUMANO								
2.3.2.7.11.99								
SERVICIOS DIVERSOS								
2.3.2.8.1.1								
CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS								
2.3.2.8.1.2								
CONTRIBUCIONES A ESSALUD DE C.A.S.								
2.3.2.8.1.4								
AGUINALDOS DE C.A.S.								
2.3.2.8.1.5								
VACACIONES TRUNCAS DE C.A.S.								
2.3.2.9.1.1								
LOCACIÓN DE SERVICIOS REALIZADOS POR PERSONAS								
6								
GASTOS DE CAPITAL								
2.6.3.2.2.1								
MAQUINAS Y EQUIPOS								
2.6.3.2.2.2								
MOBILIARIO								
2.6.3.2.3.1								
EQUIPOS COMPUTACIONALES Y PERIFERICOS								

Fuente: elaboración de formato propio

En el cuadro siguiente se muestra el seguimiento y monitoreo de la ejecución presupuestal de los recursos asignados al IESTPFFAA, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 07: Cuadro de avance por G.G.

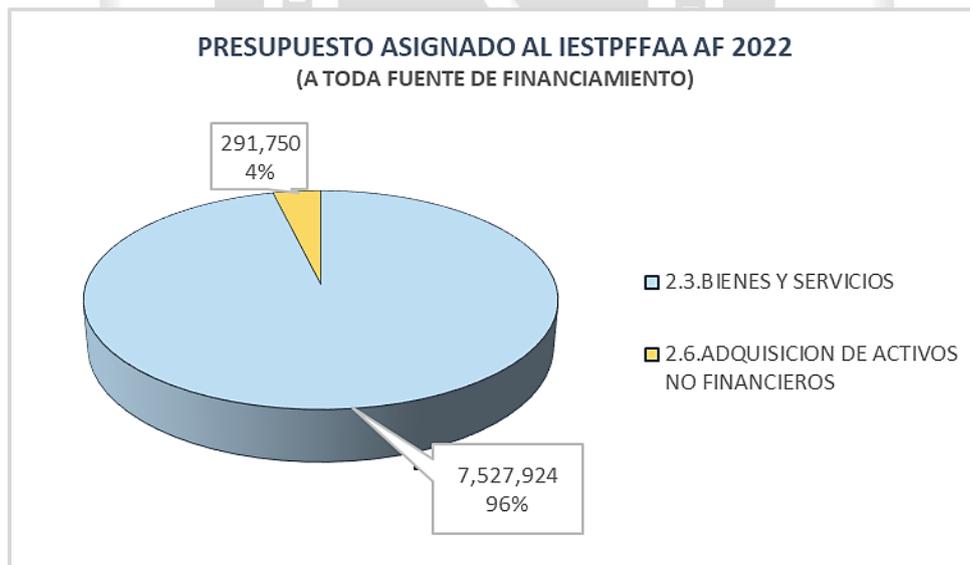
**Avance de Ejecución Presupuestal AF 2022  
IESTPFFAA (Meta 0024)- UE 001 MINDEF**

(Expresado en Soles)

GENERICA DE GASTO	PIM	CCP	DEV (EJECUCION)	% AV DEV
2.3.BIENES Y SERVICIOS	7,527,924	6,881,716	4,725,516	62.8
2.6.ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	291,750	253,000	53,000	18.2
<b>TOTAL</b>	<b>7,819,674</b>	<b>7,134,716</b>	<b>4,778,516</b>	<b>61.1</b>

Fuente: elaboración de formato propio

Grafico 01-Presupuesto asignado al Instituto Superior



Fuente: elaboración de formato propio

Del cuadro precedente se evidencia que el IESTPFFAA cuenta con un avance de ejecución del 61.1% (S/4,778.516) en el nivel devengado con respecto a su presupuesto asignado para el AF 2022, esto debido a que existen procedimientos de selección convocados por la DIRAB que se encuentra aún por ejecutar.

### Interpretación de avance de ejecución

PIM RO = S/ 7,242,947.00	DEVENGADO RO = S/ 4,515,097.00
PIM RDR = S/ 576,727.00	DEVENGADO RDR = S/ 263,419.00
<u>SUMA = S/ 7,819,674.00</u>	<u>SUMA = S/ 4,778,516.00</u>

$$\text{DEVENGADO} / \text{PIM} = \text{RESULTADO}$$

$$S/ 4,778,516.00 / S/ 7,819,674.00 = 61.1\%$$

Tabla 08: Cuadro de avance por FF. RO.

