



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

Tesis

**Fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión
del presupuesto en una red asistencial de salud,
Lima 2022**

Para optar el Título Profesional de Contador Público

AUTOR

Br. Apaza Ramos, Luis Enrique

ORCID

0000 - 0001 - 5152 - 4785

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y transformación digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA - PERÚ

2022

Miembros del jurado

Presidente del Jurado

.....

Secretario

.....

Vocal

.....

Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra

ORCID 0000-0001-5846-325X

Asesor temático

Mtro. Jorge Adalberto Fiestas Pflucker

ORCID 0000-0002-4085-265X

Dedicatoria


La presente investigación está dedicada a mis padres, quienes me enseñaron a trabajar honradamente por mis sueños, me enseñaron a ser fuerte y valiente, pero sobre todo a ser un hombre independiente; también a mi hermano Marco por haber sido mi apoyo a lo largo de mi vida y estudio.

Agradecimiento

Quiero dar gracias a Dios por cada día de mi vida, por darme las fuerzas necesarias para poder continuar con mi carrera universitaria, agradezco a mi papá por enseñarme valores a lo largo de su vida.

Agradezco a mis docentes de la Facultad de Ingeniería y Negocios de la Universidad Privada Norbert Wiener por la formación y conocimientos que me brindaron durante la carrera.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORÍA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 24/06/2022

Yo, Apaza Ramos Luis Enrique estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaró que el trabajo académico titulado: “Fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Contador Público es de mi autoría y declaró lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo pueda ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determinan los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Apaza Ramos Luis Enrique

DNI: 45679480



Huella

Lima, 24 de junio de 2022.

Índice

	Pág.
Carátula	i
Miembros del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MÉTODO	40
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	40
2.2 Población, muestra y unidades informantes	42
2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes	43
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.5 Método de análisis de datos	45
III. RESULTADOS	46
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	46
3.1.1 Análisis Vertical	46
3.1.2 Análisis Horizontal	48
3.1.3 Método OKR	55
3.2 Descripción de resultados cualitativos	59
3.3 Diagnóstico	65
3.4 Propuesta	70
3.4.1 Priorización de los problemas	70
3.4.2 Consolidación del problema	71
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	71
3.4.4 Categoría solución	71
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	72
3.4.6 Actividades y cronograma	74
	vi

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
4.1 Discusión	76
4.2 Conclusiones	80
4.3 Recomendaciones	81
V. REFERENCIA	82
ANEXO	88
Anexo 1: Matriz de la investigación	89
Anexo 2: Evidencia 1 de la propuesta	90
Anexo 3: Evidencia 2 de la propuesta	107
Anexo 4: Evidencia 3 de la Propuesta	118
Anexo 5: Instrumento cuantitativo	143
Anexo 6: Instrumento cualitativo	147
Anexo 7: Transcripción de entrevistas	148
Anexo 8: Pantallazo del Atlas.ti	152
Anexo 9: Certificado de validación de la Propuestas	155
Anexo 10: Ficha de Evaluación Holística	156
Anexo 11: Pantallazo del Turnitin	159
Anexo 12: Matrices de trabajo	160

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorización de la gestión del presupuesto	43
Tabla 2 Análisis vertical del presupuesto general otorgado	46
Tabla 3 Análisis vertical del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	47
Tabla 4 Análisis horizontal del presupuesto general otorgado	48
Tabla 5 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	49
Tabla 6 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	50
Tabla 7 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	51
Tabla 8 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	52
Tabla 9 Análisis horizontal de la ejecución presupuestal otorgado	54
Tabla 10 Análisis anual OKR del periodo 2021	55
Tabla 11 Análisis anual OKR del periodo 2020	56
Tabla 12 Análisis anual OKR del periodo 2019	57
Tabla 13 Análisis anual OKR del periodo 2018	58

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama de Ishikawa	15
Figura 2 Proceso Presupuestario	38
Figura 3 Análisis vertical del presupuesto general otorgado	46
Figura 4 Análisis vertical del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	47
Figura 5 Análisis horizontal del presupuesto general otorgado	49
Figura 6 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	50
Figura 7 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	51
Figura 8 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	52
Figura 9 Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud	53
Figura 10 Análisis horizontal de la ejecución presupuestal otorgado	54
Figura 11 Red de la categoría gestión del presupuesto	59
Figura 12 Análisis cualitativo de la subcategoría programación presupuestaria	60
Figura 13 Análisis cualitativo de la subcategoría formulación presupuestaria	61
Figura 14 Análisis cualitativo de la subcategoría ejecución presupuestaria	62
Figura 15 Análisis cualitativo de la subcategoría control presupuestario	63
Figura 16 Análisis cualitativo de la subcategoría evaluación presupuestaria	64
Figura 17 Diagnóstico de la categoría gestión del presupuesto	65
Figura 18 Nube de palabras	70
Figura 19 Actividades y cronograma	75

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Direccionalidad de la propuesta	72
Cuadro 2 Actividades y cronograma.....	74

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo proponer el fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022, la metodología utilizada se basó en el enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, mediante un sintagma holístico y la aplicación de los métodos analítico, deductivo e inductivo. La población estuvo conformada por 72 colaboradores del área de presupuesto y 4 unidades informantes de las jefaturas. La técnica e instrumentos utilizados corresponden al análisis documental de los estados financieros y las entrevistas.

Los resultados evidencian que las propuestas como: (i) implementar un manual de funciones para orientar al personal involucrado en la gestión óptima del presupuesto; (ii) elaborar un manual de procedimientos de informes para la gestión del presupuesto, de esta forma la información será uniforme y se pueda realizar el seguimiento del avance presupuestal, y (iii) implementar un taller de capacitaciones para mejorar la gestión del presupuesto, capacitando el fortalecimiento del control interno mediante el método COSO III. Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejoran las funciones del personal de la entidad durante el primer semestre, los procedimientos de la gestión del presupuesto mejoran la eficiencia y eficacia, por último, fortalecer el control interno en la organización ayudará que la información sea oportuna y de ayuda para la toma de decisiones.

Palabra clave: Control interno, COSO III, presupuesto, procedimiento, funciones.

Abstract

The objective of this study was to propose the strengthening of internal control for the improvement in budget management in a health care network, Lima 2022, the methodology used was based on the mixed approach, of a projective type, with an explanatory sequential design, through a holistic phrase and the application of analytical, deductive and inductive methods. The population was made up of 72 employees from the budget area and 4 informant units from the headquarters. The technique and instruments used correspond to the documentary analysis of the financial statements and the interviews.

The results show that proposals such as: (i) implement a manual of functions to guide the personnel involved in the optimal management of the budget; (ii) prepare a manual of reporting procedures for budget management, in this way the information will be uniform and budget progress can be monitored, and (iii) implement a training program to improve budget management, training the strengthening of internal control through the COSO III method. It was concluded that, by fulfilling the proposed objectives, the functions of the entity's personnel are improved during the first semester, the budget management procedures improve efficiency and effectiveness, and finally, strengthening internal control in the organization will help. that the information is timely and helpful for decision making.

Keywords: Internal control, COSO III, budget, procedure, functions.

I. INTRODUCCIÓN

Cuando el presupuesto tiene una correcta distribución del gasto, permitirá alcanzar los objetivos económicos y metas programadas dentro de una organización, siempre y cuando estos estén bien distribuidos. Sin embargo, en informes recientes se han evidenciado diferentes dificultades relacionadas al presupuesto. Para el ámbito internacional y nacional tenemos lo siguiente.

En Estados Unidos, un informe sobre el financiamiento para la cobertura universal de la salud, después de la covid-19, menciona que, el presupuesto en la salud ha incrementado en los últimos años del 2013 al 2019, siendo representado por el 65% para el sector público, el 33% al seguro de salud y por último el 14% al sector privado. Asimismo, el presupuesto se ha incrementado significativamente durante el año 2020, debido a la crisis sanitaria, a pesar de este incremento en los últimos años del presupuesto público, estos resultados están por debajo de los niveles de la inversión que se requieren para el sector salud. Estos problemas de la salud se deben porque el presupuesto se encuentra fraccionado, teniendo como resultado la desunión a la obtención de resultados, estos errores para la organización disminuyen la eficiencia de los gastos y la optimización del presupuesto, para brindar atenciones eficientes en la salud pública. En consecuencia, se recomendó disminuir el fraccionamiento del presupuesto asignado, de esta forma se accedería a compras de servicios, además se mejoraría la atención a los múltiples asegurados públicos (Banco Mundial, 2021).

La OCDE en su estudio sobre el panorama de las administraciones públicas en América Latina y el Caribe, ha detectado diversas dificultades como: (a) la gestión operativa en el sector salud, es uno de los primordiales motivos de estos problemas, porque no aprovechan la suficiente capacidad de la gestión del presupuesto; (b) una débil proyección del presupuesto de salud del cual son: proyecciones demasiado optimistas, fondos liberados de manera tardía, mala planificación, adquisiciones complejas y personal no capacitado; y (c) las instituciones de salud del estado, no tienen una información disponible de los gastos para la autoridad del presupuesto central y esto dificulta la calidad del gasto en la salud. En consecuencia, se recomendó que: (i) se precise averiguación para hallar las causas, porque no se aprovechan la suficiente capacidad de la gestión del presupuesto, de esta forma superarla; y (ii) mejorar la disposición de la información, teniendo así el monitoreo y la revelación de información que serán útiles para tener un gasto eficiente en la región de ALC (OCDE, 2017).

La OCDE en su informe sobre el estudio sobre los sistemas de salud de Costa Rica, ha detectado que el gasto del personal tiene un aumento ascendente en el gasto del presupuesto. Se concluye que, para garantizar el sistema de salud, para que sea equilibrado, razonable y con alta ventaja para los pacientes se tendrá que reforzar la sostenibilidad de la eficiencia financiera con un mejor análisis de los gastos para el personal y financiar más el servicio de atención en la salud (OCDE, 2017).

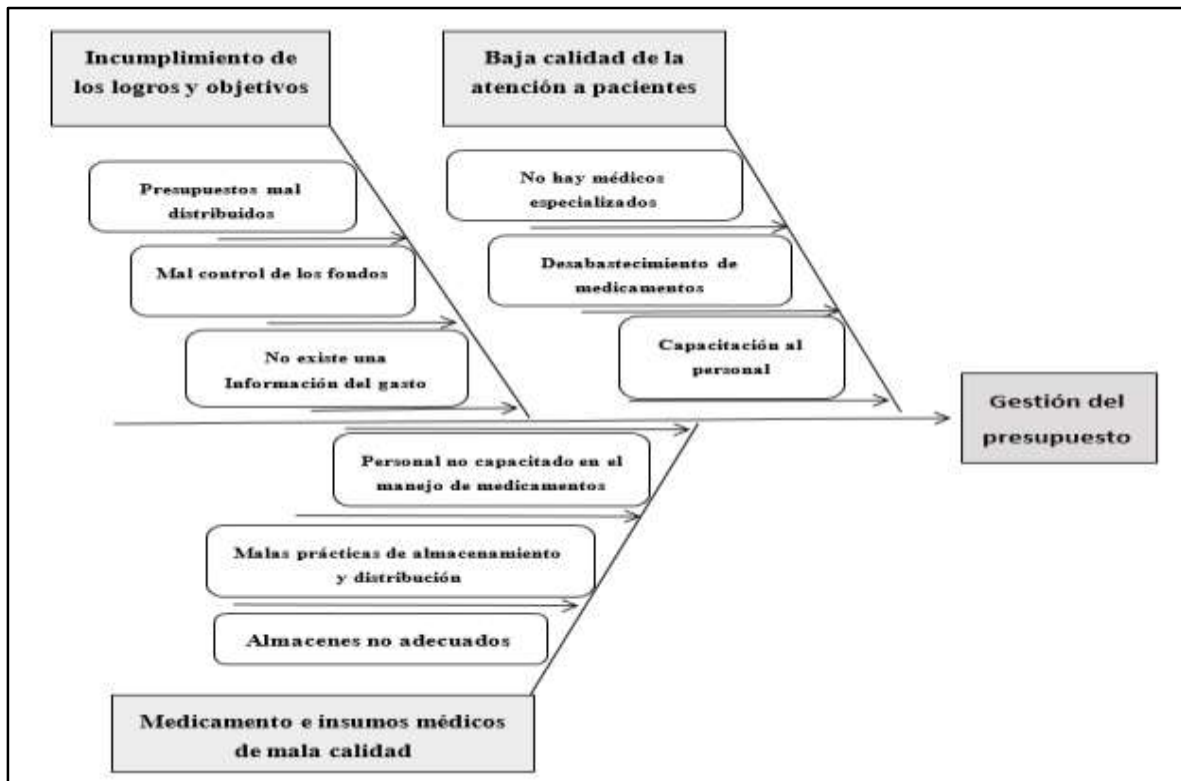
En el ámbito nacional en Lima, el gasto público para el sector salud tienen dificultades detectadas como: (a) no se ejecuta efectivamente el presupuesto asignado al sector salud, llegando a ejecutar el 90%; (b) la falta de médicos especialistas; y (c) inadecuadas infraestructuras en la atención primaria para la salud, que representa el 77.8% en malas condiciones, y un 51% para los hospitales. De esta manera recomiendan el uso de un índice para evaluar la calidad del gasto basado en dos dimensiones; eficacia y eficiencia (ComexPerú, 2019).

En un operativo de control simultáneo a los establecimientos de salud del sector público, se han detectado diferentes problemas como; (a) el presupuesto destinado en los años 2017 y 2018, para el rubro de servicios, bienes y obras solo se destinaron para gastos el 28.9% del presupuesto, teniendo como consecuencias la mala calidad y la no oportuna atención a los usuarios; y (b) falta de recursos humanos para la atención de emergencias que es representado por el 26.45%, generando así un riesgo en la oportuna atención y baja calidad del servicio. De esta forma se recomienda poner en conocimiento al titular del ministerio de salud, para que se comunique al órgano de control institucional en dichas instituciones para que realicen un plan de acción preventivas o correctivas por una salud de calidad (CGRP, 2019).

En un informe de contraloría de visita de control al hospital Víctor Larco Herrera, se ha detectado varias situaciones adversas como; (a) solo se ha ejecutado el 10% del presupuesto otorgado para el covid-19, destinados para bienes y servicios; y (b) el personal que labora en el hospital solo está asistiendo el 52%, del cual ponen en riesgo la atención especializada y oportuna. Se concluye que, se ha comunicado al titular de la institución que se remita un informe a la SGCS-CGRP, el plan de acción correspondiente a las situaciones adversas encontradas (CGRP, 2020).

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



En el ámbito local, de la red asistencial de salud del sector público, a fin de tener un análisis del problema y sus causas, se empleó el diagrama de Ishikawa como se puede apreciar en la figura 1, de esta forma se ha identificado que existen 3 causas que afectan el presupuesto; (i) el incumplimiento de los logros y objetivos, porque el presupuesto está mal distribuido debido a que el funcionario responsable de otorgar el presupuesto a la red asistencial de salud, no ha realizado la verificación de las necesidades. Así también, no existe comunicación efectiva de los requerimientos hacia la central del presupuesto. Además, también hay mal control del presupuesto ya que la ejecución no se ejecuta al 100%, por otro lado, la distribución del presupuesto no se ajusta a la realidad, debido a que la necesidad es diferente para cada red asistencial. Por último, no existe una información adecuada del gasto debido a que los reportes de gastos no son verificados, por la falta de personal que realice el seguimiento oportuno de los gastos comprometidos y ejecutados; (ii) baja calidad de la atención a los pacientes porque no hay médicos especialistas en las diferentes atenciones primarias, ya que no hay un control de las necesidades en la red asistencial y esto perjudica a la contratación de estos galenos. Además, presenta desabastecimiento de medicinas e insumos médicos que es otro factor del problema, porque los presupuestos asignados para dichas compras son menores a la realidad

del cual se necesita. Por otro lado, también los medicamentos no llegan al momento oportuno cuando se requiere para los usuarios.

Por otro lado, la falta de capacitación al personal, porque no se identifican con el paciente que llega para ser atendidos; faltando también preparación al personal en la sensibilización ante el usuario que viene hacerse atender, y (iii) el mal almacenamiento de los medicamentos y su distribución, esto se debe porque los almacenes tienen deficiencia en su infraestructura, como también los equipos para resguardar los medicamentos están en mal estado y esto se debe porque no tienen un mantenimiento correctivo programado. Asimismo, las malas prácticas de almacenamiento y distribución se deben ya que el personal no almacena correctamente, esto se debe porque no son idóneos al área de almacén de medicamentos. Además, no realizan el registro correcto de la distribución de los medicamentos. Por último, los colaboradores no están capacitados en el tratamiento de los medicamentos e insumos médicos, porque no tienen la experiencia del manejo de sus actividades, así también la falta de capacitaciones para la correcta administración, manejo del almacenamiento y su distribución en los medicamentos e insumos médicos. En relación con la problemática expuesta, de no ser solucionadas la gestión del presupuesto persistirá una mala distribución del presupuesto, afectando la priorización de necesidades. Además, se tiene que mejorar la ejecución presupuestal esto se debe porque no hay un monitoreo del presupuesto en la red asistencial de salud y la falta de comunicación del área de presupuesto con la sede central que gestiona el presupuesto.

Se ha explorado numerosas fuentes de sapiencia, donde se han utilizado tesis y artículos en los ámbitos internacional y nacional como son:

Galarza (2021) en su trabajo de investigación, para mejorar los servicios a través de un adecuado control presupuestario en Ecuador. El objetivo fue mejorar la ejecución presupuestal para optimizar los servicios públicos. En cuanto al resultado se identificó que la entidad no lleva un control de sus procesos de control interno, afectando el cumplimiento de la correcta ejecución presupuestal, por consiguiente, estos son deficientes porque no hay una constante medición de lo ejecutado, imposibilitando identificar las mejoras para un mejoramiento continuo. Además, el menoscabo de mecanismo y estrategias de control no contribuyen a mejorar la ejecución presupuestal. Por otro lado, los cambios de funcionarios generan deficiencia en los servicios prestados, generando una mala imagen institucional por parte de

los usuarios. Se concluye la construcción de controles duraderos que permitan evaluar la gestión de las áreas más críticas. Asimismo, establecer continuas mejoras a través de mecanismos estratégicos de control que vinculen los proyectos y procesos de gestión, de esta forma se tendrá un seguimiento continuo para una toma de decisiones de manera oportuna. Por lo tanto, esta investigación ha determinado la importancia de una correcta gestión del presupuesto a través del control interno.

Zurita (2020) en su investigación, políticas y procedimientos de un sistema de control interno de una entidad pública de tránsito en Ecuador. Tuvo como objetivo analizar las políticas y procedimientos del sistema de control interno en una entidad pública de tránsito. En cuanto al resultado se evidenció que se debe cumplir con las políticas internas que establece la entidad pública, para que se garantice una gestión transparente por parte de los servidores públicos. Además, fortalecer el conocimiento de las políticas de control interno en materia legal y operativa. Asimismo, realizar un plan de acción semestralmente para establecer si se está cumpliendo con las metas y objetivos de la entidad. Se concluye que, se debe de tener una correcta gestión en la entidad pública respetando las políticas y procedimientos del control interno. Esta investigación aporta porque se evidencia la importancia de un control interno dentro de una entidad pública, pues ello proyecta imagen de confianza y respeto ante la ciudadanía.

Lucio et al. (2019) en su estudio, sobre la financiación del sector salud en Ecuador. El objetivo fue explorar el alcance de la importancia que tienen los recursos, actividades y productos de la salud, como también la necesidad de su financiamiento. En cuanto al resultado suscitaron varios problemas graves de eficiencia en el sistema público de la salud. Además, la falta de control hace que el servicio por prestaciones de salud sea insostenible llevando al colapso de la atención. Se concluye que es primordial crear controles específicos con orientación de roles especializados. Asimismo, reflexionar en establecer un modelo público, que sea fuerte para resolver el complejo problema del presupuesto en el sector de la salud de Ecuador. De esta manera mejorará la atención en el presente y el futuro de la población. Esta investigación aporta la importancia de tener un control del presupuesto que se entrega a las redes asistenciales de la salud, del cual tendrá un beneficio positivo hacia la población.

Hernández (2018), en su investigación sobre las influencias indebidas o debidas para un buen gobierno de la salud en España. El objetivo fue identificar a los actores de la gestión

pública, la sociedad civil y empresas relacionadas con la salud, que han influido en la creación de políticas que afectan la salud de la población. En cuanto al resultado se evidenció que las instituciones públicas y los funcionarios en España, han perdido la capacidad de gestionar del cual realizan acciones políticas que no están dentro de la normativa, por otro lado, estos funcionarios y las entidades de sistema salud, poseen deficiencia para liderar las instituciones públicas de la salud. Se concluye que, los funcionarios deben de contar con un perfil de capacidad gerencial, para así poder administrar y abarcar diversos campos de la salud. Además, estos gestores públicos deben de dirigir en forma vertical y aprovechar la riqueza técnica, las normas internacionales para que así puedan orientar el sistema de salud, con una norma técnica adecuada y oportuna. Este estudio aporta la importancia de tener funcionarios idóneos al puesto dentro de las instituciones públicas, de esta forma mejorará la gestión de la salud en el país.