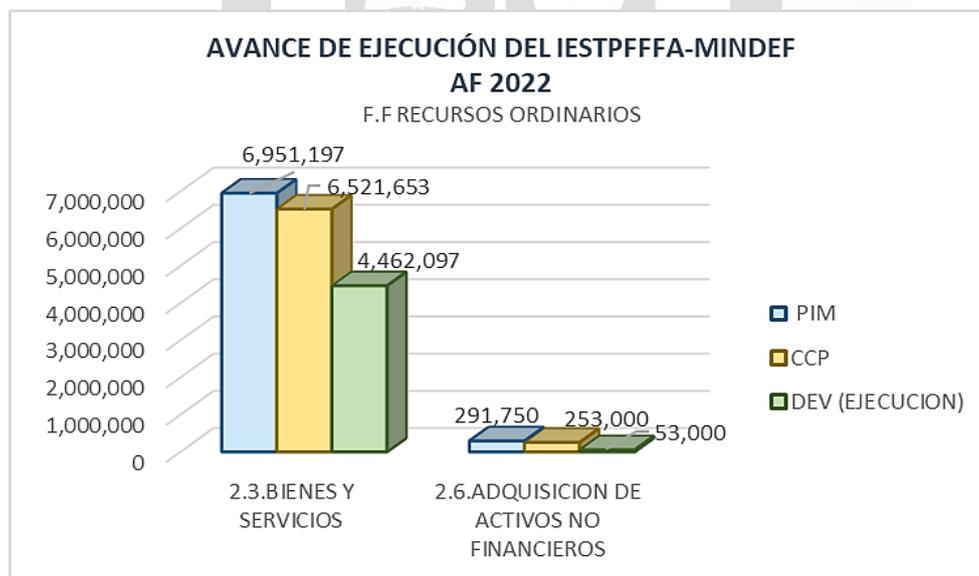
### Avance de Ejecución Presupuestal AF 2022

#### F.F Recurso Ordinarios

FTE FTO.	GENERICA DE GASTO	PIM	CCP	DEV (EJECUCION)	% AV DEV
1. RO	2.3.BIENES Y SERVICIOS	6,951,197	6,521,653	4,462,097	64.2
	2.6.ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	291,750	253,000	53,000	18.2
<b>TOTAL S/</b>		<b>7,242,947</b>	<b>6,774,653</b>	<b>4,515,097</b>	<b>62.3</b>

Fuente: elaboración de formato propio

Grafico 02- Avance por FF. RO. AF-2022 del Instituto Superior



Fuente: elaboración de formato propio

En la Fuente de Financiamiento RO se cuenta con un avance de ejecución del 64.2% (S/ 4,462,097) en la GG 2.3 y en la GG 2.6 con el 18.2% (S/53,000).

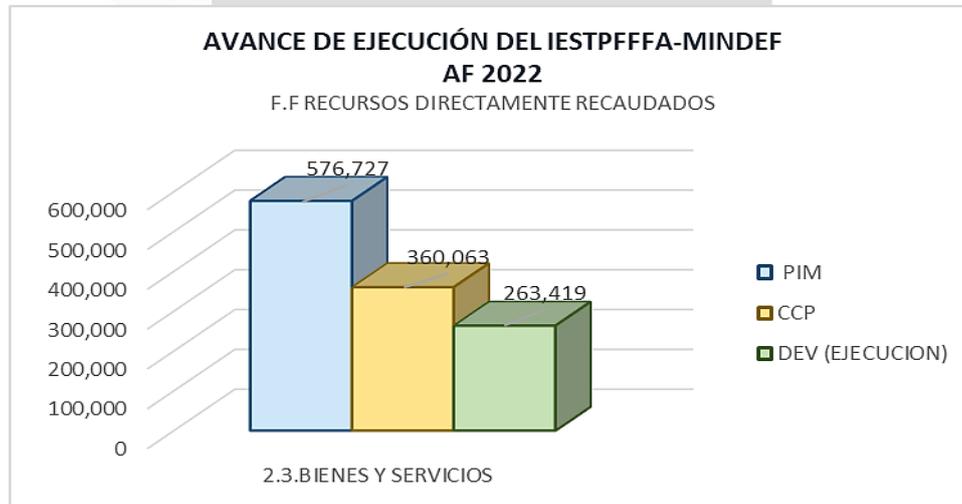
Tabla 09: Cuadro de avance por FF. RDR.