Wagner (2018), en su trabajo de investigación sobre la percepción de los profesionales de la atención primaria del sector salud, donde se medirá el desempeño de la gestión. Tuvo como objetivo determinar la percepción de los profesionales sobre el desempeño del sistema de salud, en la comunidad Valdivia, Chile. En cuanto al resultado se evidenció que hay una mala percepción del sistema de salud, por parte de los profesionales de la salud. Se concluye que es importante fortalecer el presupuesto en la atención primaria de la salud. Además, en todo el sistema en general de la gestión de la salud. Asimismo, también es prioridad contar con equipos médicos y mejorar la infraestructura para tener una mejor calidad de atención, así también tener una equidad y oportunidad para la atención a los usuarios. Por otro lado, contar con la necesidad de profesionales idóneos, para que se tenga una buena gestión en liderar y potenciar los servicios de salud. Esta investigación aporta la importancia de tener funcionarios idóneos al puesto dentro de las instituciones públicas, de esta forma mejorará la gestión de la salud en el país.

Villa et al. (2018) en su estudio, el presupuesto sostenible en el estado de Ecuador. El objetivo fue examinar si los componentes responden como instrumento de gestión para los ingresos y gastos, para una adecuada salud financiera para el plan de la gestión de la salud. En cuanto al resultado se evidenció que el presupuesto tiene dificultades, porque los gastos corrientes son iguales a los ingresos corrientes, de esta forma se refleja que no existen gastos en inversiones. Asimismo, la deuda tampoco se paga y estos se están incrementado. Además, los gastos corrientes que se generan tienen un índice de deficiencia, impactando el desarrollo económico y social del país. De esta forma existe deficiencia en varios sectores del estado y en

especial en el sector salud. Se concluye recomendando la reestructuración de la gestión del presupuesto, en ello se buscará un equilibrio entre los ingresos y gastos, así también establecer que los servicios públicos sean gratuitos, porque este tema está contemplado en la constitución dando importancia a la salud, educación, entre otros con los principios de calidad, eficacia y eficiencia. Esta investigación aporta la importancia de tener funcionarios idóneos al puesto dentro de las instituciones públicas para gestionar el presupuesto, de esta forma mejorará la gestión de la salud en el país.

Correa (2021), en su investigación de la gestión del presupuesto, como influye en las compras de bienes estratégicos en el seguro social de salud. El objetivo fue instaurar la influencia de la programación y planeación para la adquisición de bienes primordiales para la salud. En cuanto al resultado se evidenció que existe influencia entre el presupuesto y la planeación del abastecimiento de bienes fundamentales para el seguro social de salud, por qué esta dependencia realiza la priorización de los gastos por la compra de bienes fundamentales. Además, estos gastos se basan en estimaciones de cada red asistencial de salud y estas estimaciones incurrir en la improvisación ineficiente. Se concluye recomendado sugerir a los funcionarios de alto nivel, ejecutar la gestión del presupuesto de acuerdo con la ley n° 28112, que plantea fases como la programación, formulación, ejecución control y evaluación presupuestal. Asimismo, complementar sus actividades con planificación y estimación de los recursos a las necesidades reales de cada red asistencial, para evitar el desabastecimiento de bienes estratégicos, así también considerar aspectos coyunturales. De este modo esta investigación demuestra la importancia de un presupuesto bien estructurado de acuerdo con la realidad de cada red asistencial que tiene cada entidad de la salud.

Valles y Aguilar (2021), en su investigación del cumplimiento de metas y su influencia con el presupuesto por resultados en la red asistencial Moyobamba del seguro social de salud. El objetivo fue demostrar la importancia en tener un presupuesto por resultados. Además, organiza la optimización de un servicio hacia la población. En cuanto al resultado se evidenció que el presupuesto por resultados tiene una influencia significativa para el desarrollo de las metas en la red de salud. Se recomienda que: (i) al director de la red asistencial, adoptar políticas adecuadas en base a los programas presupuestales, de esta forma ayudará en la priorización del gasto de acuerdo con los ingresos, para así lograr cambios necesarios en la gestión, estructuras organizacionales, instalación de equipos, materiales, etc.; y (ii) ejecutar un monitoreo del cumplimiento, con la finalidad que las herramientas presupuestales sean

medidas. Además, de esta forma se tomará en cuenta la realidad que dicha institución está sugiriendo en su presupuesto institucional. Asimismo, se logrará satisfacer las necesidades internas como también a los consumidores de los servicios de la salud. Esta investigación aporta la importancia de realizar una gestión adecuada del presupuesto, como también tener un control eficiente, para beneficio de la institución como también de la comunidad.

Cieza (2021) es su estudio, sobre componentes que restringen la realización del presupuesto asignado al SIS. El objetivo fue determinar los componentes que restringen la realización del presupuesto establecido al SIS del nosocomio Virgen de Fátima, Chachapoyas. En cuanto al resultado, se menciona que el país atraviesa una emergencia sanitaria y que esto requiere que los servicios de salud sean más eficientes y a su vez cuenten con un presupuesto óptimo, se ha evidenciado que el presupuesto no se ejecuta al 100%. Se concluye que es primordial crear una estrategia para mejorar la cultura organizacional, para fortalecer de capacidades al personal administrativo del hospital. Además, es preocupante porque son los mismos colaboradores que manifiestan que los limitantes son el personal que trabaja en el hospital. Esta investigación aporta la importancia de una correcta gestión del presupuesto por parte de los funcionarios y trabajadores; pues al realizar una eficiente gestión no habría ejecuciones del presupuesto deficientes, afectando a la población que asiste en tener una atención oportuna y eficiente en la salud.

Pérez y Ramírez (2020) en su estudio, sistema de control interno para mejorar la gestión de tesorería en la municipalidad de Querocotillo. Obtuvo como objetivo diseñar un sistema de control interno para optimizar la gestión de tesorería de la municipalidad. En cuanto al resultado se evidenció que el área de tesorería no es eficiente por que los proveedores carecen de documentos principales para su pago. Además, deficiencia en el pago a los proveedores. Se concluye recomendando al gerente general de la administración pública aplicar medidas que fortalezcan el control interno, de esta forma mejorarán de manera razonable la transparencia y eficiencia en sus ocupaciones de las áreas, para así advertir cualquier tipo de riesgos en las decisiones tomadas. Esta investigación aporta porque evidencia la importancia de una gestión controlada en marco al control interno.

Vera (2019), en su investigación sobre la realidad del impacto de la inestabilidad política sobre la eficiencia y productividad del gasto público. Tuvo como finalidad medir la eficacia y rendimiento del gasto público del sector salud. En cuanto al resultado se ha

evidenciado que, en las regiones del Perú, no tienen un mejoramiento de eficiencia y productividad dentro del sistema del sector salud. Además, deficiente entendimiento de la gestión presupuestaria y de control, para que se pueda tener una correcta eficiencia y productividad del gasto público. Se concluye, más que un aumento del presupuesto es tener una excelente gestión, administración y de planificación de los fondos presupuestales, que esto permitirá eficientemente utilizarlas, de esta forma alcanzar los objetivos de las metas planteadas con la menor cantidad de dinero. Esta investigación aporta la importancia de realizar una gestión adecuada del presupuesto, como también tener un control eficiente, para beneficio de la institución como también de la comunidad.

Bravo et al. (2019) en su investigación, analizar el avance de la salud y la percepción de los sectores privados y públicos. El objetivo fue examinar el avance del sector salud en el Perú, comparando la percepción de los gerentes y administradores actuales de las instituciones privadas y públicas. En cuanto al resultado se evidenció que la asignación del presupuesto es baja, porque comparan el gasto en función de un % del PBI. Además, esto tiene una variación del 4.5% al 5.1%. Asimismo, la percepción de los funcionarios menciona que la asignación del presupuesto debería de tener el 6% del PBI, debido a que estudios de la OCDE, el presupuesto debe de tener un promedio del 9%. Por otro lado, también mencionan que los sistemas de salud del Perú tienen un modelo desfragmentado a lo igual que los países de la región. Se concluye que, reduciendo la corrupción, se puede mejorar los resultados en el sector salud. Esta investigación aporta porque se evidencia que el presupuesto que se asigna es deficiente y que también se debe de contar con profesionales con ética y responsabilidad social.

Celis (2019) en su estudio, propuesta de sistema de control interno para optimizar la gestión de la empresa Cabanillas y Flores ingenieros. Tuvo como objetivo proponer un sistema de control interno que permita mejorar la gestión de los procesos. En cuanto al resultado se evidenció que es necesario reestructurar el sistema organizacional dentro de sus recursos humanos, de esta forma mejora las funciones de cada área. Se concluyó que, al realizar el mejoramiento del control interno de esta forma se reduciría la deficiencia en las áreas con ello reduciendo los impactos económicos negativos, mejorando la productividad y eficiencia. Esta investigación aporta porque evidencia la importancia de un control interno para llevar una mejora en la organización.

La presente investigación se ha estudiado tres bases teóricas que dan soporte: La teoría general del sistema tiene como finalidad demostrar que las organizaciones funcionan como un todo. Además, según Ferraro (2014) define que, la gestión presupuestaria se crea a través de la planificación y constituye un sistema, que interactúa con todas las partes de la organización, para luego convertirlas en un acumulado de gestiones que puedan ser desarrolladas. Por lo tanto, guarda relación con el fundamento de la teoría general del sistema en base a Von Bertalanffy, debido que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas sino como un todo integrado que se interrelaciona con todas sus partes, para poder lograr sus objetivos organizacionales. Igualmente, la filosofía de la contabilidad y el control tiene como finalidad, demostrar que las organizaciones están relacionadas entre sí, Además, según Pimenta y Pessoa (2015) mencionan que, una gestión presupuestal pública es un arma principal para el uso de las riquezas públicas, teniendo un impacto en la eficacia, efectividad y claridad del gasto público, a través de sus áreas relacionadas a la GFP. Por consiguiente, guarda semejanza con uno de sus fundamentos de la filosofía de la contabilidad y el control en base a Sunder, debido que las empresas están relacionadas entre sí, de esta forma ser parte de una sola organización. Además, se mejoraría el entendimiento de una organización, que funciona como un conjunto de actores dentro de una organización, y que sus diferentes redes, dependencia, áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización.

En otro orden de ideas, la teoría de la organización y administración pública tiene como finalidad, que el control mejora a las entidades del estado porque controla sus procesos, actuaciones y procedimientos. Además, según Muñiz (2009) define que, la gestión del presupuesto es una herramienta de una organización donde se expresa la forma en que se va a aplicar los recursos disponibles en el futuro, para conseguir los objetivos fijados en la estrategia, llevando una información adecuada y controlada en beneficio de la entidad. Por consiguiente, guarda semejanza con unos de sus dimensiones de la filosofía de la organización y administración pública en base a Ramió, debido a que las entidades del estado corresponden en satisfacer los intereses generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado, deben de controlar sus procesos, actuaciones y procedimientos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido en la organización. Se evidencia la importancia de un manejo correcto de los fondos para alcanzar los objetivos que se han programado en una entidad.

Categoría solución: Control interno

CGR (2021) menciona que, es un conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo las actitudes de las autoridades y el personal, organizadas e instituidas en cada entidad del estado, que contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales y promueven una gestión eficaz, eficiente, ética y transparente. Del mismo modo según Marsh (2020) describe al control interno como un proceso que debe ser ejecutado por el directorio, la gerencia y el personal, es decir, por toda la institución. Está creado esencialmente para proveer una seguridad prudente acerca de los objetivos operacionales de reporte y de cumplimiento de la institución.

Para Mendoza et al. (2018) mencionan que, el control interno busca promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, la calidad de los servicios públicos que presta, cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos. Asimismo, según Gómez y Lazarte (2019) es un proceso efectuado en todos los niveles de una organización, con el objeto de garantizar razonablemente el cumplimiento de los objetivos corporativos. Este proceso es indispensable para proteger los activos, verificar la exactitud y veracidad de la información administrativa y financiera, promover la eficiencia de sus dirigentes, medir la eficiencia de las operaciones y la economía en la utilización de los recursos, y lograr el cumplimiento de las metas y los objetivos corporativos. Además, según ESAN (2017) es un proceso realizado por una organización para proporcionar un grado de seguridad razonable respecto al logro de sus objetivos: (a) eficacia y eficiencia de las operaciones, y (b) fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Subcategoría 1

Ambiente interno: ESAN (2019) describe al ambiente interno como el entorno interno de una empresa y establece la base de cómo el personal aprecia y trata los riesgos. Asimismo, según la cámara de comercio de Cúcuta (2018) menciona que, el ambiente interno es un control en la marca de pautas para el funcionamiento de la entidad e influye en la concienciación de los colaboradores respecto al control. Asimismo, es la base del control interno porque aporta disciplina y estructura. Además, según Quinaluisa et al. (2018) describen al ambiente de control en procedimientos, políticas y acciones que expresan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, propietarios y directores de una entidad en cuanto al control interno y su

importancia para la organización. Tiene gran influencia en la manera en que se estructuran las actividades de una entidad, se implantan los objetivos y se valoran los riesgos. Por último, según López et al. (2017) son los valores y filosofía de la organización, influye en la visión de los trabajadores ante los riesgos y las actividades de control de los mismos.

Indicadores

Integridad y valores éticos: Tiene como propósito implantar valores éticos y de conducta. Además, se espera que todos los miembros de la organización, en su desempeño de actividades realicen efectivamente, ya que de eso depende la efectividad de los controles internos. Asimismo, la participación de la alta administración es clave como ejemplo a seguir, ya que su presencia fija pautas a imitar (Estupiñan, 2021). Asimismo, según Coopers y Lybrand (1997) mencionan que, una conducta ética, así como la integridad de la dirección son productos de una cultura institucional. La cultura institucional se materializa en las normas éticas y de conducta y en la forma en que estas se comunican y refuerzan en la práctica. Esto empieza desde la alta dirección del cual desempeñan un papel clave a la hora de determinar la cultura institucional, esto se debe que normalmente la dirección general es la figura dominante de la organización de la pauta ética.

Competencia: Se hace referencia a los conocimientos y habilidades que debe tener el personal para cumplir adecuadamente sus funciones encomendadas de acuerdo a las normas internas de cada organización, esto ayudará significativamente a la organización, pues al tener habilidades adecuadas a su función los riesgos se minimizan para la institución. (Estupiñan, 2021). Es muy importante que una entidad del estado, emplee personal idóneo a los puestos dentro de una organización de esta manera se logran alcanzar con eficiencia los objetivos trazados en un periodo.

Junta directiva, consejo de administración y comité de auditoría: Es importante este indicador ya que debido a estos órganos se fijan los criterios que perfilan el ambiente de control. Además, es determinante que sus miembros cuenten con la experiencia, dedicación y compromiso necesario para que se tomen acciones adecuadas e interactúen controles internos y externos (Estupiñan, 2021). Con respecto a este indicador se evidencia de tener funcionarios idóneos a los puestos de alta dirección, pues ellos dan las pautas de cómo una organización emplea correctamente sus recursos.

Filosofía administrativa y estilo de operación: se menciona la importancia que tiene las actitudes mostradas hacia la información financiera y presupuestaria, en el procesamiento de la información con los principios y criterios contables (Estupiñan, 2021). Además, según Coopers y Lybrand (1997) describen que, afectan a la organización en la manera como se está gestionando e incluso al tipo de riesgo institucional que se acepta. Una institución que ha tenido éxito a la hora de mejorar sus riesgos significativos puede tener una perspectiva distinta del control interno, que una entidad que ha enfrentado situaciones adversas, en lo económico o administrativo por haberse adentrado a situaciones peligrosas.

Subcategoría 2

Evaluación de riesgo: Estupiñan (2021) describe que la evaluación de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para lograr los objetivos. Además, es la fuente para determinar el medio como mejorar los riesgos. Asimismo, ayuda a emplear mecanismos necesarios para hallar y manejar riesgos específicos que se asocia a los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en el interior. Asimismo, según ESAN (2019) menciona que, la evaluación de riesgo analiza considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Asimismo, estos deben de estar alineados con la visión y misión de la entidad, teniendo en cuenta que cada decisión conlleva un riesgo que debe de ser previsto. Además, según la cámara de comercio de Cúcuta (2018) describe que es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser abordados. Asimismo, son mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados a los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la entidad como en el interior. Asimismo, según Quinaluisa et al. (2018) su función se basa en la descripción del proceso que sirve a los ejecutivos para identificar, analizar y administrar los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ellos. Todas las instituciones, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles. Por último, según López et al. (2017) mencionan que, es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos estratégicos, operativos, de información y de cumplimientos.

Indicadores

Objetivos ante los riesgos: La firmeza de un objetivo es el camino adecuado para identificar los factores críticos de éxitos de una organización, una vez que los riesgos han sido identificados, la alta dirección debe establecer criterios para medirlos y prevenir su posible

ocurrencia, a través de herramientas de control e información, a fin de mantener enfocado permanentemente los factores críticos de éxitos de la organización. Además, posee varias categorías de objetivos como son lo siguiente: (a) objetivos de cumplimiento; (b) objetivos de operación; y (c) objetivos de la información financiera (Estupiñan, 2021).

Manejo de cambios: Este indicador resulta de principal importancia debido a que está enfocado en la identificación de los cambios que influyen en la efectividad de los controles internos. Además, estos cambios son significativos, ya que los controles diseñados bajo ciertas condiciones podrían no funcionar apropiadamente en otras (Estupiñan, 2021). Asimismo, según Coopers y Lybrand (1997) menciona que, los cambios efectuados en la economía, el sector de actividad, la reglamentación y las actividades de la entidad, hacen que el sistema de control interno que se considera eficiente quizás no sea excelente en otro. Por lo tanto, se debe de analizar los riesgos, pues resulta fundamental que exista un proceso para identificar las condiciones que van cambiando para tomar acciones necesarias ante los riesgos que se lleguen a presentar.

Subcategoría 3

Actividades de control: ESAN (2019) describe a la actividad de control la comprensión de los procedimientos y políticas que permitan asegurar para que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos. Asimismo, según la cámara de comercio de Cúcuta (2018) menciona que, son actividades que realiza la alta dirección y personal de la entidad para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en políticas, sistemas y procedimientos. Además, según Quinaluisa et al. (2018) son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directrices administrativas. Se establecen con el propósito de garantizar que las metas de la empresa se alcancen. Asimismo, según López et al. (2017) mencionan que, son políticas y procedimientos que aseguran que se llevan a cabo acciones contra los riesgos.

Indicadores

Segregación de funciones: La segregación de funciones se relaciona con la asignación a personas distintas en tener responsabilidades como: autorizar transacciones, registrar operaciones, y mantener la custodia de activos, estas responsabilidades asignadas minimizan a cualquier empleado que pueda ocultar errores o fraude en el manejo de los activos. Además, las funciones que se asignan a los diferentes administradores de la organización no se debe de

repetir las responsabilidades otorgadas ya que esto genera conflictos en la segregación de funciones, la entidad se encuentra expuesta a riesgos significativos que podría culminar en actos de fraude (Fonseca, 2011). Este concepto evidencia la importancia de una segregación de funciones dentro de una organización, pues es muy sano que cada área esté separada para prevenir riesgos comunes como robo sistemático, influencias administrativas y corrupción.

Controles físicos: Esta actividad forma parte del control y son específicos, ya que se encuentran dirigidos a prevenir o detectar operaciones no autorizadas, acceso no autorizado, como también al uso de activos sin justificación y autorización pertinente, lo que podría afectar materialmente a los estados financieros (Fonseca, 2011). Asimismo, según Coopers y Lybrand (1997) describen que, las entidades poseen en sus activos equipos de fabricación, inversiones financieras, tesorería y otros, del cual son objetos de protección de esta forma se debe de someter periódicamente los recuentos físicos cuyos resultados se comparan con las cifras que figuran en los registros de control.

Subcategoría 4

Información y comunicación: ESAN (2019) describe como fundamental y necesaria para hacer frente a los riesgos evaluando, identificando y dando respuesta ante ellos. Además, debe existir una buena comunicación con los accionistas, clientes, proveedores y reguladores. Además, según la cámara de comercio de Cúcuta (2018) describe que se debe recopilar, comunicar e identificar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada colaborador con sus responsabilidades. Así también, los sistemas informáticos producen informes que contienen información financiera, operativa y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar la gestión de forma adecuada. Asimismo, según Quinaluisa et al. (2018) son elementos esenciales en una estructura de control interno. La información acerca del ambiente de control, la evaluación de los riesgos, los procedimientos de control y la supervisión, resulta necesaria para que los administradores puedan dirigir las operaciones y garantizar el empleo de las normativas legales, reglamentarias y de información. Por último, según López et al. (2017) mencionan que, es eficaz en contenido y tiempo, para permitir a los trabajadores cumplir con sus responsabilidades. Se evidencia la importancia de tener una información adecuada con relación a las actividades que realizan las entidades, así también la comunicación que se debe tener entre las áreas y trabajadores.

Indicadores

Identificación de los requerimientos de información: Las organizaciones deben de diseñar un proceso que considere los objetivos institucionales y los riesgos asociados a éstos, para identificar los requerimientos de información necesarios para alcanzarlos y enfrentarlos, respectivamente (Auditoría superior de la federación, 2012). La correcta identificación de los riesgos ayuda como saber enfrentar con estrategias analizadas y no se entorpezca el objetivo organizacional.

Datos procesados en información de calidad: Como parte de estrategias las organizaciones deben de procesar los datos obtenidos y transformarlos en información de calidad que apoye al control interno (Auditoría superior de la federación, 2012). Este concepto aporta la importancia de tener un orden de la información que maneja una entidad, como también la custodia de esa información pues servirá para minimizar riesgos y tomar decisiones institucionales.