Avance de Ejecución Presupuestal AF 2022  
F.F. Recursos Directamente Recaudados

FTE. FTO.	GENERICA DE GASTO	PIM	CCP	DEV (EJECUCION)	% AV DEV
<b>2. RDR</b>	2.3.BIENES Y SERVICIOS	576,727	360,063	263,419	45.7
<b>TOTAL S/</b>		<b>576,727</b>	<b>360,063</b>	<b>263,419</b>	<b>45.7</b>

Fuente: elaboración de formato propio

Grafico 03- Avance por FF. RDR. AF-2022 del Instituto Superior



Fuente: elaboración de formato propio

Asimismo, en la Fuente de Financiamiento RDR existe un avance de ejecución del 45.7% (S/ 263,419) en la GG 2.3.

Tabla 10: Cuadro comparativo presupuestal mensual en GG. B y S.

RECURSOS ORDINARIOS		SEGUIMIENTO DE PIM POR MES											
		FECHA 18/10/2022			FECHA 30/11/2020			FECHA 31/12/2020			VARIACION PIM (27 AL 28 DIC)	VARIACION PIM (28 AL 30 DIC)	VARIACION PIM (30 AL 31 DIC)
BIENES Y SERVICIOS		PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE			
CLASIFICADORES		PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	VARIACION PIM (27 AL 28 DIC)	VARIACION PIM (28 AL 30 DIC)	VARIACION PIM (30 AL 31 DIC)
2.3.1.1.1.1	ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO HUMANO	S/ 24,454.00	S/ 24,453.50	S/ 0.50	S/ 24,454.00	S/ 24,453.50	S/ 0.50	S/ 24,454.00	S/ 24,453.50	S/ 0.50	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.3.1.2	GASES	S/ 10,313.00	S/ 10,312.84	S/ 0.16	S/ 10,313.00	S/ 10,312.84	S/ 0.16	S/ 10,313.00	S/ 10,312.84	S/ 0.16	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.3.1.3	LUBRICANTES, GRASAS Y AFINES	S/ 16,165.00	S/ 16,164.90	S/ 0.10	S/ 16,165.00	S/ 16,164.90	S/ 0.10	S/ 16,165.00	S/ 16,164.90	S/ 0.10	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.5.1.1	REPUESTOS Y ACCESORIOS	S/ 60,695.00	S/ 60,694.36	S/ 0.64	S/ 60,695.00	S/ 60,694.36	S/ 0.64	S/ 60,695.00	S/ 60,694.36	S/ 0.64	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.5.1.2	PAPELERIA EN GENERAL, UTILES Y MATERIALES DE OFICINA	S/ 52,470.00	S/ 52,469.23	S/ 0.77	S/ 52,470.00	S/ 52,469.23	S/ 0.77	S/ 52,470.00	S/ 52,469.23	S/ 0.77	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.5.3.1	ASEO, LIMPIEZA Y TOCADOR	S/ 55,166.00	S/ 53,147.64	S/ 2,018.36	S/ 53,099.00	S/ 53,098.52	S/ 0.48	S/ 53,099.00	S/ 46,712.95	S/ 6,386.05	S/ 2,067.00	S/ -	S/ -
2.3.1.5.3.2	DE COCINA, COMEDOR Y CAFETERIA	S/ 3,454.00	S/ 3,453.20	S/ 0.80	S/ 3,454.00	S/ 3,453.20	S/ 0.80	S/ 3,454.00	S/ 3,453.20	S/ 0.80	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.5.4.1	ELECTRICIDAD, ILUMINACION Y ELECTRONICA	S/ 28,152.00	S/ 28,152.00	S/ -	S/ 28,152.00	S/ 28,152.00	S/ -	S/ 28,152.00	S/ 28,152.