Subcategoría 5

Actividades de monitoreo: ESAN (2019) menciona que, se monitorea que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los elementos del marco COSO funcionen adecuadamente. Asimismo, según la cámara de comercio de Cúcuta (2018) menciona que, es un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a largo plazo. Esto se cumple mediante actividades de monitoreo continuo, evaluaciones periódicas. La supervisión continua se da en el transcurso de las actividades de gestión. Incluye las actividades normales de dirección y supervisión, como también otras actividades llevadas por el personal en relación a sus funciones. El monitoreo dependerá especialmente de una evaluación de los riesgos y de eficacia de los procesos de supervisión continua. Asimismo, las deficiencias halladas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados. Además, según Quinaluisa et al. (2018) se refieren a la evaluación continua o periódica de la calidad del desempeño del control interno, con el propósito de determinar qué controles están operando de acuerdo con lo planeado y la necesidad de su modificación según los cambios de las condiciones.

Indicadores

Supervisión del control interno: Las supervisiones realizadas dentro de la organización se deben de supervisar el control interno a través de autoevaluaciones y evaluaciones independientes (Auditoría superior de la federación, 2012). Además, según Coopers y Lybrand (1997) mencionan que resulta primordial realizar supervisiones de los sistemas de control interno, donde se evalúe la calidad de su rendimiento. El seguimiento tomará la forma de actividades de supervisión continua, de evaluaciones periódicas o una combinación de ambos.

Evaluación de resultados: Para las evoluciones la organización debe evaluar periódicamente y documentar los resultados de las autoevaluaciones y de las evaluaciones independientes para identificar problemas en el control interno (Auditoría superior de la federación, 2012). Asimismo, según Coopers y Lybrand (1997) describen que la evaluación del sistema de control interno constituye en sí todo un proceso que deben de mantener una disciplina apropiada en todo el proceso y deben mantenerse ciertos principios fundamentales que le son inherentes.

Informe sobre problemas: Las organizaciones deben de comunicar a todo el personal que se deben de reportar a las partes internas y externas, los problemas de control interno que haya detectado, mediante las líneas de reporte establecidas, de esta forma la organización conjuntamente con sus unidades especializadas, evalúen oportunamente dichas ocurrencias previniendo que se convierta en algo crítico (Auditoría superior de la federación, 2012).

Herramientas de solución

Método COSO III: Globalsuite (2020) describe que, es una estrategia empresarial basada en planes que tiene como objetivo identificar, evaluar y prepararse para cualquier riesgo o evento que pueda afectar, tanto positiva como negativamente, a las operaciones y los objetivos de una organización. Asimismo, según ESAN (2019) define que es un sistema que relaciona la estrategia, la misión y la visión de la empresa con la gestión de riesgos. Además, mejora la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos y ofrece mayor confianza en la eliminación de riesgos y la consecución de objetivos. Además, según Gonzales (2018) describe que, el modelo COSO ha llamado la atención hacia el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, como consecuencia de los numerosos escándalos, la crisis financiera y los fraudes presentados. Asimismo, menciona que

el control interno requiere la toma de decisiones y es diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables. Por último, según Mantilla (2018) menciona que, el COSO define al control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Manual de procedimientos: Tener un manual de procedimientos forma mejoras a la organización o áreas para lo cual se ha diseñado, esto en especial a los trabajadores ya que les permitirá cumplir sus objetivos particulares en mejor tiempo, ya que esto contribuirá del uso de los mejores medios, para así contribuir a los objetivos de la organización. Teniendo como ventajas: (a) permitirá establecer los procedimientos bajo un marco administrativo y jurídico sólido; (b) contribuirá a la unión de criterios para la elaboración de actividades y uniformidad de los trabajos; (c) estandariza el trabajo bajo métodos definidos; (d) ayudará al progreso de las actividades de manera eficiente y se tendrá información clara; (e) el manejo de la información es formal y autorizada; (f) definen las funciones y responsabilidades; (g) la información en documentos de consulta constante del cual servirá de apoyo para mejorar las actividades; (h) se establece controles administrativos; (i) facilitará la toma de decisiones; (j) previene procedimientos incorrectos; (k) se evita duplicidad de funciones; y (l) se emplea como base para el adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso (Vivanco, 2017).

Manual de políticas y procedimientos: Es un manual documentado que se usa dentro de una organización. En el manual se deben de establecer funciones, que deben de cumplir las diferentes áreas o dependencia de la organización y como también cómo llevar los procedimientos para tener una correcta administración. De esta forma se controla los procesos de cada área o dependencia que deben de estar orientados a las metas y objetivos de la institución. Asimismo, cuando una empresa es pequeña solo con un manual es suficiente. Sin embargo, cuando la organización es grande, estas organizaciones tienen definidas sus diferentes áreas o dependencias (administración, finanzas, contabilidad, presupuesto, tesorería, logística, ventas, recursos humanos, etc.) es conveniente por aspectos de control y facilidad de información que cada área posee su manual de políticas y procedimientos. Por otro lado, las personas autorizadas para aprobar políticas y procedimientos son los directores o gerentes de la entidad (Álvarez, 1996).

Método OKR: El sistema OKR es un método de gestión mercantil que está hecho de principales objetivos que tiene las entidades empresariales, del cual que se tiene que resaltar aquellos principales y prioritarios que debe cumplir la entidad o empresa, del cual debe centrarse en priorizar (Economipedia, 2022). Además, el OKR es un método que permite ordenar a todos los órganos de una entidad en torno a un fin común y conseguir las metas estratégicas de una forma más eficiente y rápida. Asimismo, es un catalizador de mejoras en resultados para las entidades hacia un futuro. Esto también es un remedio que logrará dando resultados de beneficio para sus proveedores o usuarios por varios años y que puedan lograr tener este proceso de innovación digital que en la mayoría de las entidades no podrán absorber este método (Contero y Martin, 2020). Asimismo, el uso de este modelo OKR posee un método implacable que sirve para plantear los objetivos principales de una entidad y monitorear el avance de la gestión. Asimismo, este método favorece a la entidad a organizarse en el trabajo, así también tener grupos para realizar seguimientos del proceso de cada trabajador. Este método también tiene varias ventajas, que permiten una comunicación más precisa, notificar a todos los colaboradores de lo que es primordial, crear indicadores y generar una conciencia de compromiso (ESAN, 2019).

Método Ishikawa: El diagrama de Ishikawa es un método de análisis de problemas y control de la calidad aplicado al ámbito empresarial donde evalúa potenciales incidencias con base en sus posibles causas. Asimismo, se trata de un sistema de toma de decisiones desarrollado por el seminal gurú empresarial Kaoru Ishikawa. Este método pretendía establecer mejoras en los controles de calidad para proyectos de diversa naturaleza, para lo que creó esta metodología. Por último, su funcionamiento consiste en un análisis simplificado de un problema determinado y el listado de causas que pueden provocar su aparición. Asimismo, según Economipedia (2022) describe que, el diagrama de Ishikawa es llamado diagrama de espina o diagrama de causa-efecto, tiene como objetivo organizar y representar las distintas ideas que los miembros de una empresa proponen para analizar las causas de un problema que afecte a la calidad. Asimismo, facilita graficar un grupo de causas que inician una consecuencia, además del conjunto de variables que generan un efecto común. De esta forma puede determinarse, con claridad, qué soluciones se pueden brindar para contrarrestar estas causas desde todas las áreas de la organización (ESAN, 2018).

NICSP 1 Presentación de los estados financieros: Las entidades del estado al emitir sus estados de situación financiera revelan información que indique si han logrado llegar a sus

objetivos y el uso de sus recursos del presupuesto de acuerdo a documentos legalmente aprobados. Además, es primordial que las entidades pongan a disposición pública sus presupuestos y que estos cumplan con los requerimientos de la NICSP (MEF, 2020).

NICSP 24 Presentación de información del presupuesto en los estados financieros:

Es necesario que se cumpla esta norma porque asegura que las entidades del estado, acaten la obligaciones porque aumentará la transparencia de sus estados financieros y su rendición de cuentas porque mostrará: (i) que se cumpla el presupuesto aceptado del cual tienen la obligación de rendir cuentas; y (ii) al elaborarse los estados financieros y el presupuesto se deben de preparar bajo las mismas bases que es conseguir resultados presupuestarios según como se ha aprobado (MEF, 2020).

Categoría problema: Gestión del presupuesto

para ordenar, priorizar y regular el gasto con el objetivo de cumplir sus objetivos Engl et al. (2016) mencionan que, la gestión del presupuesto es un instrumento principal para la administración social y económicos, también, es una técnica coherente que establece capitales financieros para fines alternativos, es decir, a ciertas acciones, proyectos y programas gubernamentales dentro de un vencimiento predefinido. Asimismo, según Bonari y Gasparin (2014) mencionan que, el presupuesto es una herramienta que diseña la asignación y distribución de los fondos públicos. Allí también se priorizan los gastos para que sean asignados, para luego ser distribuidos en las diferentes organizaciones responsables para realizar las acciones del gobierno.

Para Flores et al. (2013) mencionan que, el presupuesto se establece para un periodo específico, habitualmente de un año; y resalta las prioridades, los objetivos del gobierno a través de montos destinados a sus gastos e ingresos. Asimismo, es una técnica de acción porque refleja la parte principal de la política económica. Así también el gobierno revela con el presupuesto sus verdaderas preferencias y prioridades. De acuerdo con este aporte de la gestión del presupuesto, este estudio resalta la importancia de llevar una correcta gestión del presupuesto; como también esta investigación generará historiales que ayudarán a razonar la problemática. Además, Shack (2011) señala que, la gestión establece mecanismos para lograr resultados favorables para la población; esto abasteciendo de bienes, atención a los servicios públicos con eficiencia y eficacia por parte de las instituciones públicas; aplicando sus planes operativos institucionales y priorizando la política gubernamental. Por último, según Alvarado

y Morón (2008) mencionan que, normalmente el presupuesto se ha tenido la percepción de ser una herramienta, pero su función y proceso de gestionar es deficiente porque no se ajusta a la realidad del país, ya que el gobierno tiene el compromiso con la sociedad y ciudadanos en general de implementar políticas.

Subcategoría problema

Programación presupuestaria: Para la Universidad Continental (2017) explica que, la programación presupuestaria es una estrategia de un eje transversal que posee una gestión presupuestaria, así también la idea y la ejecución forman parte de la planificación estratégica diseñada, de esta forma para tener un plan definido es necesario conocer la disponibilidad del presupuesto, de donde nacen los recursos, cuál es el alcance del proyecto y el tiempo en que se ejecutará. Asimismo, para Engl et al. (2016) mencionan que, tiene una importancia en el desarrollo en la administración pública, donde se deben de fortalecer los componentes que ayuden asegurar los periodos de crisis para la capacidad operativa de un estado, para poder priorizar necesidades, demandas e intereses de manera legítima y comprensible.

Por último, para Shack (2011) describe que, la programación presupuestal es básica para las gestiones en las entidades gubernamentales, de cual están integradas y articuladas del cual se orientan a suministrar productos mediante servicios y bienes, de esta forma favorecen a la población con el objetivo de alcanzar un resultado final asociado a la política pública.

Formulación presupuestaria: Shack (2011) menciona que, la etapa de la formulación presupuestal determina el orden eficaz programático del pliego, esto refleja los fines de la entidad, estos se diseñan a través de la categoría presupuestaria que estos tienen clasificadores respectivos. De esto se determinan las metas priorizando las cadenas de gastos y su fuente de financiamiento. Asimismo, para la Escuela Nacional de Marina Mercante (2008) esta formulación se basa en la estructura funcional de cada institución, esto consiste en el objetivo de las categorías presupuestarias (programas, funciones, actividades, subprogramas y proyectos) del cual estos están en un clasificador programado en el departamento nacional de programación, así también la estructura debe de estar detallado para tener un efecto de control y seguimiento de metas presupuestarias. Por último, para Engl et al. (2016) mencionan que, los recursos que se asignan a las entidades se consideran la información del desempeño pasado que se ha realizado, de esta forma se fijan condiciones para la entrega de recursos.

Ejecución presupuestaria: Shack (2011) menciona que, la ejecución presupuestal se sujeta a un periodo anual presupuestario y sus respectivas modificaciones de acuerdo a la Ley general, del cual tiene un inicio entre el 01 de enero al 31 de diciembre de cada periodo, en este tiempo se aprecian las entradas y se realizan gastos con los presupuestos autorizados. Asimismo, la ejecución del presupuesto es la forma de cómo el trabajo será realizado para producir productos (servicios o bienes) y que esto es el procedimiento de compra y de procesos tecnológicos de la administración financiera. Por último, el ministerio de hacienda de dirección de presupuesto de Chile (2003) señala que, el gasto del estado se basa en políticas vinculadas a un fin estratégico del estado y que esto debe de estar de acuerdo a la situación financiera-económica, y cumpliendo los objetivos de tener una estabilidad macrofiscal; la ejecución del presupuesto se ejecutará con una estrategia presupuestaria pública que estará orientado a resultados con calidad, economía, eficacia y eficiencia.

Control presupuestario: Flores et al. (2013) describe que, el control presupuestario consiste en que a medida que se va ejecutando los gastos, es necesario controlar los resultados. De esta forma se verificará como se va cumpliendo las metas y objetivos del programa de trabajo que se ha programado. Asimismo, para Engl et al. (2016) mencionan que, el control dentro de la administración pública garantiza el logro de los objetivos y metas establecidas en la formulación del presupuesto. Este control garantiza el desarrollo ordenado de la actividad, previniendo cualquier desviación o detectando al menos con posterioridad. Así también el control sirve para alcanzar recomendaciones concretas con el fin de incrementar la calidad de la entrega de servicios y medir el desempeño.

Evaluación presupuestaria: Shack (2011) menciona que, la evaluación presupuestaria consiste en medir los resultados alcanzados y analizar las variaciones financieras y físicas observadas, esto es de acuerdo a lo aprobado en el presupuesto público; la medición se realizará con indicadores de desempeño de la ejecución realizada en el periodo del cual se observará el gasto realizado. Así también al realizar la evaluación crea origen a una data de información para un ordenamiento presupuestario, relacionado en mejorar la eficacia del gasto. Asimismo, para Engl et al. (2016) mencionan que, la evaluación se orienta si las inversiones programadas en las instituciones se desempeñan de acuerdo a los principios de eficacia, eficiencia y economía. De esta forma el principio de economía significa que los recursos obtenidos deben de ser de costo mínimos, la eficiencia consiste en tener cantidad de recursos disponibles, pero desde un punto de vista de calidad y oportunidad, la eficacia se interpreta en lograr los objetivos

planteados y resultados previstos. De esta forma la importancia de una evaluación de desempeño con criterios adecuados ayuda a proporcionar recomendaciones de mejora. De esta manera la evaluación demuestra y compara el logro de objetivos y resultados esperados, de esta forma los funcionarios encargados pedirán esta información; su finalidad es formular recomendaciones para cambios necesarios.

Indicadores

Estrategias presupuestales: Tener un plan estratégico es diseñar la creación y la ejecución del mismo. Poseer una planificación de acción predefinida a conocer con qué monto se cuenta, cuál es la fuente de los recursos, que proyectos son viables y el tiempo que demora en ejecutarse (Universidad Continental, 2017). Además, según Fiscal Affairs (2020) menciona que, se tiene que revisar el marco macroeconómico para tener en cuenta el impacto de la crisis y las medidas relacionadas con la COVID-19 y actualizar los pronósticos con más periodicidad, como también formular estrategias fiscales creíbles, direccionada a nuevos objetivos a mediano plazo.

Necesidades del gasto: Resulta significativo resaltar que no basta poseer un presupuesto grande y una adecuada distribución del gasto; también es necesario considerar la eficacia y eficiencia de los servicios entregados, también la calidad con relación a la satisfacción de las necesidades y preferencias de los ciudadanos, como también la creación de valor público (Engl et al., 2016). Asimismo, según Fiscal Affairs (2020) describe que, las necesidades del gasto se deben de informar con claridad y desde un comienzo sobre los gastos prioritarios, como también la importancia de partidas presupuestales en las unidades ejecutoras, así también la importancia de planificar y formular el presupuesto para que sean más flexibles y ágiles para que equilibren la necesidad.

Cumplimiento del objetivo del presupuesto: Los cumplimientos de los objetivos en los programas públicos deben de ser claros, como también la distribución de dichos objetivos con la política del estado y que estos muestran metas de trabajo a lo largo del periodo presupuestario (Engl et al., 2016). Además, según Fiscal Affairs (2020) menciona que, en el caso del gasto se tiene que implementar según En el caso de gastos relacionados con la COVID-19, puede ser beneficioso establecer objetivos explícitos de ejecución para promover el cumplimiento de los objetivos y las expectativas y garantizar la rápida ejecución del gasto.

Metas cumplidas según lo programado: Para incentivar las metas programadas se debe de crear mecanismos a través de convenios o contratos que orienten al desempeño, que inciten al cumplimiento de objetivos y metas (Engl, et al., 2016). Además, según Carranza et al. (2006) mencionan que, las primordiales metas a las que se comprometen en el estado se tiene que priorizar el incremento del gasto, déficit, aumento del endeudamiento para el próximo periodo, se presenta dentro de un ejercicio plurianual para un análisis de las consecuencias sobre la sostenibilidad de las políticas que se deben de incorporar en el presupuesto.

Gastos comprometidos del presupuesto: Es prioritario que las autoridades del presupuesto se enfoquen en las operaciones, la gestión general y determinar si los sectoristas presupuestales realizan la correcta asignación de servicios y bienes comprometidos de acuerdo a lo programado. Realizar un análisis intermedio y final corresponde a evaluaciones de políticas (Engl, et al., 2016). Las autoridades o funcionarios deben de priorizar el control sobre las ejecuciones presupuestales, para que de esta manera no se afecte a la imagen de la institución afectando el servicio de calidad que debe de tener los ciudadanos.

Gastos ejecutados del presupuesto: Durante el transcurso de evaluación y rendición de cuentas, se debe priorizar en la atención de los principales productos, intermedios, finales y resultados que el estado ha ejecutado; pero también cómo estos elementos se han desviado o no de lo programado y las medidas que se tomarán en el futuro para corregir las fallas de la ejecución (Engl et al., 2016). Se evidencia que tan necesario es que el presupuesto que se asigna a una institución se tiene que ejecutarse al 100% por lo contrario afectará directamente al pueblo que es quien lo necesita, como es la atención médica oportuna, medicamentos y materiales médicos para su correcta atención. Además, esto implicaría un desprestigio a la institución y sus autoridades, generando desconfianza.

Ejecución total del presupuesto: Para determinar la conformidad en su marco legal y técnicos, se debe de realizar controles externos a lo posterior; para aclarar formalmente si las entidades del estado han ejecutado el presupuesto de acuerdo a las normas y a lo programado dispuestas por las entidades y así saber si los fondos distribuidos reflejan correctamente los hechos ocurridos (Engl et al., 2016). Se evidencia que tan necesario es que el presupuesto que se asigna a una institución tiene que ejecutarse al 100% por lo contrario afectará directamente al pueblo que lo necesita, sin embargo, esta ejecución debe ser proporcional a la realidad sin que esto sea diferente a lo planeado inicialmente por la entidad.

Control del gasto en los objetivos: Tener un indicador que sea capaz de medir el cumplimiento de los objetivos establecidos por la política, proyecto o programa; requiere acuerdos técnicos a través de los actores claves del presupuesto como: los gerentes de los proyectos o programas, los funcionarios del ministerio de economía y finanzas (Engl et al., 2016). El presupuesto que se asigna a una entidad del estado para sus gastos debe de ser coherente y real con la necesidad que requiere para que no se afecte el objetivo institucional.

Control del gasto en las metas: Otro indicador de medición que mida los resultados intermedios y finales; lo cual este indicador se hace más complejo que la medición de los productos, insumos y procesos. Con cierta frecuencia, la definición de los resultados intermedios y finales suelen ser vaga, lo que provoca dificultades para establecer metas y recolectar datos (Engl et al., 2016). El presupuesto que se asigna a una entidad del estado para sus gastos debe de ser coherente y real con la necesidad que requiere para que no se afecte la meta institucional que se ha establecido dentro de un periodo determinado.

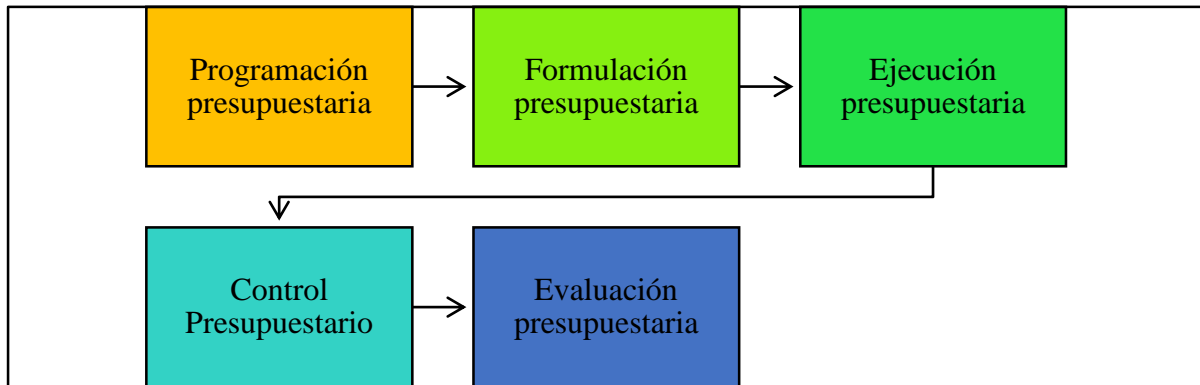
Indicador del desempeño del gasto: Para la esfera de la política pública, el desempeño es definido como la medida de intervención para fomentar el desarrollo conforme a criterios, normas y directrices, que se obtienen resultados de conformidad con las metas establecidas (Engl et al., 2016).