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.6.1.1	DE VEHICULOS	S/ 2,453.00	S/ 1,178.00	S/ 1,275.00	S/ 2,453.00	S/ 2,153.00	S/ 300.00	S/ 2,453.00	S/ 2,153.00	S/ 300.00	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.6.1.2	DE COMUNICACIONES Y TELECOMUNICACIONES	S/ 9,593.00	S/ 9,592.90	S/ 0.10	S/ 9,593.00	S/ 9,592.90	S/ 0.10	S/ 9,593.00	S/ 9,592.90	S/ 0.10	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.6.1.3	DE CONSTRUCCION Y MAQUINAS	S/ 2,859.00	S/ 2,858.10	S/ 0.90	S/ 2,859.00	S/ 2,858.10	S/ 0.90	S/ 2,859.00	S/ 2,858.10	S/ 0.90	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.6.1.4	DE SEGURIDAD	S/ 44,155.00	S/ 44,154.10	S/ 0.90	S/ 44,155.00	S/ 44,154.10	S/ 0.90	S/ 44,155.00	S/ 44,154.10	S/ 0.90	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.6.1.99	OTROS ACCESORIOS Y REPUESTOS	S/ 3,403.00	S/ 3,403.00	S/ -	S/ 3,403.00	S/ 3,403.00	S/ -	S/ 3,403.00	S/ 3,403.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.7.1.1	ENSERES	S/ 2,330.00	S/ 2,330.00	S/ -	S/ 2,330.00	S/ 2,330.00	S/ -	S/ 2,330.00	S/ 2,330.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.8.2.1	MATERIAL, INSUMOS, INSTRUMENTAL Y ACCESORIOS MEDICOS QUIRURGICOS	S/ 26,453.00	S/ 26,452.20	S/ 0.80	S/ 26,453.00	S/ 26,452.20	S/ 0.80	S/ 26,453.00	S/ 26,452.20	S/ 0.80	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.9.1.1	LIBROS, TEXTOS Y OTROS MATERIALES IMPRESOS	S/ 32,040.00	S/ 32,040.00	S/ -	S/ 32,040.00	S/ 32,040.00	S/ -	S/ 32,040.00	S/ 32,040.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.11.1.1	PARA EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	S/ 35,972.00	S/ 35,971.20	S/ 0.80	S/ 35,972.00	S/ 35,971.20	S/ 0.80	S/ 35,972.00	S/ 35,971.20	S/ 0.80	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.11.1.2	PARA VEHICULOS	S/ 4,029.00	S/ 4,028.50	S/ 0.50	S/ 4,029.00	S/ 4,028.50	S/ 0.50	S/ 4,029.00	S/ 4,028.50	S/ 0.50	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.11.1.3	PARA MOBILIARIO Y SIMILARES	S/ 6,263.00	S/ 6,262.50	S/ 0.50	S/ 6,263.00	S/ 6,262.50	S/ 0.50	S/ 6,263.00	S/ 6,262.50	S/ 0.50	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.11.1.4	PARA MAQUINARIAS Y EQUIPOS	S/ 4,624.00	S/ 4,624.00	S/ -	S/ 4,624.00	S/ 4,624.00	S/ -	S/ 4,624.00	S/ 4,624.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.11.1.5	OTROS MATERIALES DE MANTENIMIENTO	S/ 8,776.00	S/ 8,775.20	S/ 0.80	S/ 8,776.00	S/ 8,775.20	S/ 0.80	S/ 8,776.00	S/ 8,775.20	S/ 0.80	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.11.1.6	MATERIALES DE ACONDICIONAMIENTO	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ -	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ -	S/ 6,400.00	S/ 6,400.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.3.1.99.1.99	OTROS BIENES	S/ 5,200.00	S/ 5,200.00	S/ -	S/ 5,200.00	S/ 5,200.00	S/ -	S/ 5,200.00	S/ 5,200.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
<b>TOTAL BIENES</b>		<b>S/ 445,419.00</b>	<b>S/ 442,117.37</b>	<b>S/ 3,301.63</b>	<b>S/ 443,352.00</b>	<b>S/ 443,043.25</b>	<b>S/ 308.75</b>	<b>S/ 443,352.00</b>	<b>S/ 436,657.68</b>	<b>S/ 6,694.32</b>	<b>S/ 2,067.00</b>	<b>S/ -</b>	<b>S/ -</b>

Fuente: elaboración de formato propio

Tabla 11: Cuadro comparativo presupuestal mensual en GG. Adquisición de activos no financieros.