Eficacia: Tiene como fin medir lo que se lograron o se espera lograr los objetivos en la intervención para el desarrollo, tomando en cuenta su importancia relativa en lo programado (Engl et al., 2016). Es necesario que este indicador sea primordial dentro de una institución u organización pues con ello se medirá si un trabajador está cumpliendo con sus funciones interpuestas por sus autoridades a través del manual de funciones.

Eficiencia: Refiere la capacidad del estado para elegir prioridades estratégicas dentro del límite presupuestario; así también establecer una composición del gasto que refleja y persiga esas prioridades a través de proyectos, programas y políticas, y redistribuir los recursos financieros entre estas actividades para maximizar sus resultados (Engl et al., 2016). Este indicador ayudará que un trabajador al realizar sus funciones no solo lo realice correctamente si no que también lo haya realizado eficientemente como en disminución de tiempo, calidad, precios bajos y dentro de un marco legal. Como se puede apreciar en la figura 2 el proceso presupuestario.

Figura 2

Proceso Presupuestario



Esta investigación se justifica en tres teorías que están relacionadas con el estudio, (a) la filosofía general de los sistemas se relaciona con la gestión del presupuesto porque en las organizaciones del estado funcionan como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales; (b) la filosofía de la contabilidad y el control también se relaciona ya que las organizaciones del estado funcionan en un conjunto de actores dentro de una organización para que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tengan la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización; y (c) la teoría de la organización y administración pública se menciona porque es importante el manejo correcto de los fondos para luego así alcanzar sus objetivos y metas programadas. En consecuencia, estas teorías se utilizaron en el estudio, porque la gestión del presupuesto encamina a las organizaciones para que puedan funcionar como un todo y no de manera separada. Además, se interrelaciona con todas sus áreas, para así poder lograr sus objetivos organizacionales.

La metodología de esta investigación se ha realizado usando la dirección mixta, ya que aportará a investigadores, para que tengan un marco teórico o fuente de apoyo, para realizar investigaciones holísticas. Pero para que se pueda realizar la triangulación de la investigación se usará la herramienta Atlas. ti v.9, de esta forma se realizará las redes entre las subcategorías del problema primordial. También se utilizará el análisis documental de los estados financieros de la organización de estudio y la entrevista, de esta forma se podrá diagnosticar los problemas críticos que afligen a la organización; de esta forma se podrá determinar las importantes dificultades críticas que aquejan a la organización. Por último, en lo social dicho estudio mejorará los servicios de atención de los pacientes, como también recibirán medicamentos oportunos y de buena calidad en la red asistencial de salud.

La indagación de esta investigación tendrá la razón de mejorar la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022, donde la asignación y administración a los fondos permitirá que el presupuesto sea real a la necesidad que se requiere. Donde se tomará en cuenta un eficiente proceso de la gestión del presupuesto como: (a) programación; (b) formulación; (c) ejecución; (d) control; y (e) evaluación, a través de una propuesta de fortalecimiento del control interno se mejorará las necesidades reales, una ejecución presupuestal correcta y eficiente. Además, un control mediante políticas, normas y directrices mejorará la gestión presupuestal; donde el resultado de estos controles se evaluará, al detectarse problemas resaltantes, donde se tomará acciones inmediatas por parte de los funcionarios responsables. Por consiguiente, el fortalecimiento del control interno beneficiará la imagen de la institución como también una oportuna atención y de calidad a los asegurados que se atienden en la red asistencial de salud.

Formulación del problema

Esta problemática se formula en problema general porque se determinará ¿Cómo la propuesta de estrategias mejorará la gestión del presupuesto de la red asistencial de salud?, así también el problema específico se tendrá lo siguiente; (a) ¿Cuál es el diagnóstico de la gestión de presupuesto de la red asistencial de salud?; y (b) ¿Cuáles son las causas por mejorar la gestión del presupuesto de la red asistencial de salud?

Objetivos de la investigación

El objetivo de esta investigación tiene como objetivo general proponer el fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022. Los objetivos específicos: (i) diagnosticar en qué situación se encuentra la gestión de presupuesto de la red asistencial de salud; (ii) determinar los factores a mejorar de la gestión de presupuesto de la red asistencial de salud; (iii) implementar un manual de funciones para orientar al personal involucrado en la gestión óptima del presupuesto con el control interno mediante el método COSO III; (iv) elaborar un manual de procedimientos de informes para la gestión del presupuesto, de esta forma la información sea uniforme y se realice el seguimiento del avance presupuestal mediante el control interno del método COSO III; y (v) implementar un taller de capacitaciones para mejorar la gestión del presupuesto, capacitando el fortalecimiento del control interno mediante el método COSO III.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

Para la presente indagación se realizó bajo el enfoque mixto, según Carhuacho et al. (2019) mencionan que, la dirección mixta involucra un acumulados de procesos en recolección, análisis, interrelación y triangulación en donde el estudio accede a conseguir averiguación resaltante de los problemas de estudio, suministrando datos numerarios, porcentajes o completados con datos orales, visuales o textuales que al final se triangulan. Asimismo, para Hernández et al. (2014) este método mixto, representa un acumulativo de procesos sistemáticos, críticos y empíricos de la investigación, donde además se recolecta información y se analiza los datos cualitativos y cuantitativos, así como unión y discusión conjunta, para sus conclusiones de toda la indagación obtenida para lograr un mayor alcance de lo estudiado. Por último, Hernández et al. (2010) también este método es de combinación ordenada de métodos cualitativos y cuantitativos de una sola investigación con la finalidad de tener una imagen más clara del problema, este método es juntado de una manera que conserven sus estructuras iniciales. Por lo consiguiente, el actual estudio empleó un enfoque mixto, ya que se empleó el análisis documental de los estados financieros de la entidad de estudio en lo cuantitativo y la entrevista para las jefaturas relacionadas a la problemática en lo cualitativo.

La investigación es de tipo proyectivo, para Carhuacho et al. (2019) explican que, una investigación de diseño proyectivo tiene como opción o idea de solución, fundamentada en análisis recóndito del contexto problemático o del contenido investigado, y que expresa a un esquema realizable, con elementos viables a ser evaluados por expertos para dar su veredicto. Asimismo, para Hurtado (2010) describe que, esta investigación de tipo proyectiva tiene como objetivo plantear propuestas con la finalidad de resolver problemáticas, esta investigación tiene que estar sustentado en un proceso de investigación. Además, menciona que este diseño de estudio plantea propuestas de mejora para resolver situaciones planteadas por el investigador, estas mejoras pueden ser programas tic, inventos, diseñar programas de estudio, crear propuestas para ayuda social, diseñar máquinas, elaborar proyectos de ingeniería y arquitectura, entre otros, siempre que ello esté sujetos a un proceso de investigación proyectiva.

La investigación tiene el tipo de diseño explicativo secuencial, para Carhuacho et al. (2019) menciona que, es un análisis de dos métodos el cuantitativo y cualitativo, donde la información cuantitativa consiste en recurrir al fenómeno en estudio del cual se analizará, para

la cualitativa se usa la información como la sistematización de experiencias, análisis de información y la técnica más usual la entrevista. Luego esta información se triangula obteniendo un diagnóstico amplio.

La presente investigación, utiliza el sintagma que se encuadro en el holístico, para Carhuancho et al. (2019) describen que, una indagación holística es mirada como parte de un paso primordial del estudio, ya que esto fortalece la indagación de mecanismos estáticos, por lo tanto, es muy esencial que se use el sintagma para una mejor comprensión de la investigación para que esto genere una clara mejora de lo que se estudia. Asimismo, también menciona que, la holística se define por su característica porque comprende la crítica reflexiva de lo que hay alrededor de la investigación, ya que esto permite ampliar la visión del estudio y esto genera un aspecto integrador para llegar una conclusión clara. Por último, Barrera (2010) explica que, esta investigación nace por la necesidad de dar criterios de principios a una investigación para mejorar la efectividad de los investigadores de diferentes áreas a estudiar. La holística se presenta como un proceso global, organizado, evolutivo, concatenado e integrado.

La investigación realizada, emplea tres métodos de investigación como: (a) analítico; (b) deductivo; y (c) inductivo, del cual permitirá fortalecer este estudio.

Gómez (2012) explica que, el método de investigación analítico radica que se recoge fragmentos de un todo, con el propósito de estudiarlas y analizarlas por desagregado, como ejemplo, el vínculo que hay entre sí, en otras palabras, en un método donde se descomponen sus partes, con el propósito de observar los efectos y naturaleza del problema. Asimismo, para Hurtado (2010) menciona que, esta investigación trata de entender y encontrar relaciones en sus componentes internos en un suceso para llegar a una conclusión más clara, para lograr esto utiliza herramientas de análisis que ayudarán a los criterios que puedan identificar relación en sus elementos. Además, este método ayudará al proceso de conocimiento para descomponer un objeto de estudio, separando sus componentes para realizar estudios por separado.

Gómez (2012) explica que, el método de investigación deductivo es un proceso razonado que desde lo amplio y un lugar específico, su característica de este método es que sus conclusiones son verdaderas, de esta forma el deductivo se canaliza de lo general a lo particular. Asimismo, para Bernal (2010) explica que, este modo este método ayuda con el análisis de las leyes, teorías, principios, mapas, juicios, esquemas y otros que ayuden a encontrar un principio

y que sea de comprobada validez para luego dar soluciones a fenómenos. Además, el uso de este método en la investigación utiliza el razonamiento que consiste en adquirir conclusiones generales para poder realizar aclaraciones claras a los fenómenos.

Gómez (2012) describe que, el método inductivo son pasos que van de lo menor a lo mayor, donde estos pasos se categorizan para hallar resultados singulares para encontrar relaciones generales que lo establezcan. Asimismo, para Supo y Cavero (2014) menciona que, este método crea leyes a raíz de la verificación de hechos, en otro sentido lo que realiza es generalizar, sin tener a que se pueda alcanzar una evidencia de las leyes o acumulado de soluciones. Así también Bernal (2010) menciona que, de este modo esta investigación de método inductivo maneja una reflexión para obtener soluciones que inician de hechos particulares reconocidos como validados, para hallar a ideas que esto pueda ayudar en forma general.

La investigación tiene la influencia básica, según Hernández et al. (2010) explican que, la investigación básica o aplicada tiene como influencia que los trabajos de estudio se han realizado con perseverancia de la búsqueda de información, para que esto se refleje en solución. Así también los investigadores deben de mantener siempre la mente abierta y ser objetivos para tomar decisiones adecuadas. Asimismo, para Supo y Cavero (2014) describen que, este estudio explora la mejora científica, incrementar la sapiencia teórica, sin que el investigador se involucre con las consecuencias del estudio; así también tiene un formalismo que logra generalizar el desarrollo de una filosofía realizadas en principios de ley. Por otro lado, este tipo de investigación es conocida como pura o fundamental.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

El estudio realizado tuvo como análisis a una población de 72 colaboradores de la dependencia de la gerencia de presupuesto y la red asistencial de salud. Asimismo, se empleó una muestra de 4 informantes que apoyaron para el aporte del diagnóstico de la presente investigación, como se menciona: (a) el gerente de presupuesto, experto en economía licenciado, encargado del planeamiento, el presupuesto, costos, la organización corporativa y modernización, el planeamiento y evaluación de inversiones, el sistema estadístico institucional y la generación de información gerencial, tiene 50 años; (b) el gerente de logístico, profesional en economía titulado, se encarga de la determinación de las necesidades, programación, contratación, almacenamiento, distribución y redistribución de bienes estratégicos como son: productos

farmacéuticos, dispositivos médicos, equipos médicos y ropa hospitalaria, que garanticen la calidad, economía y oportunidad del abastecimiento, tiene 45 años; (c) el director, profesional en administración titulado, está a cargo de gestionar los recursos necesarios para brindar prestaciones de salud y prestaciones sociales, según corresponda, dirigidas a la población asegurada adscrita, tiene 52 años; y (d) el administrador, profesional en administración, administra la recepción y distribución de los medicamentos e insumos médicos, para luego ser distribuidos a la red asistencial de salud tiene 52 años.

2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes

Gestión del presupuesto: la gestión del presupuesto es uno de los varios instrumentos más usados en la administración de costos, ya que ayuda a la reducción y control del costo. Asimismo, el proceso de elaboración de presupuestos exige al gerente, a ser mejor gestor y sitúa a la planeación como prioridad en la mente de este (Santiago, 2018). El presupuesto dentro de una organización ayuda a conseguir sus objetivos y metas que se trazado alcanzar en beneficio de los usuarios internos y externos. Además, otorgando un prestigio institucional en la gestión del presupuesto.

Tabla 1

Categorización de la gestión del presupuesto

Categoría		Subcategoría	Indicadores		
C1	Gestión de presupuesto	C1.1 Programación presupuestaria	C1.1.1	Estrategias presupuestales	
			C1.1.2	Priorización de necesidades del gasto	
		C1.2 Formulación presupuestaria	C1.2.1	Cumplimiento del objetivo del presupuesto	
			C1.2.2	Metas cumplidas según lo programado	
		C1.3 Ejecución presupuestaria	C1.3.1	Gastos comprometidos del presupuesto	
	C1.3.2		Gastos ejecutados del presupuesto		
	C1.3.3		Ejecución total del presupuesto		
	C1.4 Control presupuestario	C1.4.1	Control del gasto en los objetivos		
		C1.4.2	Control del gasto en las metas		
	C1.5 Evaluación presupuestaria	C1.5.1	Indicador del desempeño del gasto		
		C1.5.2	Eficacia		
		C1.5.3	Eficiencia		
	Categoría solución				
	Control interno				
	Subcategorías				
Entorno de control	Evaluación de riesgo	Actividad de control	Información de monitorización	Actividades de monitorización	

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Análisis documental: Monje (2011) menciona que, una técnica de análisis documental tiene como fin descubrir los significados de un mensaje, estos pueden ser un discurso, historia de vida, artículo, revista, libro, decreto ministerial, etc. Asimismo, para Gómez (2012) explica que, esta técnica valorará la utilidad y si está de acuerdo con los objetivos del estudio, haciendo que esta utilidad simplifique el análisis de la información, siempre y cuando esté correctamente organizada y estructurada. Por último, Carhuacho et al. (2019) mencionan que, esta técnica consiste en la clasificación o codificación de varios componentes de un mensaje en categorías con la finalidad de resaltar los mejores mensajes dando sentido al estudio. Por lo consiguiente, este estudio ha utilizado los estados financieros de la entidad pública de salud, para realizar un análisis documental. Además, se ha tomado como muestra los periodos del 2018 al 2021.

Entrevista: Carhuacho et al. (2019) mencionan que, la entrevista es la técnica para que se emplee correctamente por el investigador, donde tendrá que pactar una tiempo, espacio y zona para que pueda emplear la meta de conversación, como parte de la dinámica de la entrevista puede aplicar otros tipos de preguntas para conseguir la información, pero al mismo tiempo se debe de tener cuidado con la dinámica ya que la entrevista se pudiera dirigir en otro sentido del cual invalidará la información recopilada. Asimismo, para Gómez (2012) describe que, esta técnica se fundamenta en un diálogo, dirigido por el entrevistador, enfocado a recopilar información sobre lo que se está investigando, esta entrevista consiste en varias preguntas al entrevistado cuestionando la realidad de su entorno. Por último, Hurtado (2010) explica que, la entrevista compone una actividad de dos personas o más, de esta forma se encuentran frente a frente, para que una de ellas realice las preguntas, y la otra responde. De esta forma, para esta investigación se ha utilizado la entrevista, del cual se ha llegado a entrevistar a 4 personas relacionadas directamente con la problemática, para así poder tener una red de categorías mediante el Atlas.ti.

Guía de entrevistas: Hurtado (2010) explica que, la guía de entrevistas tiene como fin guiar un diálogo o grupo. Así también comprende la pregunta a realizar en base a lo que se está estudiando, la guía de entrevistas está dentro del guion del moderador. Asimismo, para Hurtado (2000) menciona que, la guía de entrevistas debe de tener datos generales del entrevistado, como también datos sociológicos, censales y datos relacionados al tema de estudio. Por último, Hurtado (2010) describe que, para validar un guion inicial, se debe de realizar una ensayo piloto o aprobación de especialistas, después se realiza el contacto con el entrevistado y se fija la

entrevista. Por lo consiguiente, en esta investigación se ha utilizado para la guía de entrevistas una relación de 6 preguntas relacionadas con la problemática.

Guía documental: Gómez (2012) menciona que, la de guía documental recaba información de revistas, periódicos, libros, documentos, filmados e internet. Asimismo, Alfonso (1995) menciona que, es un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de la información basado en un determinado tema de estudio, esta investigación conduce a la construcción de conocimientos. Por último, Morales (2003) señala también que, tiene la particularidad de utilizar como fuente primaria insumos, mas no que sea lo último en utilizar. En este estudio se utilizó los estados financieros de la entidad, del cual el análisis consistió mediante las ratios, análisis vertical u horizontal, Además, la información analizada fue de los periodos 2018 al 2021.

Proceso de recolección de datos

Triangulación: Hernández et al. (2018) mencionan que, un análisis de la triangulación radica en recoger y examinar fichas desde distintos ángulos a fin de contrastarlos. Asimismo, para Carhuanchó et al. (2019) describe que, una vez construidos los conceptos se realizará la triangulación, a través de reiteración o coincidencias de términos se construirá la definición de la categoría e indicadores, estos mismos deben de ser conceptualizados independientemente. Por lo consiguiente, en esta investigación teniendo la información del análisis documental y de las entrevistas; se procedió a efectuar la triangulación de los datos con teorías y conceptos.

Descriptiva: Hurtado (2010) señala que, el análisis de datos de estadística descriptiva consiste si son datos numéricos, se usará este método para poder medirlos, estos datos pueden ser medidas, mediana, moda, índices, desviación etc. Asimismo, para Gómez (2012) explica que, este método sintetiza la información de acuerdo con la sociedad actual o su naturaleza, la realidad de la información se refleja al fenómeno u objeto que se estudiará. Por lo consiguiente en esta investigación se ha tomado datos numéricos, de los estados de situación financiera.

2.5 Método de análisis de datos

Se utilizó la condición APA, para la composición de la indagación. Asimismo, se manejó los mecanismos informadores (gerente de presupuesto, gerente de logística, director y administrador) finalmente, a modo ficha se aplicó el producto de la conversación y estados financieros de los últimos cuatro períodos.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

Para plasmar los resultados de la presente indagación, se elaboró el análisis de forma horizontal y vertical de los estados financieros, exhibiendo las diferenciaciones que se dan periodo tras periodo de los años 2018 al 2021. Asimismo, se ha realizado el método OKR para verificar el cumplimiento de las metas anuales del periodo 2018 al 2021.