RECURSOS ORDINARIOS		SEGUIMIENTO DE PIM POR MES											
		FECHA 18/10/2022			FECHA 30/11/2020			FECHA 31/12/2020			VARIACION PIM (27 AL 28 DIC)	VARIACION PIM (28 AL 30 DIC)	VARIACION PIM (30 AL 31 DIC)
BIENES Y SERVICIOS		PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE			
CLASIFICADORES		PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	PIM	CERTIFICADO	SALDO DISPONIBLE	VARIACION PIM (27 AL 28 DIC)	VARIACION PIM (28 AL 30 DIC)	VARIACION PIM (30 AL 31 DIC)
2.6.3.2.1.1	MAQUINAS YEQUIPOS	S/. 22,007.00	S/. 21,745.34	S/. 261.66	S/. 22,007.00	S/. 21,745.34	S/. 261.66	S/. 22,007.00	S/. 21,745.34	S/. 261.66	S/ -	S/ -	S/ -
2.6.3.2.1.2	MOBILIARIO	S/. 6,389.00	S/. 6,289.99	S/. 99.01	S/. 6,389.00	S/. 6,289.99	S/. 99.01	S/. 6,389.00	S/. 6,289.99	S/. 99.01	S/ -	S/ -	S/ -
2.6.3.2.2.1	MÁQUINAS YEQUIPOS	S/. 7,197.00	S/. 7,197.00	S/ -	S/. 7,197.00	S/. 7,197.00	S/ -	S/. 7,197.00	S/. 7,197.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
2.6.3.2.3.1	EQUIPOS COMPUTACIONALES Y PERIFÉRICOS	S/. 19,900.00	S/. 19,092.37	S/. 807.63	S/. 19,900.00	S/. 19,092.37	S/. 807.63	S/. 19,900.00	S/. 19,092.37	S/. 807.63	S/ -	S/ -	S/ -
2.6.3.2.3.3	EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	S/. 7,000.00	S/. 6,743.00	S/. 257.00	S/. 7,000.00	S/. 6,743.00	S/. 257.00	S/. 7,000.00	S/. 6,743.00	S/. 257.00	S/ -	S/ -	S/ -
2.6.6.1.3.2	SOFTWARES	S/. 30,303.00	S/. 30,302.40	S/. 0.60	S/. 30,303.00	S/. 30,302.40	S/. 0.60	S/. 30,303.00	S/. 30,302.40	S/. 0.60	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL ACTIVOS NO FINANCIEROS		S/. 92,796.00	S/. 91,370.10	S/. 1,425.90	S/. 92,796.00	S/. 91,370.10	S/. 1,425.90	S/. 92,796.00	S/. 91,370.10	S/. 1,425.90	S/ -	S/ -	S/ -
TOTAL RECURSOS ORDINARIOS		S/. 6,524,374.00	S/. 6,454,023.87	S/. 70,350.13	S/. 6,371,159.00	S/. 6,305,104.64	S/. 66,054.36	S/. 6,367,259.00	S/. 6,257,423.07	S/. 109,835.93	S/ 153,065.00	S/ 145,019.23	S/ 3,900.00

Fuente: elaboración de formato propio



The image features a large, light gray watermark of the University of Inca Garcilaso de la Vega logo. The logo is a shield-shaped emblem with a decorative border. At the top, it reads "INCA GARCILASO". The central part of the shield is divided into three sections: the top section shows a hand holding a quill pen, the bottom-left section shows a pair of crossed quills, and the bottom-right section shows a crown. The text "UNIVERSIDAD" is written vertically on the left side, and "DE LA VEGA" is written vertically on the right side. At the bottom of the shield, the year "1964" is displayed.

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos presentados, se determinan las siguientes conclusiones:

Primera: En relación al objetivo general precisado en mi informe, se planteó el modelo y se mejoró la ejecución presupuestal de los recursos asignado en el instituto superior, permitiendo identificar los problemas en la gestión del proceso de ejecución presupuestal y asimismo la solución de los problemas, identificando que la metodología más adecuada es la del Círculo de Deming (PCDA), el cual nos servirá para la mejora de la gestión del seguimiento y monitoreo a la ejecución presupuestal de los recursos asignados al Instituto de Educación Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, y el cumplimiento a los objetivos institucionales programados en presente año.

Segunda: En relación con el primer objetivo específico, se identifica que la ejecución de los recursos presupuestales asignados la Instituto Superior, con respecto a los años anteriores no han sido ejecutado de acuerdo a su programación ocasionando retraso en la atención de los requerimientos por parte de las áreas usuarias y un nivel bajo de ejecución presupuestal y de las metas programadas en el presente año fiscal.

Tercera: En relación con el segundo objetivo específico, se identificó en coordinación con las áreas usuarias y Dirección General, la problemática y los procesos que afectan la gestión de ejecución de los recursos presupuestales asignados y la insatisfacción de los usuarios como: retraso en la entrega de bienes a las áreas administrativas y académicas, funcionamiento inadecuado de los talleres y laboratorios de enseñanza a los licenciados(alumnos), no contar con instalaciones y equipamiento adecuados y operativos.