3.1.1 Análisis Vertical

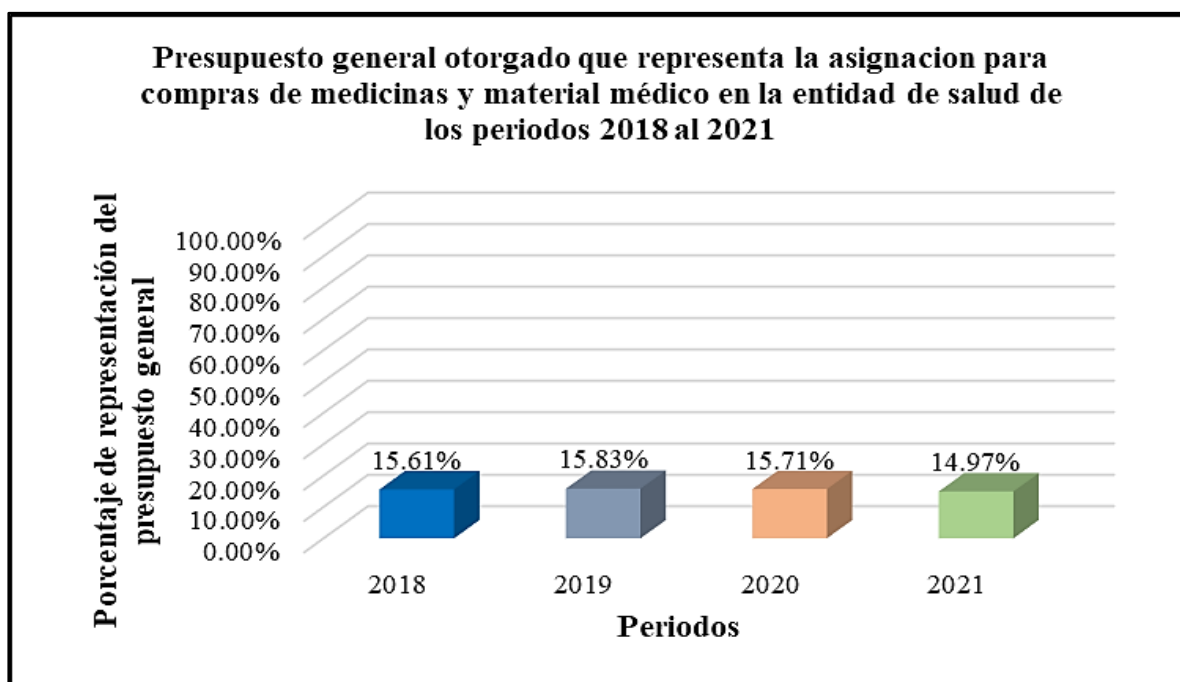
Tabla 2

Análisis vertical del presupuesto general otorgado

Periodo	Presupuesto general otorgado	Total ingresos	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	1'928'670,807.77	12'884'928,763.00	$\frac{\text{Presupuesto general otorgado}}{\text{Total ingresos}} =$	$\frac{1'928'670,807.77}{12'884'928,763.00}$	14.97 %
2020	1'763'924,429.00	11'228'579,303.00		$\frac{1'763'924,429.00}{11'228'579,303.00}$	15.71 %
2019	1'799'160,425.00	11'364'413,517.00		$\frac{1'799'160,425.00}{11'364'413,517.00}$	15.83 %
2018	1'703'697,395.00	10'917'221,837.00		$\frac{1'703'697,395.00}{10'917'221,837.00}$	15.61 %

Figura 3

Análisis vertical del presupuesto general otorgado



Se realiza el análisis vertical del presupuesto general otorgado para la compra de medicinas y material médico de la entidad entre los ingresos anuales de los años 2018 al 2021. Donde la tabla 5 y figura 5 muestran la representación en porcentaje del presupuesto general con relación a los ingresos; teniendo como resultado que el periodo 2018 su representación fue de 15.61%, de igual forma para el 2019 fue de 15.83%. Asimismo, del año 2020 fue de 15.71%, por último, para el año 2021 fue de 14.97%. De esta forma se demuestra que, pese a que hubo un incremento en los ingresos en el año 2021, su asignación al presupuesto fue de 14.97% que es menor a los años comparados, pese que su ingreso fue significativo en el periodo 2021. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de material medicinas y material médico en la entidad y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad.

Tabla 3

Análisis vertical del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud

Periodo	Presupuesto otorgado	Presupuesto general otorgado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	488'122,601.00	1'928'670,807.77	$\frac{\text{Presupuesto otorgado}}{\text{Presupuesto general}}$	$\frac{488'122,601.00}{1'928'670,807.77}$	25.31 %
2020	475'053,805.00	1'763'924,429.00		$\frac{475'053,805.00}{1'763'924,429.00}$	26.93 %
2019	457'183,927.00	1'799'160,425.00		$\frac{457'183,927.00}{1'799'160,425.00}$	25.41 %
2018	425'568,165.00	1'703'697,395.00		$\frac{425'568,165.00}{1'703'697,395.00}$	24.98 %

Figura 4

Análisis vertical del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud



Se realiza el análisis vertical del presupuesto otorgado para las compras de medicinas y material médico en la red asistencial de salud entre el presupuesto general para las compras de medicinas y material médico de la entidad de salud en los años 2018 al 2021. Donde la tabla 6 y figura 6 muestran la representación en porcentaje del presupuesto otorgado con relación al presupuesto general de la entidad; teniendo como resultado que el periodo 2018 su representación fue de 24.98%, de igual forma para el 2019 fue de 25.41%. Asimismo, del año 2020 fue de 26.93%, por último, para el año 2021 fue de 25.31%. De esta forma se demuestra que, pese a que hubo un incremento en los ingresos en el año 2021 de S/ 12,884'928,763.00 soles, su asignación al presupuesto fue de 25.31% que es menor al año 2020, y el incremento del presupuesto general fue de S/ 1'928'670,807.77 soles para compras de medicinas y material médico en la red asistencial de salud en el periodo 2022. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas y material médico en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad; ocasionando esta problemática el desprestigio de la entidad de salud, ya que se encarga en brindar atención necesaria en condiciones de eficiencia y eficacia de acuerdo a la ley de presupuesto público, así también acarreará acciones administrativas de responsabilidad dentro de la institución a los funcionarios encargados de realizar un seguimiento y monitoreo del presupuesto.

3.1.2 Análisis Horizontal

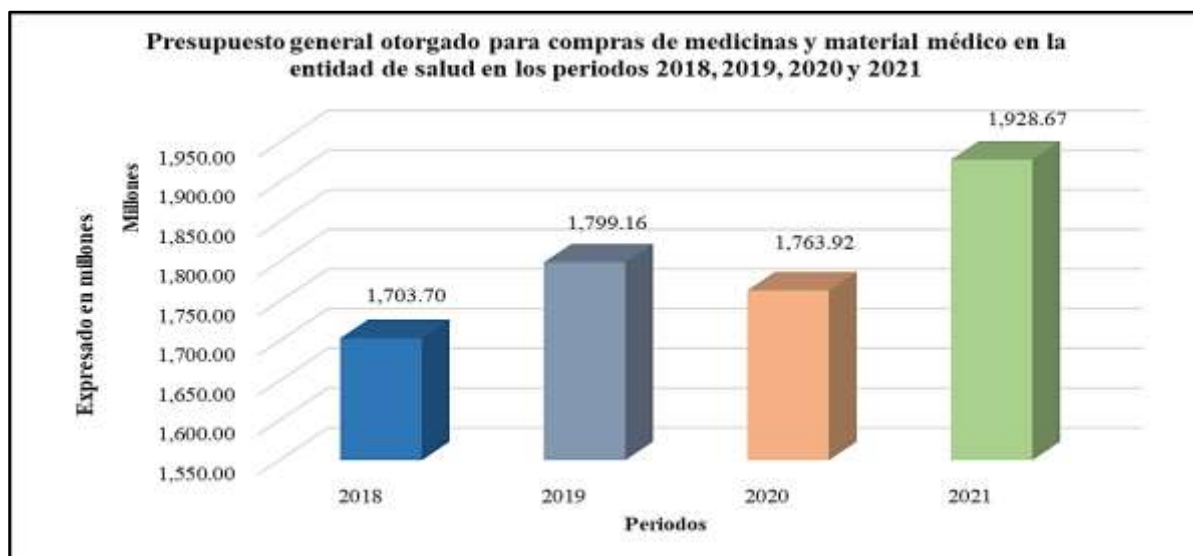
Tabla 4

Análisis horizontal del presupuesto general otorgado

Periodo	Presupuesto general otorgado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	1'928'670,807.77	$\frac{\text{Presupuesto otorgado } 2021}{\text{Presupuesto otorgado } 2020} - 1 =$	$\frac{1'928'670,807.77}{1'763'924,429.00}$	9.34 %
2020	1'763'924,429.00	$\frac{\text{Presupuesto otorgado } 2020}{\text{Presupuesto otorgado } 2019} - 1 =$	$\frac{1'763'924,429.00}{1'799'160,425.00}$	-1.96 %
2019	1'799'160,425.00	$\frac{\text{Presupuesto otorgado } 2019}{\text{Presupuesto otorgado } 2018} - 1 =$	$\frac{1'799'160,425.00}{1'703'697,395.00}$	5.60 %
2018	1'703'697,395.00			

Figura 5

Análisis horizontal del presupuesto general otorgado



Se realiza el análisis horizontal del presupuesto general otorgado para compras de medicinas y material médico de la entidad de salud, para verificar su variación en el tiempo con relación a la asignación del presupuesto en los periodos 2018 al 2021. Donde la tabla 7 y figura 7 tienen como resultado que el periodo 2019 tuvo un incremento del 5.60%, de igual forma para el periodo 2020 fue de -1.96%. Asimismo, por último, para el año 2021 fue de 9.34%. De esta forma se muestra que hubo un incremento en el presupuesto otorgado para el periodo 2021 que fue de 9.34%, este aumento originado es positivo, pero sin embargo no es suficiente ya que a la red asistencial se le asignó 1.06% que está por debajo de los años anteriores, como se ha demostrado en la figura 5, donde se tuvo un ingreso significativo en el periodo 2021, Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas y material médico en la entidad y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad.

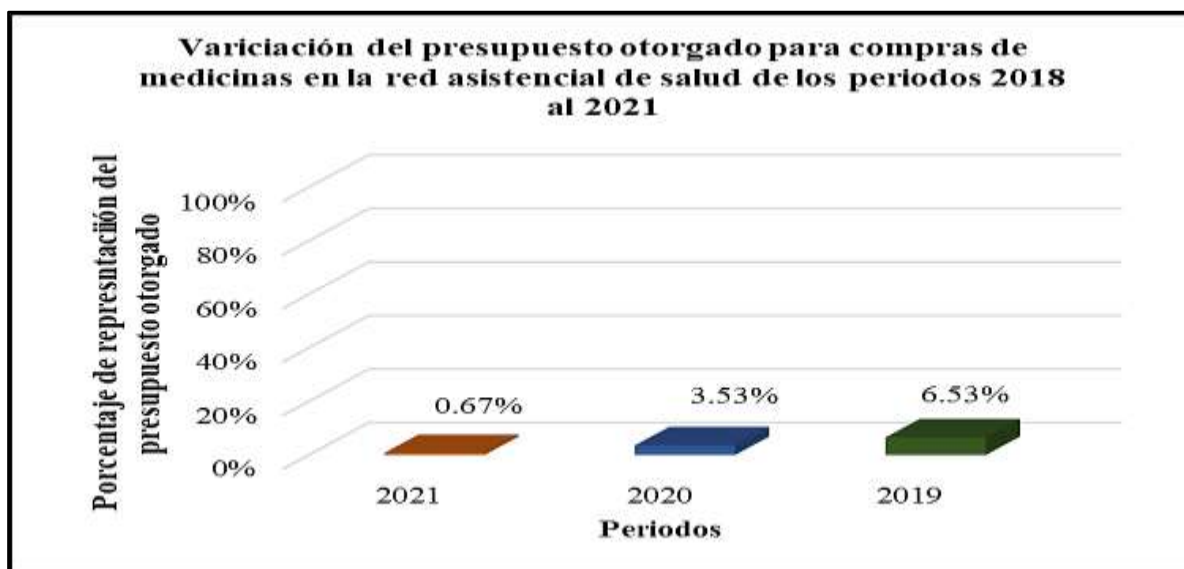
Tabla 5

Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud

Periodo	Presupuesto otorgado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	281'987,437.00	$\frac{\text{Gasto de medicamentos 2021}}{\text{Gasto de medicamentos 2020}} - 1 =$	$\frac{281'987,437.00}{280'100,453.00}$	0.67 %
2020	280'100,453.00	$\frac{\text{Gasto de medicamentos 2020}}{\text{Gasto de medicamentos 2019}} - 1 =$	$\frac{280'100,453.00}{270'541,032.00}$	3.53 %
2019	270'541,032.00	$\frac{\text{Gasto de medicamentos 2019}}{\text{Gasto de medicamentos 2018}} - 1 =$	$\frac{270'541,032.00}{253'959,652.00}$	6.53 %

Figura 6

Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud



Se realiza el análisis horizontal del presupuesto otorgado para compras de medicinas en la red asistencial de salud, para verificar su variación en el tiempo con relación a la asignación del presupuesto en los periodos 2018 al 2021. Donde la tabla 8 y figura 8 tienen como resultado que en el periodo 2019 su representación fue de 6.53%, de igual forma para el 2020 fue de 3.53%, por último, para el 2021 fue de 0.67%. De esta forma se demuestra que hubo una asignación menor del presupuesto en el año 2021 de 0.67% con respecto a los años comparados, pese que su ingreso fue significativo en el periodo 2021 como se muestra en la figura 5. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad.

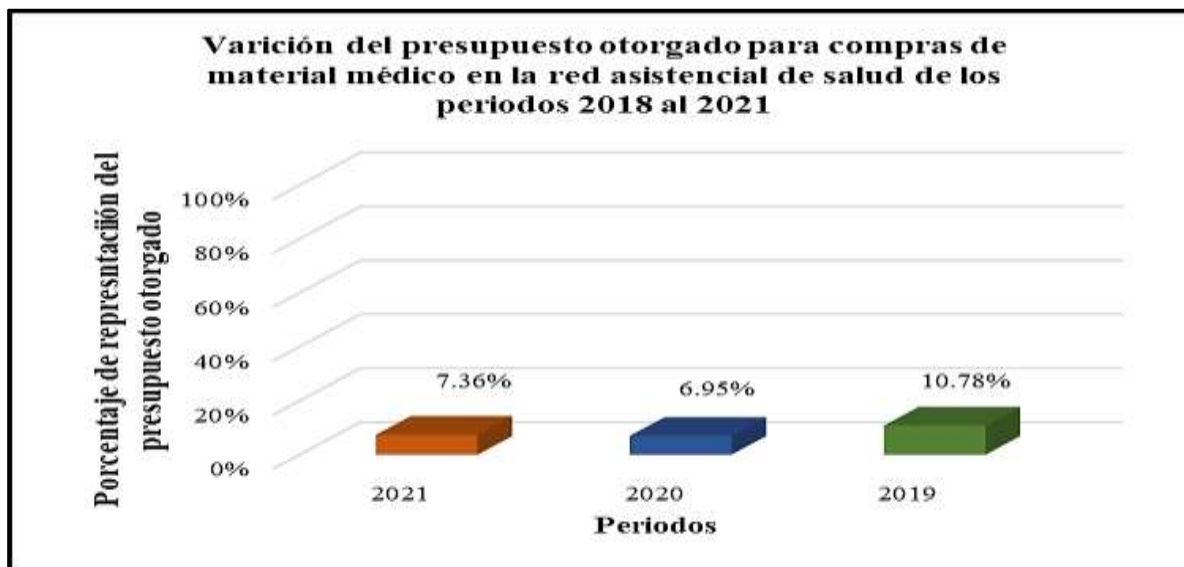
Tabla 6

Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud

Periodo	Monto otorgado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	142'672,497.00	$\frac{\text{Gasto de material médico 2021}}{\text{Gasto de material médico 2020}} - 1 =$	$\frac{142'672,497.00}{132'885,940.00}$	7.36 %
2020	132'885,940.00	$\frac{\text{Gasto de material médico 2020}}{\text{Gasto de material médico 2019}} - 1 =$	$\frac{132'885,940.00}{124'247,750.00}$	6.95 %
2019	124'247,750.00	$\frac{\text{Gasto de material médico 2019}}{\text{Gasto de material médico 2018}} - 1 =$	$\frac{124'247,750.00}{112'158,168.00}$	10.78 %

Figura 7

Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud

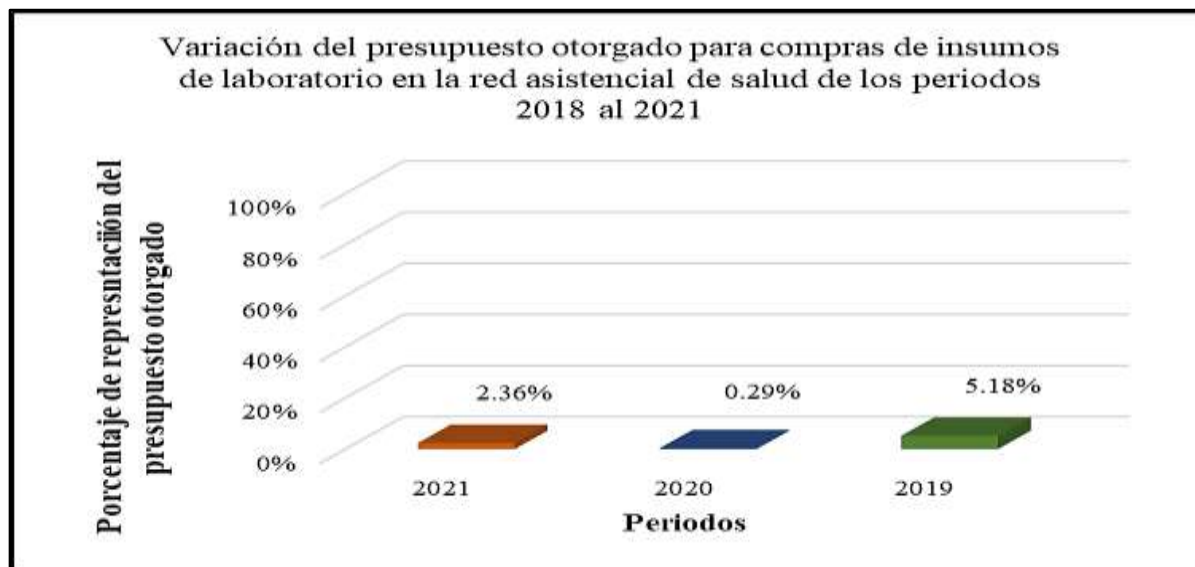


Se realiza el análisis horizontal del presupuesto otorgado para gastos en compras de material médico en la red asistencial de salud, para verificar su variación en el tiempo con relación a la asignación del presupuesto en los periodos 2018 al 2021. Donde la tabla 9 y figura 9 tienen como resultado que en el periodo 2019 su representación fue de 10.78%, de igual forma para 2020 fue de 6.95%, por último, para el 2021 fue de 7.36%. De esta forma se demuestra que hubo un incremento del presupuesto otorgado en el año 2021 de 7.36% con respecto al año 2020, pero sin embargo es menor con respecto al año 2019, pese que su ingreso fue significativo en el periodo 2021 como se muestra en la figura 5. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad.

Tabla 7

Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud

Periodo	Monto otorgado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	60'600,119.00	$\frac{\text{Gasto de insumos de laboratorio 2021}}{\text{Gasto de insumos de laboratorio 2020}} - 1 =$	$\frac{60'600,119.00}{59'204,864.00}$	2.36 %
2020	59'204,864.00	$\frac{\text{Gasto de insumos de laboratorio 2020}}{\text{Gasto de insumos de laboratorio 2019}} - 1 =$	$\frac{59'204,864.00}{59'032,597.00}$	0.29 %
2019	59'032,597.00	$\frac{\text{Gasto de insumos de laboratorio 2019}}{\text{Gasto de insumos de laboratorio 2018}} - 1 =$	$\frac{59'032,597.00}{56'124,004.00}$	5.18 %

Figura 8*Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud*

Se realiza el análisis horizontal del presupuesto otorgado para gastos en compras de insumos de laboratorio en la red asistencial de salud, para verificar su variación en el tiempo con relación a la asignación del presupuesto en los periodos 2018 al 2021. Donde la tabla 10 y figura 10 tienen como resultado que en el periodo 2019 su representación fue de 5.18%, de igual forma para 2020 fue de 0.29%, por último, para el 2021 fue de 2.36%. De esta forma se demuestra que hubo una disminución mediana en el año 2021 con respecto al año 2019, pese que su ingreso fue significativo en el periodo 2021 como se muestra en la figura 5. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad.

Tabla 8*Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud*

Periodo	Monto otorgado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	2'862,548.00	$\frac{\text{Gasto de insumos de radiología 2021}}{\text{Gasto de insumos de radiología 2020}} - 1 =$	$\frac{2'862,548.00}{2'862,548.00}$	0.00 %
2020	2'862,548.00	$\frac{\text{Gasto de insumos de radiología 2020}}{\text{Gasto de insumos de radiología 2019}} - 1 =$	$\frac{2'862,548.00}{3'362,548.00}$	-14.87 %
2019	3'362,548.00	$\frac{\text{Gasto de insumos de radiología 2019}}{\text{Gasto de insumos de radiología 2018}} - 1 =$	$\frac{3'362,548.00}{3'326,341.00}$	1.09 %
2018	3'326,341.00			

Figura 9

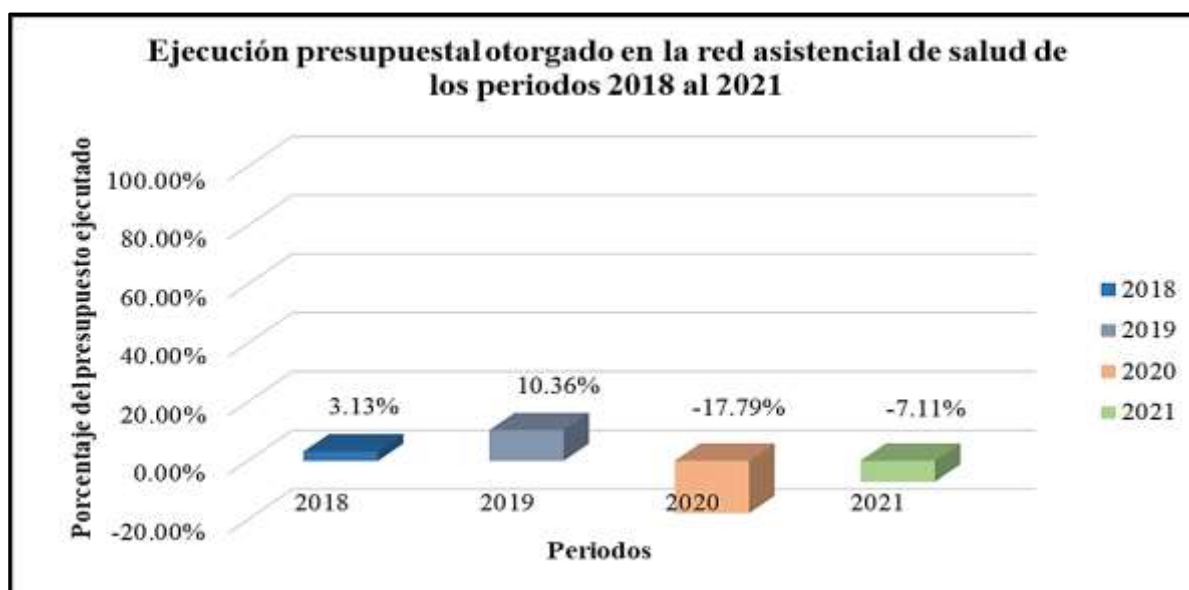
Análisis horizontal del presupuesto otorgado a la red asistencial de salud



Se realiza el análisis horizontal del presupuesto otorgado para gastos en compras de insumos de radiología en la red asistencial de salud, para verificar su variación en el tiempo con relación a la asignación del presupuesto en los periodos 2018 al 2021. Donde la tabla 11 y figura 11 tienen como resultado que en el periodo 2019 su representación fue de 1.09%, de igual forma para el 2020 fue de -14.87%, por último, para el año 2021 fue de 0.00%. De esta forma se demuestra que hubo una disminución significativa del presupuesto en el año 2020 de -14.87%, del cual se mantuvo el presupuesto hasta el año 2021, De esta forma se demuestra que, pese a que hubo un incremento en los ingresos en el año 2021 de S/ 12,884'928,763.00 soles, su asignación al presupuesto fue de 25.31% que es menor al año 2020, y el incremento del presupuesto general fue de S/ 1'928'670,807.77 soles para compras de medicinas y material médico en la red asistencial de salud en el periodo 2022. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas y material médico en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad; ocasionando esta problemática el desprestigio de la entidad de salud, ya que se encarga en brindar atención necesaria en condiciones de eficiencia y eficacia de acuerdo a la ley de presupuesto público, así también acarreará acciones administrativas de responsabilidad dentro de la institución a los funcionarios encargados de realizar un seguimiento y monitoreo del presupuesto.

Tabla 9*Análisis horizontal de la ejecución presupuestal otorgado*

Periodo	Monto otorgado	Monto ejecutado	Fórmula	Cálculo	Variación
2021	488'122,601.00	453,408,423.97	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado 2021}}{\text{Presupuesto otorgado 2021}} - 1 =$	$\frac{453'408,423.97}{488'122,601.00}$	- 7.11 %
2020	475'053,805.00	390,560,592.41	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado 2020}}{\text{Presupuesto otorgado 2020}} - 1 =$	$\frac{390'560,592.41}{475'053,805.00}$	- 17.79 %
2019	457'183,927.00	504,549,225.13	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado 2019}}{\text{Presupuesto otorgado 2019}} - 1 =$	$\frac{504'549,225.13}{457'183,927.00}$	10.36 %
2018	425'568,165.00	438,896,800.84	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado 2018}}{\text{Presupuesto otorgado 2018}} - 1 =$	$\frac{438'896,800.84}{425'568,165.00}$	3.13 %

Figura 10*Análisis horizontal de la ejecución presupuestal otorgado*

Se realiza el análisis horizontal de la ejecución presupuestal otorgados a la red asistencial de salud en los años 2018 al 2021. Se verificará como se ha ejecutado presupuestal otorgado, donde la tabla 12 y figura 12 muestran la representación en porcentaje del presupuesto ejecutado; teniendo como resultado que el periodo 2018 su representación fue de 3.13%, de igual forma para el 2019 fue de 10.36%. Asimismo, para el año 2020 fue de -17.79%, por último, para el año 2021 fue de -7.11%. De esta forma se demuestra que en los años 2018 y 2019 tuvieron un sobre gasto en su presupuesto otorgado, pero sin embargo en el periodo 2020

no se ejecutó el 17.79% del presupuesto asignado de igual forma para el año 2021 no se ejecutó 7.11%, originando una deficiencia en la ejecución presupuestal por ende una mala gestión del presupuesto en la red asistencial de salud. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad.

3.1.3 Método OKR

Tabla 10

Análisis anual OKR del periodo 2021

Ítem	Objetivos	Meta	%	Resultado	%
01	Gastos por Medicamentos	281'987,437.00	57.77	250'627,650.30	51.35
02	Gastos por Material Medico	142'672,497.00	29.23	149'455,148.47	30.62
03	Gastos por Insumos de Laboratorio	60'600,119.00	12.41	52'195,332.00	10.69
04	Gastos por Insumos de Radiología	2'862,548.00	0.59	1'130,293.20	0.23
Totales		488'122,601.00	100.00	453'408,423.97	92.89

Mediante el uso del método del OKR, se analizó los objetivos principales del cumplimiento de las metas anuales del periodo 2021, del presupuesto otorgado para los gastos en compras de medicinas y material médico en la entidad de salud, teniendo como meta gastos en compras de medicamentos un 57.77% que es representado por S/ 281'987,437.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 51.35% que representa el S/ 250'627,650.30 soles; esto se debió a las causas: (i) no hubo stock en el mercado para la compra de medicamentos por la pandemia del virus COVID19; (ii) incremento de precios por el virus COVID19 y (iii) no hubo un monitoreo y control de las metas con el objetivo de la entidad por partes de los funcionarios. Asimismo, para el cumplimiento de metas para el gasto de compras de insumos de laboratorio un 12.41% que es representado por S/ 60'600,119.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 10.69% que representa el S/ 52'195,332.00 soles; el incumplimiento se debió: (i) no hubo stock en el mercado para la compra de medicamentos por la pandemia del virus COVID19; (ii) incremento de precios por el virus COVID19; (iii) coordinación entre las áreas para poder comunicar que no se está llegando con las metas del objetivo de la entidad; y (iv) deficiente control y monitoreo para las compras estratégicas y principales.

Por último, el gasto para la compra en insumos de radiología un 0,59% que es representado por S/ 2'862,548.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 0.23% que representa el S/ 1'130,293.00 soles; el incumplimiento se debió: el incumplimiento se debió como los anteriores casos por no haber stock en el mercado, incremento de precios por la pandemia del virus COVID19 y la falta de compromiso por parte de los funcionario y colaboradores en el control del monitoreo con los objetivos de las metas. Entonces se puede determinar que en el periodo 2021 no hubo un control eficiente en las compras de medicamentos, insumos de laboratorio y radiología, por consiguiente, se realizó una deficiente gestión presupuestal. Si esta problemática no se soluciona los asegurados no tendrán una atención oportuna y de calidad.

Tabla 11

Análisis anual OKR del periodo 2020

Ítem	Objetivos	Meta	%	Resultado	%
01	Gastos por medicamentos	280'100,453.00	58.96	228'228,925.35	48.04
02	Gastos por material médico	132'885,940.00	27.97	121'370,691.45	25.55
03	Gastos por insumos de laboratorio	59'204,864.00	12.46	40'156,442.22	8.45
04	Gastos por insumos de radiología	2'862,548.00	0.60	804,533.39	0.17
Totales		475'053,805.00	100.00	390'560,592.41	82.21

Mediante el uso del método del OKR, se analizó los objetivos principales del cumplimiento de las metas anuales del periodo 2020, del presupuesto otorgado para los gastos en compras de medicinas y material médico en la entidad de salud, teniendo como meta gastos en compras de medicamentos un 58.96% que es representado por S/ 280'100,453.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 48.04% que representa el S/ 228'228,925.35 soles; esto se debió a las causas: (i) no hubo stock en el mercado para la compra de medicamentos por la pandemia del virus COVID19; (ii) incremento de precios por el virus COVID19 y (iii) no hubo un monitoreo y control de las metas con el objetivo de la entidad por partes de los funcionarios. Asimismo, para el cumplimiento de metas para el gasto de compras de material médico es de 27.97% que es representado por S/ 132'885,940.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 25.55% que se representa el S/ 121'370,691.45 soles; el incumplimiento se debió: (i) no hubo stock en el mercado para la compra de medicamentos por

la pandemia del virus COVID19; (ii) incremento de precios por el virus COVID19; (iii) coordinación entre las áreas para poder comunicar que no se está llegando con las metas del objetivo de la entidad; y (iv) deficiente control y monitoreo para las compras estratégicas y principales. Así también del gasto para la compra en insumos de laboratorios un 12.46% que es representado por S/ 59'204,864.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 8.45% que representa el S/ 40'156,442.,22 soles; el incumplimiento se debió: (i) no hubo stock en el mercado para la compra y (ii) poco compromiso de los funcionarios en realizar un control y monitoreo de las metas con el objetivo de la entidad.

Por último, para el gasto de compras en insumos de radiología la meta es fue de 0.60% que es representado por S/ 2'862,548.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 0.17% que se representa el S/ 804,533.39 soles; el incumplimiento se debió como los anteriores casos por no haber stock en el mercado, incremento de precios por la pandemia del virus COVID19 y la falta de compromiso por parte de los funcionario y colaboradores en el control del monitoreo con los objetivos de las metas. Entonces se puede determinar que en el periodo 2020 no hubo un control eficiente en las compras de medicamentos, material médico, insumos de laboratorio y radiología, por consiguiente, se realizó una deficiente gestión presupuestal. Si esta problemática no se soluciona los asegurados no tendrán una atención oportuna y de calidad.

Tabla 12

Análisis anual OKR del periodo 2019

Ítem	Objetivos	Meta	%	Resultado	%
01	Gastos por medicamentos	270'541,032.00	59.18	270'541,032.00	59.18
02	Gastos por material médico	124'247,750.00	27.18	124'247,750.00	27.18
03	Gastos por insumos de laboratorio	59'032,597.00	12.91	59'032,597.00	12.91
04	Gastos por insumos de radiología	3'362,548.00	0.74	2'125,110.14	0.46
Totales		457'183,927.00	100.00	504'549,225.13	100.00

Mediante el uso del método del OKR, se analizó los objetivos principales del cumplimiento de las metas anuales del periodo 2019, del presupuesto otorgado para los gastos en compras de medicinas y material médico en la entidad de salud, teniendo como meta gastos en compras por insumos de radiología un 0.74% que es representado por S/ 3'362,548.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 0.46% que representa el S/ 2'125,110.14 soles;

esto se debió a las causas: (i) no hay una coordinación de lo que se está comprometiendo y ejecutando con respecto al presupuesto entre las áreas usuarias o red asistencial con la gerencia principal del presupuesto encargadas de gestionar el presupuesto; y (ii) no hay compromiso de los trabajadores para realizar un monitoreo y control de las metas con el objetivo de la entidad para satisfacer las necesidades. Sin embargo, para las demás compras como: Medicamentos, material médico e insumos de laboratorio, tuvieron un alcance de sus metas llegando de su presupuesto que se otorgó, siendo esto positivo para los objetivos de la institución y los asegurados. En ese sentido se recomienda seguir con este cumplimiento de metas, pero sin embargo para la compra de radiología se determina que en el periodo 2019 no hubo un control eficiente en las compras de insumos de radiología por consiguiente se realizó una deficiente gestión presupuestal. Si esta problemática no se soluciona los asegurados no tendrán una atención oportuna y de calidad.

Tabla 13

Análisis anual OKR del periodo 2018

Ítem	Objetivos	Meta	%	Resultado	%
01	Gastos por medicamentos	253'959,652.00	59.68	253'959,652.00	59.68
02	Gastos por material médico	112'158,168.00	26.35	112'158,168.00	26.35
03	Gastos por insumos de laboratorio	56'124,004.00	13.19	54',209,904.40	12.74
04	Gastos por insumos de radiología	3'326,341.00	0.78	2'583,373.58	0.61
Totales		425'568,165.00	100.00	438'896,800.84	100.00

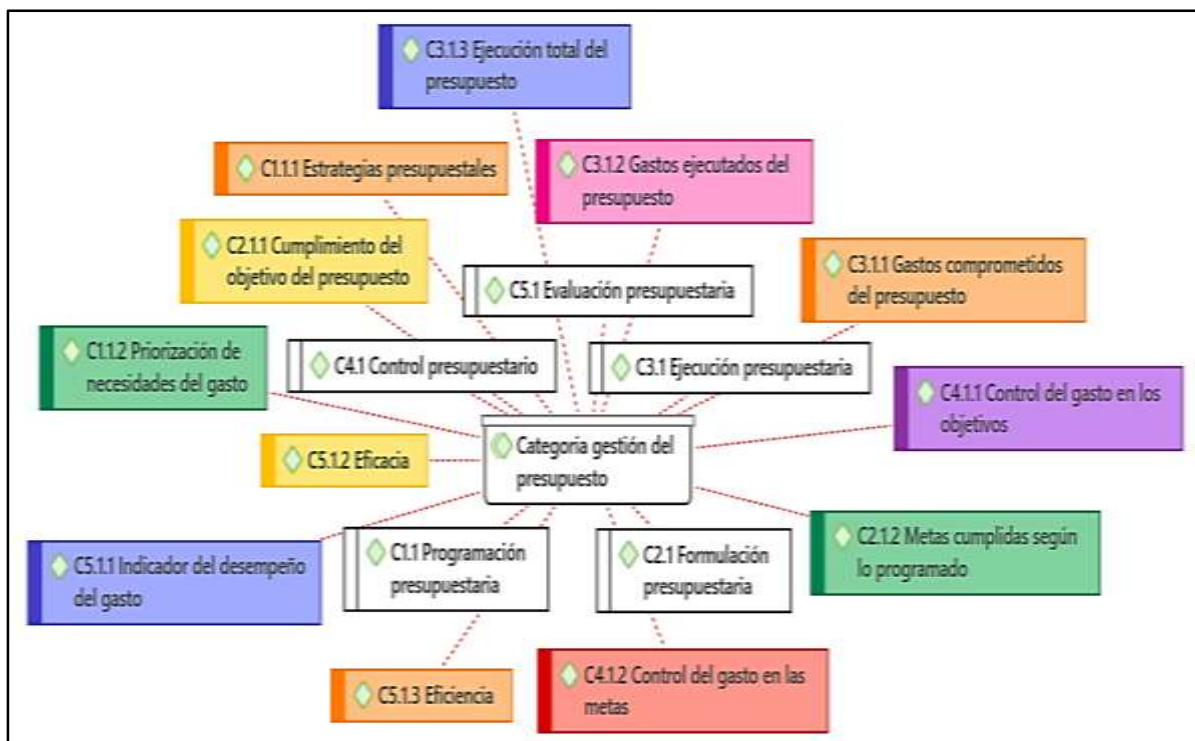
Mediante el uso del método del OKR, se analizó los objetivos principales del cumplimiento de las metas anuales del periodo 2018, del presupuesto otorgado para los gastos en compras de medicinas y material médico en la entidad de salud, teniendo como meta gastos en compras por insumos de laboratorio un 13.19% que es representado por S/ 56'124,004.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 12.74% que se representa el S/ 54'209,904.40 soles; esto se debió a las causas: (i) incremento de los precios; y (ii) no hubo un monitoreo y control de las metas con el objetivo de la entidad. Asimismo, para el cumplimiento de metas para el gasto de compras en insumos de radiología un 0.78% que es representado por S/ 3'326,341.00 soles del cual no se cumplió la meta, llegando solo a cumplir el 0.61% que se representa el S/ 2'583,373.00 soles; el incumplimiento se debió: (i) no hubo stock en el

mercado para la compra y (ii) poco compromiso de los funcionarios en realizar un control y monitoreo de las metas con el objetivo de la entidad. Entonces se puede determinar que en el periodo 2018 no hubo un control eficiente en las compras de insumos de laboratorio y radiología por consiguiente se realizó una deficiente gestión presupuestal. Si esta problemática no se soluciona los asegurados no tendrán una atención oportuna y de calidad como un desprestigio institucional.

3.2 Descripción de resultados cualitativos

Figura 11

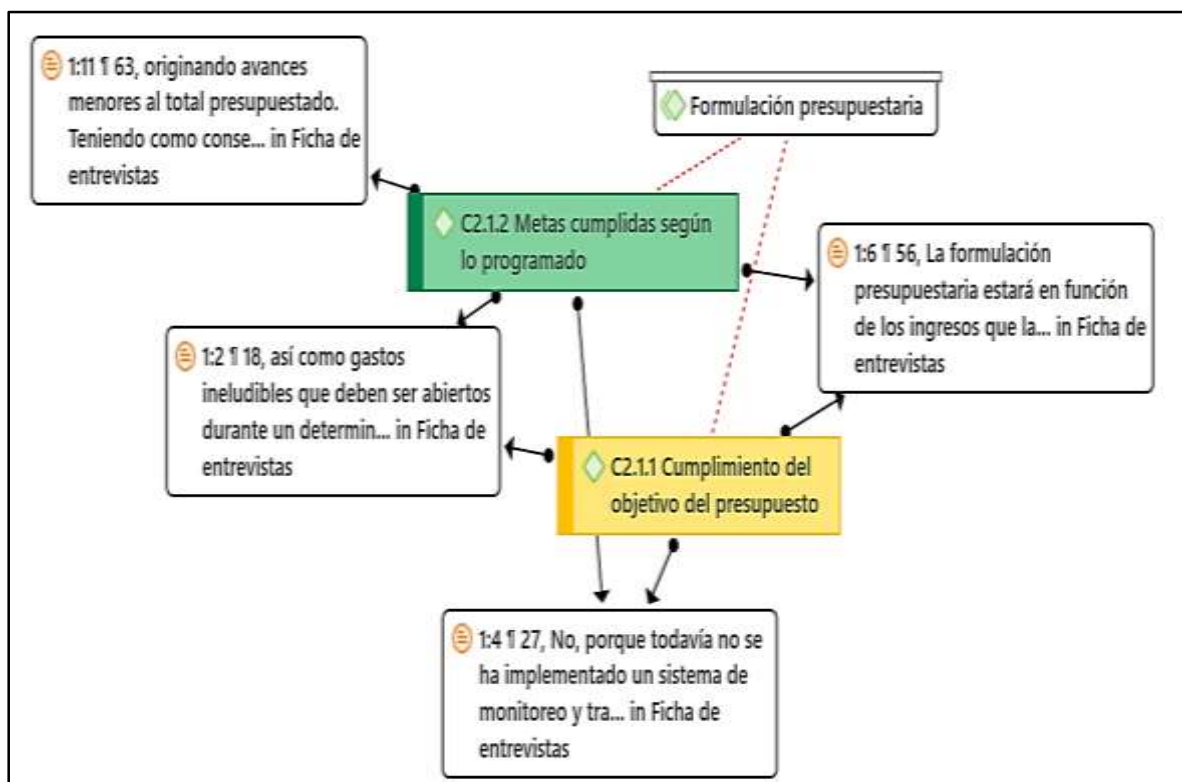
Red de la categoría gestión del presupuesto



En la figura 17 se puede visualizar como está conformada la red de categoría gestión del presupuesto con sus respectivas subcategorías: Programación presupuestaria, formulación presupuestaria, ejecución presupuestaria, control presupuestario y evaluación presupuestaria. Esta categoría será analizada para poder observar cual es la falencia que tiene la entidad, para luego poder realizar posibles mejoras que ayuden a mejorar a la entidad de salud con respecto a la gestión presupuestal que se pueda observar. Asimismo, la subcategorías están conformadas por indicadores: Estrategias presupuestales, priorización de necesidades del gasto, cumplimiento del objetivo del presupuesto, metas cumplidas según lo programado, gastos comprometidos del presupuesto, gastos ejecutados del presupuesto, ejecución del presupuesto,

Figura 13

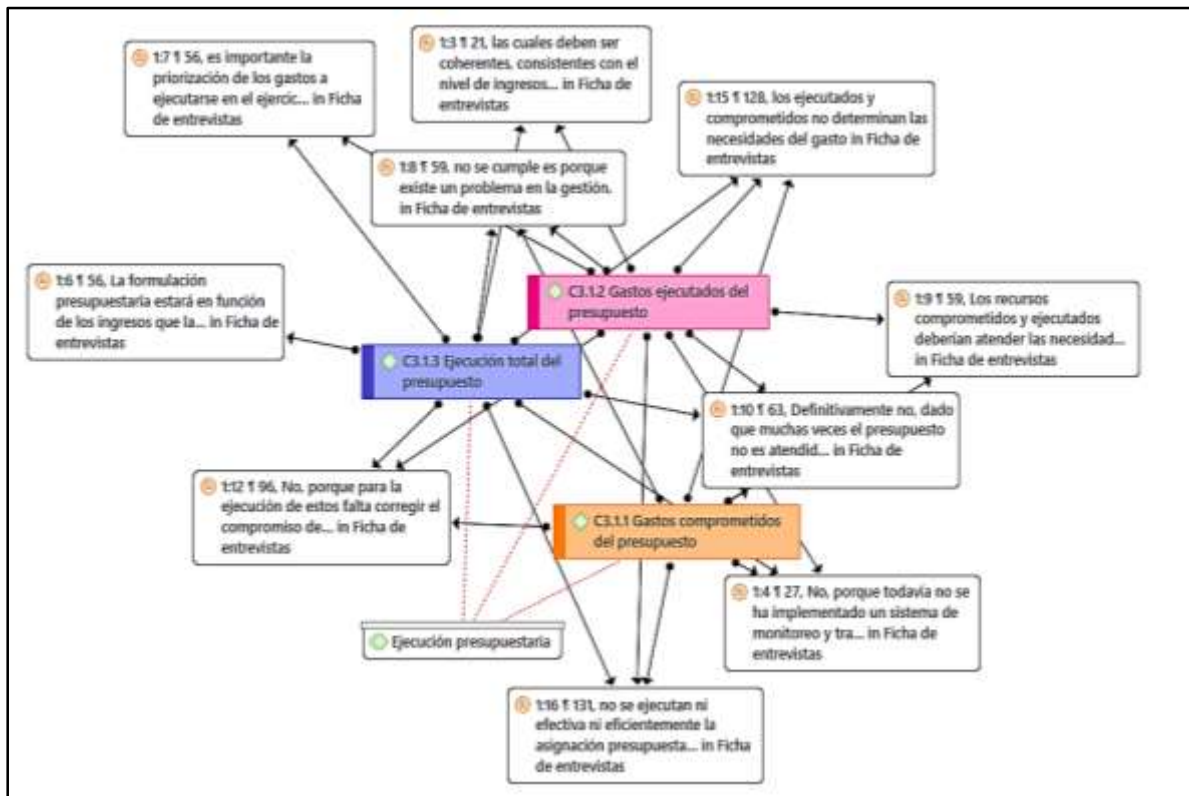
Análisis cualitativo de la subcategoría formulación presupuestaria



Como resultado de la subcategoría formulación presupuestaria, tiene indicadores: Metas cumplidas según lo programado y cumplimiento del objetivo del presupuesto; con respecto al resultado obtenido por la entrevista al gerente de presupuesto, gerente de logística, director de red y el administrador concuerdan que no hay un total de las metas cumplidas porque no poseen un sistema de monitoreo idóneo para verificar los avances presupuestarios, ya que existe problemas en el gasto presupuestario y que son diferentes a lo determinado en el ejercicio. Así también, mencionan que el cumplimiento del objetivo del presupuesto de la entidad está en función a los ingresos que la institución genere; pero sin embargo la falta de control hace que sea difícil el cumplimiento de los objetivos. Las unidades informantes concuerdan que existe un problema con el incumplimiento de metas y objetivos ya que existen avances menores a lo que se ha presupuestado. Estos resultados obtenidos resaltan la deficiencia en el control y el mal uso de los recursos públicos que deben de satisfacer a los ciudadanos. Esto se debe a la mala gestión del presupuesto.