Cuarta: En correlación con el segundo objetivo específico se propuso estrategias para afrontar las causas identificadas, las cuales se priorizaron medidas de mejora, como realizar el seguimiento y monitoreo a los requerimientos de las áreas involucradas a la gestión del Instituto Superior, teniendo en cuenta que se encuentren dentro de lo programado y sirvan para cumplir con las metas trazadas, mejoría en la atención de los requerimientos de los usuarios de acuerdo a su Plan Operativo por parte de la Dirección de Abastecimiento, asimismo poner en marcha las coordinaciones permanente con la Dirección General e informarle el avance de ejecución de los recursos para la toma de decisiones en mejoraría de la Institución Superior.

También se logró incrementar la ejecución presupuestal del instituto con respecto a los años anteriores, mejora de los procesos de atención y fluidez de los requerimientos de las áreas usuarias, capacitación al personal involucrados en la gestión de requerimientos, mejoramiento de las instalaciones del instituto, equipamiento y mobiliario para las áreas académicas.

Con la incorporación de un Asistente administrativo de seguimiento y monitoreo de la ejecución presupuestal, se da soporte técnico a las áreas usuarias para que puedan elaborar sus requerimientos de acuerdo a su programación y asimismo la información de gestión de seguimiento, ayuda en la toma de decisiones por parte de la Dirección General en priorizar los recursos a fin de dar cumplimiento de sus objetivos u mejora a la institución.

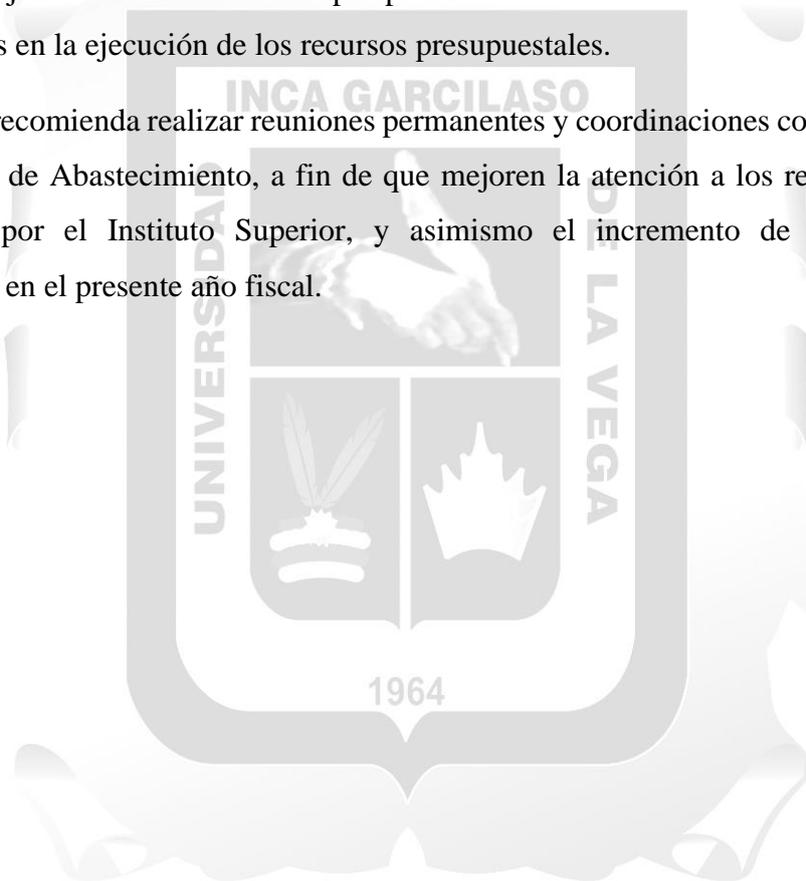


## RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda realizar reuniones mensuales de seguimiento a la ejecución y programación de gastos con las áreas usuarias y la Dirección General del Instituto Superior para que expongan sus necesidades priorizadas en cumplimiento de los objetivos de la institución.

Segunda: Se recomienda realizar capacitaciones al personal de las áreas usuarias para que se instruyan en cómo realizar sus requerimientos y su programación de sus gastos, a fin de que se mejore la atención de estos por parte de la Dirección de Abastecimiento y no halla retrasos en la ejecución de los recursos presupuestales.