Figura 14

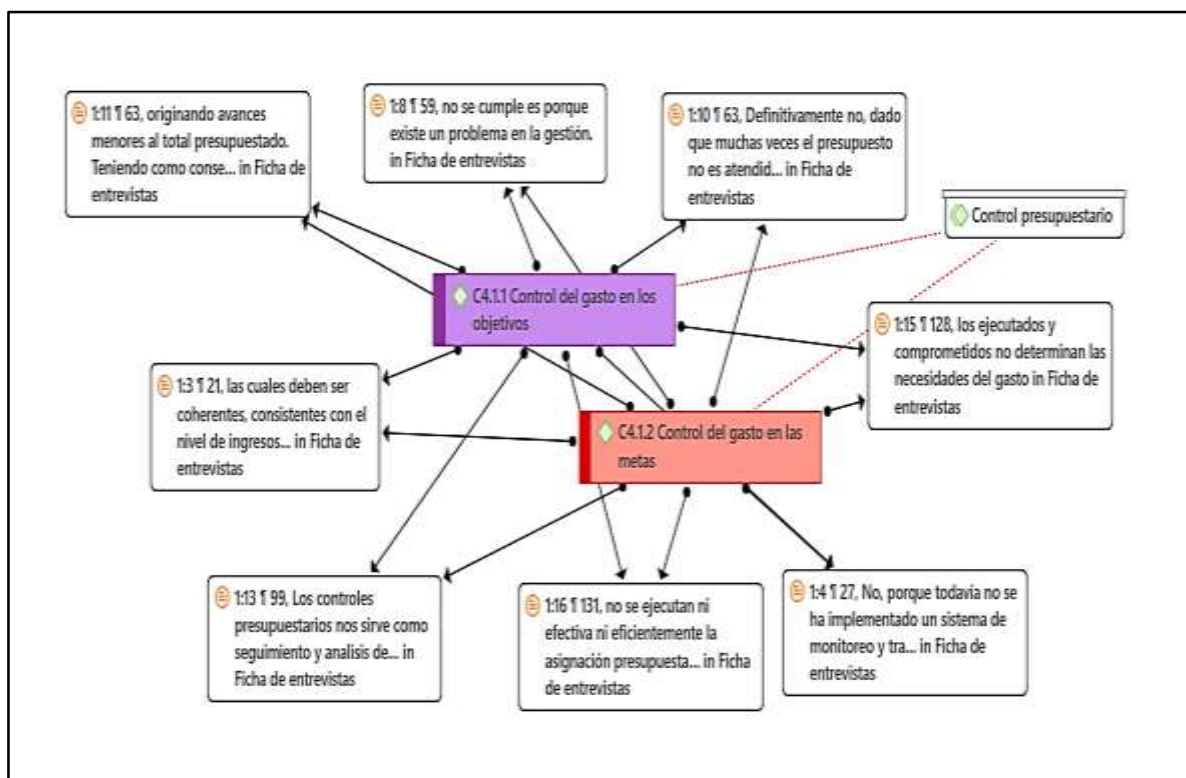
Análisis cualitativo de la subcategoría ejecución presupuestaria



La subcategoría ejecución presupuestaria, posee indicadores: Gastos comprometidos del presupuesto, gastos ejecutados del presupuesto y ejecución total del presupuesto; con respecto al resultado obtenido por la entrevista al gerente de presupuesto, gerente de logística, director de red y administrador concuerdan que los gastos comprometidos no tienen una ejecución efectiva ni eficiente en los gastos del presupuesto. Asimismo, en los gastos ejecutados del presupuesto, la ejecución y el comprometido no determina las necesidades del gasto del cual se debe a que no se ha corregido el sinceramiento de los compromisos en las redes asistenciales. Por otro lado, para el índice ejecución total del presupuesto, la ejecución tiene problemas porque no se ejecutan al 100% esto se debe a la falta de un monitoreo constante por parte de los funcionarios responsables. Entonces de acuerdo a las unidades informantes se tuvo como resultado que se ha evidenciado que la gestión del presupuesto en la entidad posee varias fallas como la falta de control del presupuesto para su ejecución total, como también que no hay una comunicación entre las áreas con lo que se compra y una correcta distribución de los presupuestos, si esto no se mejora generará un desprestigio institucional ya que la finalidad de esta institución es velar por los asegurados brindando una atención oportuna y de calidad.

Figura 15

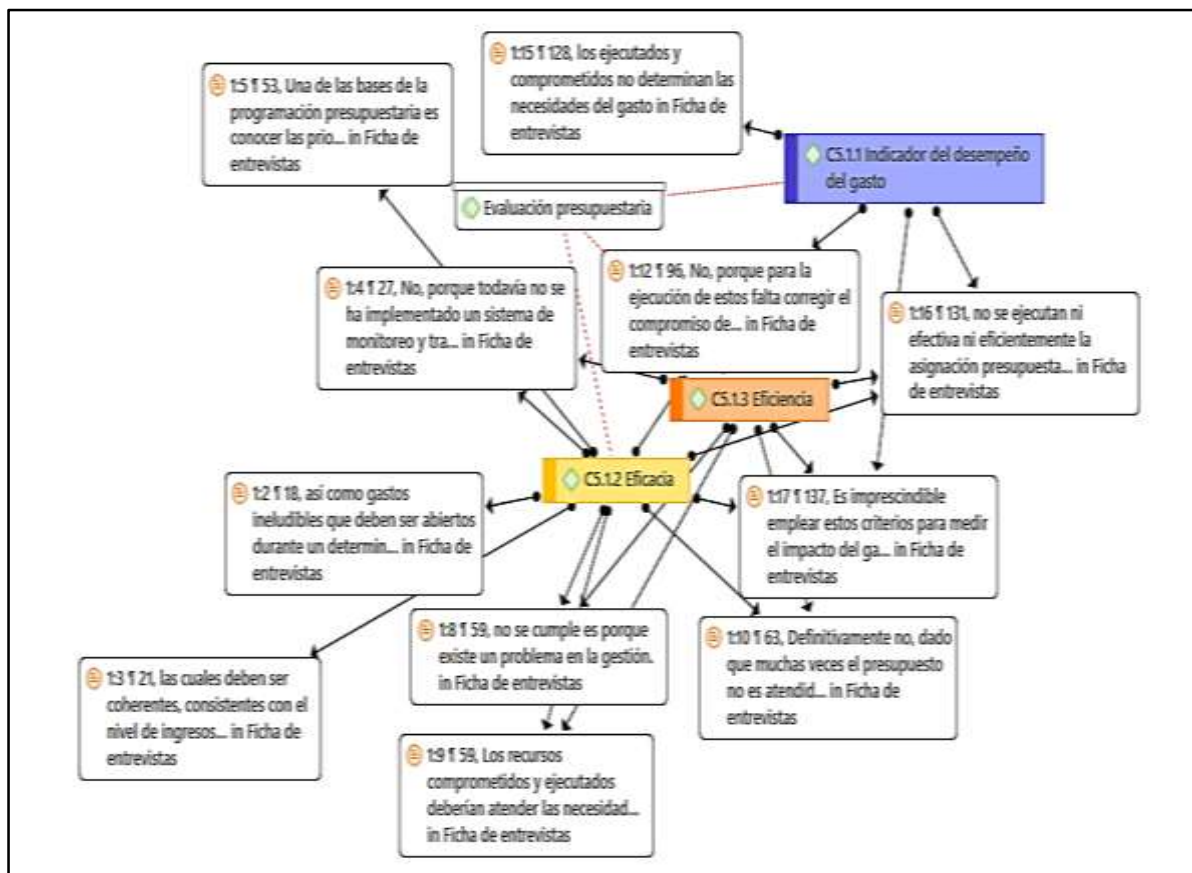
Análisis cualitativo de la subcategoría control presupuestario



El análisis de la subcategoría control presupuestario contiene indicadores: Control del gasto en los objetivos y control del gasto en la metas; con respecto al resultados del control del gasto en la entrevista al director de red señala que los objetivos no se cumplen porque existe un problema en la gestión, originando avances menores al total del presupuesto teniendo como consecuencia una mala gestión. Así también del control de gastos de metas estas deben de ser coherentes con el nivel de ingresos que tiene la entidad, pero sin embargo las herramientas de control son deficientes como seguimiento para poder tener un análisis de posibles desviaciones en la planificación del ejercicio. Sin embargo, el gerente de presupuesto, gerente de logística y administrador difieren con la respuesta ya que los controles presupuestales se realizan en el marco de la normativa vigente y en función de los objetivos y metas establecidas. Este resultado de la por parte del director de red muestra la falta de un control adecuado para el análisis del presupuesto y sobre todo la falta de una gestión correcta de la gestión del presupuesto afectando generalmente a la población asegurada.

Figura 16

Análisis cualitativo de la subcategoría evaluación presupuestaria

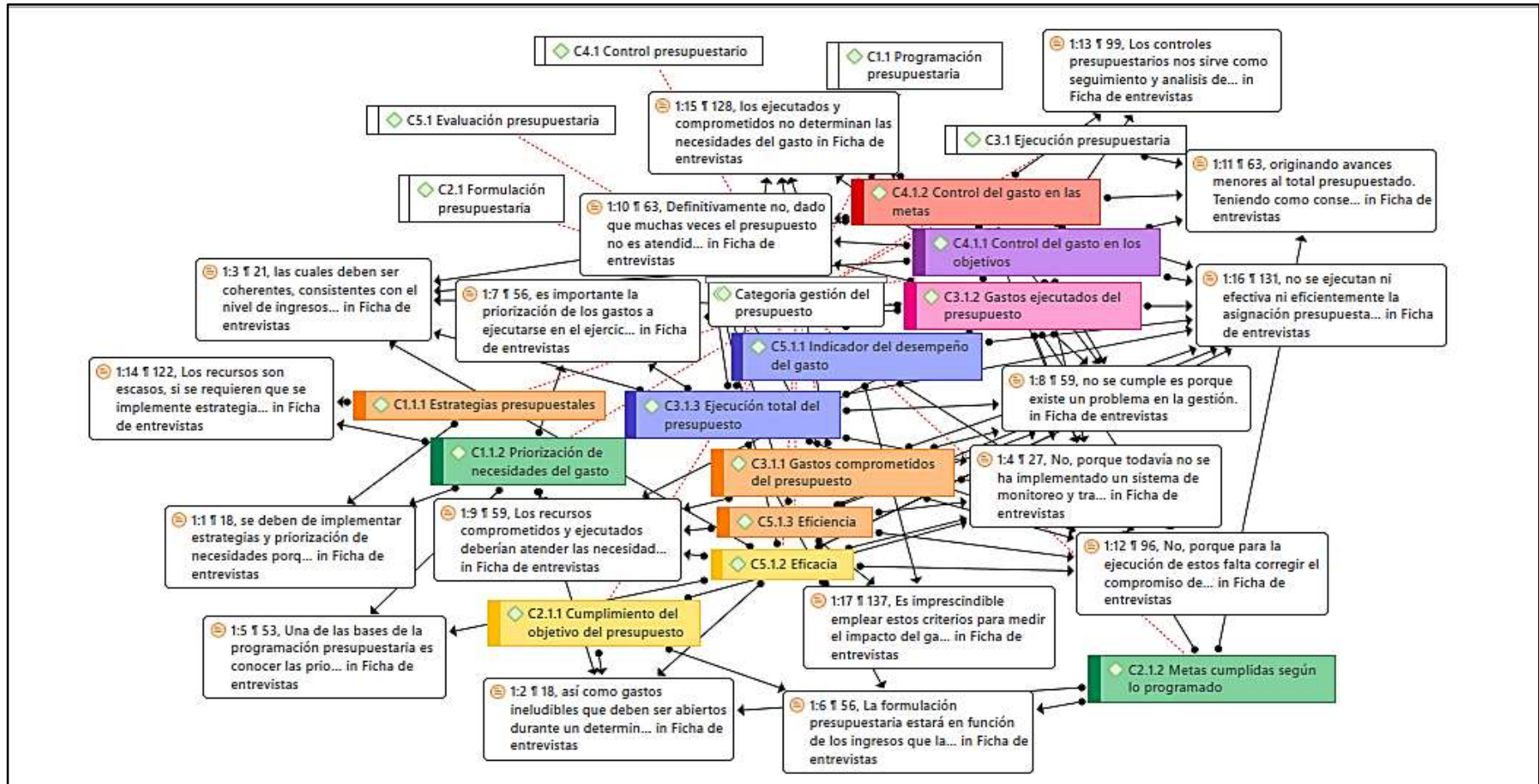


La subcategoría evaluación presupuestaria tiene como indicadores: Indicador del desempeño, eficacia y eficiencia; con respecto al indicador de desempeño en la entrevista al gerente de presupuesto, gerente de logística, director de red y administrador asistencial describen que es muy importante emplear estos criterios para medir el impacto del gasto con respecto a los objetivos del a entidad, de esta forma se podrá mejorar la medición de la asignación de recursos en el siguiente ejercicio. Pero sin embargo tiene problemas en gestionar el presupuesto, ya que no se ejecutan de forma efectiva ni eficiente la asignación presupuestaria y que esto a la par los gastos que se ejecutan y comprometen no determinan las necesidades del gasto. Asimismo, la eficacia para los gastos no es atendida al 100% en su ejecución y esto se debe a que no se han implementado un sistema de monitoreo trabajo conjunto con las áreas involucradas. Por último, para la eficiencia del gasto no se ejecuta la asignación correctamente los recursos que deberían de atender las necesidades que se presenten.

3.3 Diagnóstico

Figura 17

Diagnóstico de la categoría gestión del presupuesto



Diagnostico

Para el diagnóstico de la categoría gestión del presupuesto, se empleó los estados financieros y la entrevista, donde tuvo como resultado que existe una mala distribución en el presupuesto para la priorización de necesidades, a fin de atender los requerimientos solicitados, del cual esto se destella en el análisis de los estados financieros; pese a tener un incremento del presupuesto en el año 2021 de 9.34% en referencia al año 2020. Asimismo, en la entrevista se halló que no hay una correcta gestión presupuestaria porque los presupuestos otorgados no se ejecutan al 100% por la falta de un monitoreo entre las redes asistenciales y esto se debe a que no hay una comunicación entre las áreas y la sede central del presupuesto.

Para el análisis de la subcategoría programación presupuestaria, se ha determinado que la entidad implementa estrategias para la priorización de necesidades, pero la falta de recursos hace que se debilite esta implementación, por problemas de gastos diferentes a lo determinado en el ejercicio anual. Asimismo, la falta de una adecuada distribución del presupuesto en las diferentes redes asistenciales de salud, hace que esto refleje una mala gestión de la entidad. Por otro lado, en el resultado de los estados financieros se muestra que la red asistencial de salud en el periodo 2019, tuvo un incremento del 5.60%, sin embargo, para el periodo 2020 disminuyó un -1.96%. Asimismo, por último, para el año 2021 fue de 9.34% teniendo un incremento en el presupuesto otorgado, sin embargo, este incremento no es suficiente, así también se muestra que la entidad no tuvo una ejecución óptima de su presupuesto. Si persiste la falta de comunicación entre áreas, redes asistenciales y no llegan a consolidar los gastos se verá reflejado en una deficiente gestión presupuestaria afectando directamente a los que se atienden con problemas médicos, como menciona Von Bertalanffy (1968) citado por López (2021) en su filosofía, la teoría general del sistema, describe que tiene como finalidad demostrar que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas sino como un todo integrado que se interrelaciona con todas sus partes. Asimismo, Bonari y Gasparin (2014) explican que, el presupuesto es una herramienta que diseña la asignación y distribución de los fondos públicos. Allí también se priorizan los gastos para que sean asignados, para luego ser distribuidos en las diferentes organizaciones responsables para realizar las acciones del gobierno.

Por otro lado, la subcategoría formulación presupuestaria, se halló que no se posee un sistema de monitoreo idóneo para verificar los avances presupuestarios, ya que existen

problemas en el gasto presupuestario ya que son diferentes a lo determinado en el ejercicio. Así también, el cumplimiento del objetivo del presupuesto de la entidad está en función a los ingresos que la institución genere; pero sin embargo la falta de control hace que sea difícil el cumplimiento de los objetivos. En el resultado de los estados financieros la ejecución del presupuesto tuvo como resultado que el periodo 2018 su representación fue de 15.61%, de igual forma para el 2019 fue de 15.83%. Asimismo, del año 2020 fue de 15.71%, por último, para el año 2021 fue de 14.97%. De esta forma se demuestra que, pese a que hubo un incremento en los ingresos en el año 2021, su asignación al presupuesto fue de 14.97% que es menor a los años comparados, pese que su ingreso fue significativo en el periodo 2021. Si no se mejora el presupuesto uniformemente para lograr el objetivo, no se podrá ejecutar el 100% del presupuesto, originando desprestigio a la entidad de salud y atenciones deficientes, como menciona Ramió (1999) citado por Anicama et al. (2021) en la doctrina de la estructura y administración pública, describe que las entidades del estado corresponden en satisfacer los intereses generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado deben de controlar sus procesos, actuaciones y procedimientos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido y programado. Asimismo, Engl et al. (2016) indican que, la gestión del presupuesto es un instrumento principal para la administración para ordenar, priorizar y regular el gasto con el objetivo de cumplir sus objetivos sociales y económicos, también, es una técnica coherente que establece capitales financieros para fines alternativos, es decir, a ciertas acciones, proyectos y programas gubernamentales dentro de un vencimiento predefinido.

En el diagnóstico de la subcategoría ejecución presupuestaria, se determinó que no hay una ejecución efectiva ni eficiente en los gastos comprometidos del presupuesto. Asimismo, en los gastos ejecutados del presupuesto, la ejecución y el comprometido no determina las necesidades del gasto del cual se debe a que no se ha corregido el sinceramiento de los compromisos en las redes asistenciales. Por otro lado, para el índice ejecución total del presupuesto, la ejecución tiene problemas porque no se ejecutan al 100% esto se debe a la falta de un monitoreo constante por parte de los funcionarios responsables. Así también del análisis realizado a los estados financieros la ejecución del presupuesto tuvo como resultado que el periodo 2018 su representación fue de 3.13%, de igual forma para el 2019 fue de 10.36%. Asimismo, para el año 2020 fue de -17.79%, por último, para el año 2021 fue de -7.11%. De esta forma se demuestra que en el periodo 2020 no se ejecutó el 17.79% del presupuesto asignado de igual forma para el año 2021 no se ejecutó 7.11%, originando una deficiencia en

la ejecución presupuestal por ende una mala gestión del presupuesto en la red asistencial de salud. Si persiste la falta de coordinación, sinceramiento en las áreas y redes asistenciales se generará una desconfianza del manejo del presupuesto en la entidad, como menciona Sunder (1994) citado por Rivadeneyra (2021) menciona que, la doctrina de la contabilidad y el control posee la finalidad describir que las organizaciones están relacionadas entre sí, de esta forma ser parte de una sola organización. Asimismo, Flores et al. (2013) mencionan que, el presupuesto se establece para un periodo específico, habitualmente de un año; y resalta las prioridades, los objetivos del gobierno a través de montos destinados a sus gastos e ingresos. Asimismo, es una técnica de acción porque refleja la parte principal de la política económica. Así también el gobierno revela con el presupuesto sus verdaderas preferencias y prioridades.