Tercera: Se recomienda realizar reuniones permanentes y coordinaciones con personal de la Dirección de Abastecimiento, a fin de que mejoren la atención a los requerimientos priorizados por el Instituto Superior, y asimismo el incremento de la ejecución presupuestal en el presente año fiscal.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ASTURIAS COMPARACIÓN UNIVERSITARIA. (s.f.). Obtenido de [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos\\_th\\_administrativas/unidad3\\_pdf2.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/procesos_th_administrativas/unidad3_pdf2.pdf)
- Barona, L. (2019). *El plan operativo anual y ejecución presupuestaria de las universidades y escuelas politécnicas públicas de la zona 3*. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/29136/1/T4416M>
- Bettina Leiva, B. ((2020-07)). "EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE FIN DE AÑO EN CHILE. BÚSQUEDA DE MECANISMOS PARA ASIGNACION DE LOS RECURSOS PÚBLICOS". Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/182163>
- Cappillo Cárdenas, S. J., & Estrella Pinedo, M. O. (2021). *El presupuesto por resultados en la ejecución del gasto de la Municipalidad distrital de Morales periodo 2012-2016*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11458/4511>
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico – CEPLAN. (2019). *Guía para el Planeamiento Institucional. Modificada por la Resolución de Presidencia Consejo Directivo N° 00016-2019/CEPLAN/PCD*. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1057135/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-\\_26marzo2019w20200728-16199-13d0lk2.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1057135/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w20200728-16199-13d0lk2.pdf)
- Congreso de la Republica. (2021). *Ley N°31365 ,Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2022*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/27512-ley-n-31365/file>
- Congreso de la República, A. 1. (s.f.). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Ley N° 28411, Título I, Disposiciones Generales , Capítulo I Objetivo y Ámbito, Artículo 1-Objetivo de la Ley* . Obtenido de [http://transparencia.mtc.gob.pe/idm\\_docs/normas\\_legales/1\\_0\\_31.pdf](http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf)
- Constitución Política del Perú, A. (1993). *CAPITULO IV - 20 La Constitución Del Regimen Tributario Y Presupuestal Artículo 78 Proyectos de Ley de Presupuesto,*

*Endeudamiento y Equilibrio Financiero.* Obtenido de <https://peru.justia.com/federales/constitucion-politica-del-peru-de-1993/titulo-iii/capitulo-iv/#articulo-74>

Constitución Política del Perú, A. (1993). *CAPITULO IV - 20 La Constitución Del Regimen Tributario Y Presupuestal Artículo 80° Sustentación del Presupuesto Público.* Obtenido de <https://peru.justia.com/federales/constitucion-politica-del-peru-de-1993/titulo-iii/capitulo-iv/#articulo-78>

Constitución Política del Perú, A. (1993). *Constitucion Politica Del Peru De 1993, CAPITULO IV - 20 La Constitución Del Regimen Tributario Y Presupuestal Artículo 77° Presupuesto Público.* Obtenido de <https://peru.justia.com/federales/constitucion-politica-del-peru-de-1993/titulo-iii/capitulo-iv/#articulo-74>

Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público - MEF. (2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional - MEF,.

Directiva N° 002-2021-EF/50.01-Ministerio de Economía y Finanzas. (Diciembre de 2021). *"DIRECTIVA PARA LA EJECUCION PRESUPUESTARIA"*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/resolucion-directoral/28008-resolucion-directoral-n-0022-2021-ef-50-01/file>

El Congreso de la República. (s.f.). *Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, en el Capítulo III El Presupuesto del Sector Público, Sub-Capítulo I El presupuesto y su contenido, artículo 8.1.* Obtenido de [http://transparencia.mtc.gob.pe/idm\\_docs/normas\\_legales/1\\_0\\_31.pdf](http://transparencia.mtc.gob.pe/idm_docs/normas_legales/1_0_31.pdf)

Escuela Nacional de Control de la Contraloría General de la República. (agosto de 2020). *Presupuesto Publico: Las fuentes de financiamiento del Sector Público.* Obtenido de <https://www.congreso.gob.pe/Docs/biblioteca/files/alerta-bibliografica/actualidadgube-142.pdf>

Gobierno del Perú. (2021). *Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones.* Obtenido de [www.gob.pe/institucion/osiptel/informes-publicaciones/1737196-plan-operativo-institucional-2021](http://www.gob.pe/institucion/osiptel/informes-publicaciones/1737196-plan-operativo-institucional-2021)

Grupo Propuesta Ciudadana. (s.f.). *El marco legal del presupuesto público*. Obtenido de [http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/publicaciones/archivos/cartilla\\_marco\\_legal\\_presupuesto.pdf](http://propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/publicaciones/archivos/cartilla_marco_legal_presupuesto.pdf)

GUTIERREZ, 2. (2014).

HubSpot, B. (2022). *Ciclo de Deming o PDCA*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/ciclo-de-deming>

Lemus, D., Torres, A., Cubillos, S., & Camelo, F.,. (2017). Análisis de la ejecución presupuestal en Colombia. (D. T. Lemus, Ed.) *Revista Cife*, 30,23-45. Obtenido de *Revista Cife*,30,23-45.

Ley de Prudencia y Transparencia Fiscal, L. N. (s.f.). Ley N° 27245. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/>

Ministerio de Economía y Finanzas. (julio de 2011). *El Sistema Nacional de Presupuesto (Guía Básica)(Dirección General de Presupuesto Público)*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuesto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas. (julio de 2011). *El Sistema Nacional de Presupuesto. Dirección General de Presupuesto Público. 1.5 Etapas del proceso presupuestario*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/guia\\_sistema\\_nacional\\_presupuesto.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/guia_sistema_nacional_presupuesto.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *Presupuesto por Resultados: el gasto público puesto al servicio de la población. Lima, Perú*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/ppr/prog\\_presupuestal/brochure\\_PPR\\_2014.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/brochure_PPR_2014.pdf)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Presupuesto Público*. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/en/?option=com\\_content&language=en-GB&Itemid=100751&lang=en-GB&view=category&id=655](https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=100751&lang=en-GB&view=category&id=655)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). *RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°002-2021-EF/50.01.Directiva N°0002-2021-EF/50.01. "Directiva para la ejecución*

- presupuestaria*". Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-instrumento/directivas/28012-directiva-n-0002-2021-ef-50-01-1/file>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (diciembre de 2021). *Resolucion Directoral N°0022-2021-EF/50.01(Directiva N°0002-2021-EF/50.01-"Directiva para la ejecución presupuestaria")*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-instrumento/directivas/28012-directiva-n-0002-2021-ef-50-01-1/file>
- MIRANDA, 2. (2015). *"La gestión del presupuesto y la calidad del gasto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD'S) Municipales del Ecuador (2010-2013)"*.
- Mudzinganyama, 2. (2016). *"Análisis de ejecución presupuestaria en Zimbabwe y sugerencia de mejoras"*.
- NARVAEZ,L., HEREDIA,A. (2017). Obtenido de PRESUPUESTO POR RESULTADOS Y LA EJECUCIÓN DEL GASTO EN EL EJÉRCITO DEL PERÚ EN EL PERIODO 2015 AL 2017[, Centro de Altos Estudios Nacionales - Escuela de Posgrado].: <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/211671>
- Omonte , J.,Rojas, V. (2019). *Proceso de ejecución presupuestaria y la calidad de gasto en una unidad ejecutora de una entidad del estado, Lima 2019*. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/9655>
- Perú, C. P. (1993). *Plataforma digital unica del Estado Peruano*.
- Proyecto Especial Chira Piura. (2022). *Presupuesto Institucional Modificado (PIM-2022) (Gobierno del Perú)*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pechp/informes-publicaciones/3165754-presupuesto-institucional-modificado-pim-2022>
- Regalado Uriarte, Y. E., & Morante Jines,F.F. (2021). *Ejecución presupuestaria y su incidencia en el cumplimiento de metas del Proyecto especial Olmos Tinajones 2021*. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12727/9486>
- ROJAS Y OMONTE. (2019). *REPOSITORIO INSTITUCIONAL USIL*. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/9655>
- Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas por el Estado. (s.f.). *Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) (Gobierno del Perú)*. Obtenido de

<https://www.gob.pe/institucion/pechp/colecciones/6581-presupuesto-institucional-de-apertura-pia>

*Startup guide ionos.* (s.f.). Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/productividad/circulo-de-deming/>

Tixi Torres, J. (2022). *Análisis de la Eficacia, Eficiencia y Economía en la Ejecución Presupuestaria de la Coordinación Zonal 3-Salud, Riobamba período 2019.* (Tesis de Grado) Universidad Nacional de Chimborazo. Riobamba, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/8690>