En la subcategoría control presupuestario, se halló que con respecto al resultados del control del gasto en los objetivos no se cumplen porque existe un problema en la gestión, originando avances menores al total del presupuesto teniendo como consecuencia una mala gestión. Así también del control de gastos de metas estas deben de ser coherentes con el nivel de ingresos que tiene la entidad, pero sin embargo las herramientas de control son deficientes como seguimiento para poder tener un análisis de posibles desviaciones en la planificación del ejercicio. En el análisis de los estados financieros se tuvo como resultado que las compras de medicamentos tuvieron como resultado que el periodo 2019 su representación fue de 6.53%, de igual forma para 2020 fue de 3.53%, por último, para el 2021 fue de 0.67%. De esta forma se demuestra que hubo una asignación menor en el año 2021 con respecto a los años comparados. Entonces si el presupuesto otorgado no es coherente se refleja en el prestigio de la entidad, así también coincide Ramió (1999) citado por Anicama et al. (2021) en la doctrina de la estructura y administración pública, describe que las entidades del estado corresponden en satisfacer los intereses generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado deben de controlar sus procesos, actuaciones y procedimientos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido y programado.

Por último, para la subcategoría evaluación presupuestaria, se determina que el indicador de desempeño es muy importante emplear estos criterios para medir el impacto del gasto con respecto a los objetivos de la entidad, de esta forma se podrá mejorar la medición de la asignación de recursos en el siguiente ejercicio. Pero sin embargo tiene problemas en gestionar el presupuesto, ya que no se ejecutan de forma efectiva ni eficiente la asignación

presupuestaria y que esto a la par que, los gastos que se ejecutan y comprometen no determinan las necesidades del gasto. Del análisis de los estados financieros se tuvo como resultado que el presupuesto que posee la entidad se distribuye teniendo una representación en el periodo 2018 de 24.98%, de igual forma para 2019 fue de 25.41%, asimismo, del año 2020 fue de 26.93%, por último, para el 2021 fue de 25.31%. De esta forma se demuestra que, pese a que hubo un incremento en el presupuesto, la asignación a la red asistencial de salud fue menor con referente al año 2020, esto se debe que no hay una coordinación con las áreas encargadas de comunicar el presupuesto real de la red asistencial de salud, como menciona Von Bertalanffy (1968) citado por López (2021) en su filosofía, la teoría general del sistema, describe que tiene como finalidad demostrar que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas sino como un todo integrado que se interrelaciona con todas sus partes. El uso de estas fuentes muestra la importancia que una organización se comunique con sus áreas respectivas y así consolidar un gasto eficiente.

De esta forma la investigación presenta siguientes causas que se diagnosticaron: (i) existe una mala distribución del presupuesto en la red asistencial de salud porque no hay un sinceramiento de las necesidades; (ii) los gastos que se comprometen y se ejecutan no determinan las necesidades; (iii) No se cumple la ejecución del presupuesto al 100%; (iv) problemas en la ejecución del gasto presupuestario porque son diferentes a lo determinado en el ejercicio; (v) falta de recursos para la implementación de estrategias para la priorización de necesidades; (vi) Falta de control hace que sea difícil el cumplimiento de los objetivos; (vii) deficiencia de la herramienta de control para el seguimiento de posibles desviaciones en la planificación del ejercicio; (viii) los gastos comprometidos no tienen una ejecución efectiva ni eficiente en los gastos del presupuesto; (ix) no hay un monitoreo constante con las áreas y redes asistenciales; (x) no existe un diálogo coordinado con las demás áreas y redes asistenciales de salud y (xi) falta de un sistema idóneo para verificar las metas cumplidas como también los avances presupuestarios.

3.4.2 Consolidación del problema

Se ha realizado el diagnóstico de la investigación en la matriz de propuesta, donde se ha evidenciado tres problemas como son: (a) falta de una correcta distribución del presupuesto para los gastos de compras de medicamentos e insumos médicos se presenta en la red asistencial de salud; (b) falta de control en la ejecución del presupuesto; y (c) deficiente conducción en la gestión del presupuesto por parte del personal involucrado.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

La propuesta de la investigación se fundamenta en tres bases teóricas: (a) la teoría general del sistema, describe que tiene como finalidad demostrar que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas sino como un todo integrado que se interrelaciona con todas sus partes (Von Bertalanffy, 1968). Esta teoría guarda relación con la investigación porque las organizaciones funcionan como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales; (b) la doctrina de la contabilidad y el control posee la finalidad describir que las organizaciones están relacionadas entre sí, de esta forma ser parte de una sola organización (Sunder, 1994). Esta teoría ayuda a mejorar el entendimiento que una organización es un conjunto de actores y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización; y (c) la teoría de la estructura y administración pública, describe que las entidades del estado corresponden en satisfacer los intereses generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado deben de controlar sus procesos, actuaciones y procedimientos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido y programado (Ramió, 1999). Esta teoría demuestra la importancia de un manejo correcto de los fondos para alcanzar los objetivos que se han programado.

3.4.4 Categoría solución

En la investigación realizada para mejorar la problemática de la matriz se consideró para la categoría solución implementar el fortalecimiento del control interno con el método COSO III, este método ayudará a agudizar el mejoramiento del control interno, para que se tenga un mejor administración de los recursos públicos de la red asistencial de salud, para Gonzales (2018) describe que, el modelo COSO ha llamado la atención hacia el mejoramiento del control interno y del gobierno corporativo, y responde a la presión pública para un mejor manejo de los recursos públicos o privados en cualquier tipo de organización, ayudando a que no se origine riesgos que conlleven a la crisis financiera y los fraudes presentados. Asimismo, menciona que

el control interno requiere la toma de decisiones y es diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos en relación con la eficacia y la eficiencia de las operaciones, la confiabilidad de la información financiera, y el cumplimiento de leyes y normas aplicables. Del mismo modo Mantilla (2018) menciona que, el COSO define al control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y personal de la entidad, en relación con el logro de los objetivos de la organización. Por último, Globalsuite (2020) describe que, es una estrategia empresarial basada en planes que tiene como objetivo identificar, evaluar y prepararse para cualquier riesgo o evento que pueda afectar, tanto positiva como negativamente, a las operaciones y los objetivos de una organización. Por consiguiente, el fortalecimiento del control interno con el método COSO III, ayudará a optimizar la gestión presupuestaria en la red asistencial de salud, según el MEF (2020) describe que es un instrumento de gestión para el logro de resultados en beneficio de la población, a través de sus operaciones llegando al logro de metas eficacia, eficiencia y equidad. De igual manera Santiago (2018) menciona que, la gestión presupuestaria es una herramienta útil para la administración, ya que en estos se establecen metas alcanzables que ponen en claro, el liderazgo de los directivos y el compromiso de todos los miembros de la institución.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Para la dirección de la propuesta se emplea la opción de la matriz como: (i) el objetivo; (ii) la estrategia; y (iii) la táctica, como el KPI como medición.

Cuadro 1

Direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. Implementar un manual de funciones para orientar al personal involucrado en la gestión óptima del presupuesto con el control interno mediante el método COSO III.	Estrategia 1. Crear el manual de funciones donde se establezcan objetivos en la distribución correcta del presupuesto en las compras de medicinas e insumos médicos.	Táctica 1. Realizar un análisis de la distribución del presupuesto para la compra de medicina e insumos médicos	KPI 1: Ratio de eficiencia de la distribución de presupuesto $EDP = PDA/TP$
			LEYENDA: EDP = Eficiencia de la distribución de presupuesto PDA = Presupuesto distribuido adecuadamente TP = Total de presupuesto
		Táctica 2. Preparar el manual de funciones se emplea características de información del sinceramiento del avance del presupuesto	KPI 2: Ratio de efectividad de la macro $EM = APAM/TPDM$
			LEYENDA: EM = Efectividad de la macro APAM = Analisis del presupuesto antes de la macro TPDM= Total presupuesto después de la macro

Objetivo 1

Direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 2. Elaborar un manual de procedimientos de informes para la gestión del presupuesto, de esta forma la información sea uniforme y se realice el seguimiento del avance presupuestal con el control interno mediante el método COSO III.	Estrategia 2. Brindar información adecuada para minimizar el riesgo en la gestión del presupuesto	Táctica 3. Realizar un estudio de la realidad del presupuesto y sus repercusiones	KPI 3: Ratio de efectividad del presupuesto
			$EP = PEA/PEP$
		Táctica 4. Realización de la ejecución del presupuesto que llegara a ejecutarse.	LEYENDA: EP = Efectividad del presupuesto PEA = Presupuesto ejecutado anteriormente PEP = Presupuesto ejecutado presente

Objetivo 2

Direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 3. Implementar un taller de capacitaciones para mejorar la gestión del presupuesto, capacitando el fortalecimiento del control interno mediante el método COSO III.	Estrategia 3. Crear un taller de sensibilización en capacitaciones para el personal involucrado en la gestión presupuestaria	Táctica 5. Se evaluará al personal involucrado en la gestión del presupuesto	KPI 4: Ratio de efectividad de la capacitación
			$EC = PCAC/PCDC$
		Táctica 6. Verificar que el cronograma de capacitaciones se cumpla	LEYENDA: EP = Efectividad del presupuesto PEA = Personal capacitado antes de la capacitación PCDC = Personal capacitado después de la capacitación

Objetivo 3

3.4.6 Actividades y cronograma

Cuadro 2

Actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Reunión para proponer el manual de funciones	16/05/2022	2	18/05/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Director de la red 3. Administrador	80.00	Evidencia 1
Establecer la información que se incluirá en el manual de funciones	18/05/2022	3	21/05/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Director de la red 3. Administrador	900.00	
Resultado de la Información que se incluirá	21/05/2022	4	25/05/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Director de la red 3. Administrador	200.00	
Sincerar la información	25/05/2022	3	28/05/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Director de la red 3. Administrador	200.00	
Se diseñará el manual de funciones	28/05/2022	2	30/05/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Director de la red 3. Administrador	850.00	
Se pondrá en ejecución	30/05/2022	3	2/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Director de la red 3. Administrador	200.00	
Entrevistar al personal involucrado con el presupuesto	2/06/2022	1	3/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Jefe de control interno 3. Administrador	80.00	Evidencia 2
Consolidación de la información de la entrevista realizada	3/06/2022	1	4/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Jefe de control interno 3. Administrador	200.00	
obtención de los resultados	4/06/2022	2	6/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Jefe de control interno 3. Administrador	200.00	
Se priorizará las necesidades	6/06/2022	2	8/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Jefe de control interno 3. Administrador	200.00	
Distribución del presupuesto a ejecutar	8/06/2022	2	10/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Jefe de control interno 3. Administrador	200.00	
Resultado de implementación	10/06/2022	3	13/06/2022	1. Gerente de presupuesto 2. Jefe de control interno 3. Administrador	200.00	
Proponer el cronograma de capacitaciones	13/06/2022	1	14/06/2022	1. Gerente de RR.HH. 2. Gerente de presupuesto 3. Administrador	200.00	Evidencia 3
Establecer las capacitaciones mediante el COSO del control interno	14/06/2022	2	16/06/2022	1. Gerente de RR.HH. 2. Gerente de presupuesto 3. Administrador	200.00	
Evaluar las capacitaciones	16/06/2022	1	17/06/2022	1. Gerente de RR.HH. 2. Gerente de presupuesto 3. Administrador	200.00	
Instrucción al personal involucrado del presupuesto	17/06/2022	2	19/06/2022	1. Gerente de RR.HH. 2. Gerente de presupuesto 3. Administrador	200.00	
Comunicar las capacitaciones	19/06/2022	2	21/06/2022	1. Gerente de RR.HH. 2. Gerente de presupuesto 3. Administrador	200.00	
Resultado de las capacitaciones	21/06/2022	3	24/06/2022	1. Gerente de RR.HH. 2. Gerente de presupuesto 3. Administrador	200.00	

Figura 19

Actividades y cronograma



IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

El objetivo de esta investigación, tiene como objetivo general proponer el fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud mediante el control interno del método COSO III.

Para el objetivo específico 1 denominado, “diagnosticar en qué situación se encuentra la gestión de presupuesto en la red asistencial de salud”, se evidenció que la distribución del presupuesto tuvo una disminución en su asignación del 1.06% pese a que tuvo un incremento de sus ingresos en el año 2021. Si esta disminución continua se verá perjudicado las compras de medicinas y material médico en la entidad y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad. Asimismo, también se evidencio que en el periodo 2020 no se ejecutó el 17.79% del presupuesto asignado, de igual forma para el año 2021 no se ejecutó 7.11%, originando una deficiencia en la ejecución presupuestal por ende una mala gestión del presupuesto en la red asistencial de salud. Si se continúa teniendo una ejecución del presupuesto deficiente se verá perjudicado el stock de medicinas y material médico en la red asistencial de salud y por ende afectará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad. De esta forma coincide con la investigación de Cieza (2021) donde describe que, el país atraviesa una emergencia sanitaria y que esto requiere que los servicios de salud sean más eficientes y a su vez cuenten con un presupuesto óptimo, sin embargo, se ha encontrado que el presupuesto no se ejecuta al 100%. Asimismo, existe coincidencia con la investigación de Galarza (2021), donde las ejecuciones del presupuesto son deficientes y no hay una constante medición de lo ejecutado; imposibilitando identificar las mejoras para el mejoramiento continuo. Por último, coincide con el estudio de Bravo, et al. (2019), donde mencionan que el presupuesto que se asignan es muy bajo a lo que se espera para mejorar los resultados.

Para el objetivo específico 2 denominado “determinar los factores a mejorar de la gestión de presupuesto en la red asistencial de salud”, se evidencio que no hay un control total de las metas cumplidas porque no poseen un sistema de monitoreo idóneo para verificar los avances presupuestarios, ya que existe problemas en el gasto presupuestario y que son diferentes a lo determinado en el ejercicio, originando que el presupuesto destinado para compras estratégicas como medicinas y material médico, se vean afectado que esto repercutirá en la atención de la salud. Asimismo, también se evidencio que los objetivos no se cumplen

porque existe un problema en la gestión, originando avances menores al total del presupuesto teniendo como consecuencia una mala gestión. Por último, también se evidencio que las herramientas de control son deficientes como seguimiento para poder tener un análisis de posibles desviaciones en la planificación del ejercicio, del cual esto afectará directamente a la atención de la salud en la población. De esta forma coincide con la investigación de Galarza (2021), donde no llevan un control de sus procesos de control interno afectando el cumplimiento de la correcta ejecución presupuestal, por consiguiente, son deficientes y no hay una constante medición de lo ejecutado; imposibilitando identificar las mejoras para el mejoramiento continuo del presupuesto. Igualmente, coincide con el estudio de Lucio, et al. (2019) donde los problemas graves son la deficiencia en el sistema público de salud, así también la falta de control hace que el servicio por prestación de salud sea insostenible llevando al colapso de la atención. Por último, también coincide con el estudio de Galarza (2021), que falta estrategias y mecanismos de control que contribuyan a mejorar la ejecución presupuestal para que no se vea afectado en el presupuesto asignado.

Objetivo específico 3 sobre “implementar un manual de funciones para orientar al personal involucrado en la gestión óptima del presupuesto” del cual permitirá mejorar los procedimientos de la distribución del presupuesto para la compra de medicamentos e insumos médicos aplicando el control interno con la metodología del COSO III; el cual consistió en proponer el manual de funciones mediante una reunión de gestión donde se propuso el manual, así también se estableció la información que se incluirá como los objetivos de una correcta distribución del presupuesto y como también características de un sinceramiento del avance del presupuesto. Esta mejora hará eficiente la distribución del presupuesto para la compra de medicamentos e insumos médicos que beneficiará a los asegurados en su atención oportuna y de calidad, esta investigación coincide con Zurita (2020) donde menciona que, para que una organización funcione eficientemente, se debe actualizar y socializar el manual de funciones que debe cumplir cada uno de los miembros que conforman las diferentes áreas de la entidad pública, a fin de lograr un trabajo eficiente. Asimismo, también menciona que dentro del manual se debe incluir como: (i) identificación con la institución; (ii) áreas involucradas; (iii) contenidos de los procesos; (iv) personal responsable; (v) cronograma de trabajos; y retroalimentación. Asimismo, esta investigación coincide con Pérez y Ramírez (2020) donde mencionan que, plantear procesos estratégicos dentro de la entidad a través del manual de funciones se refleja mejoras en sus funciones en la red asistencial y sus áreas, para que no se cometan errores o les falte documentos, para que así entiendan sus funciones de cada trabajador

y funcionario. Por último, también coincide con la investigación de Celis (2019) donde menciona que, el manual de funciones tiene la finalidad de mejorar los lineamientos necesarios que permitan describir la estructura organizacional de la entidad, así como las características, responsabilidad y funciones de cada responsable de las áreas funcionales.

Objetivo específico 4 sobre “elaborar un manual de procedimientos de informes para la gestión del presupuesto, de esta forma la información sea uniforme y se realice el seguimiento del avance presupuestal” del cual permitirá mejorar la ejecución presupuestal brindando información adecuada para minimizar el riesgo en la gestión del presupuesto con la metodología del COSO III; esto se inició a través de la entrevista al personal involucrado al presupuesto para analizar la realidad del presupuesto relacionado a su ejecución presupuestal y sus repercusiones; luego se consolidó la información para poder así implementar el manual de procedimientos de informes. Esta mejora ayudará que el presupuesto se ejecute a los objetivos de la institución beneficiando a la imagen de la institución como la atención oportuna y eficiente a los asegurados, esta investigación coincide con Pozo y Quelal (2021) mencionan que, el manual de procedimientos está enfocado en proponer procesos necesarios con valor agregado para el mejoramiento de la funcionalidad de la entidad. Asimismo, son estratégicos que están destinados a la definición y el control de objetivos y metas de la entidad, donde establecen las estrategias que direccionan las actividades de la organización, estrechamente relacionados con la misión, visión, planificación y seguimiento de resultados. Así también concuerda con el estudio de Cevallos y Muñoz (2021) menciona que, un diseño de manual de procedimientos se realiza con el fin de obtener información detallada, ordenada y sistemática de compras, ventas, inventario, y bodega de la entidad, lo cual resulta sumamente importante porque es una pieza clave para mantener una correcta operación. Por último, también concuerda con la investigación de Montalvo (2021) donde menciona que, un manual de procedimiento para una entidad está enfocado en solucionar los aspectos negativos, problemas, deficiencias que posee una entidad. Asimismo, es una herramienta que, a través de las directrices que se elabore, permite a la entidad de sus miembros, el uso de recursos, el desempeño de sus actividades se ejecute de manera eficiente y eficaz.

Objetivo específico 5 sobre “implementar un taller de capacitaciones para mejorar la gestión del presupuesto, capacitando el fortalecimiento del control interno mediante el método COSO III” del cual permitirá mejorar la gestión del presupuesto mediante un taller de capacitaciones donde se mejorará sus conocimientos, habilidades al trabajo como

responsabilidad y ética todo ello enfocado al control interno del método COSO III. Todo ello se iniciará con la propuesta de un taller de capacitaciones al personal involucrado a la gestión del presupuesto donde se establecerá la capacitación del control interno del método COSO III. Esta mejora ayuda que el personal capacitado realice una correcta distribución del presupuesto para la compra de medicamentos como también a una eficiente ejecución presupuestal y entre otros temas relacionados al control interno. Esta investigación coincide con Celis (2019) donde menciona que la finalidad de un taller de capacitaciones es de proporcionar a los colaboradores la oportunidad de desarrollar conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo; para que desarrollen mejorando así sus actitudes frente a la organización y al ambiente laboral. Asimismo, concuerda con la investigación de Zurita (2020) donde menciona que, las capacitaciones tienen como propósito fortalecer el conocimiento de los servidores públicos, a fin de brindarles pautas y acciones que permitan mejorar las relaciones que se dan dentro de la organización, a fin de que exista una sinergia corporativa que contribuya al desarrollo idóneo de los procesos administrativos de la empresa pública. Por último, también coincide con la investigación de Pérez y Ramírez (2020) donde mencionan que, la capacitación brindara, dándoles a conocer cuáles son sus funciones de cada área para que se les permita tener un mejor desarrollo en las actividades y sea favorable, por lo cual la entidad tendría que apoyar en la propuesta hecha y reconocer que dentro de la entidad hay errores que se tienen que solucionar con fines de poder tener un buen desarrollo en sus labores.

4.2 Conclusiones

- Primera:** Se diagnosticó la situación en que se encuentra la gestión de presupuesto en la red asistencial de salud, Lima 2022, evidenciando como resultado que el otorgamiento del presupuesto para las compras de medicamentos e insumos médicos para el periodo 2021, fue menor a los años comparados, pese a que hubo un incremento de sus ingresos. Así también el presupuesto no se ejecuta efectivamente.
- Segunda:** Se determinó que los factores a mejorar de la gestión de presupuesto en la red asistencial de salud, Lima 2022, evidenciando como resultado que no hay un control de las metas y los objetivos. Asimismo, falta de un sistema de control y monitoreo idóneo. Por último, los gastos del presupuesto son diferentes a lo establecido en el ejercicio.
- Tercera:** Se propuso implementar un manual de funciones donde se establezcan objetivos en la distribución correcta del presupuesto mediante el control interno del método COSO III, el cual permitió resolver los problemas resaltantes identificados en la matriz de la propuesta. Por lo tanto, esta implementación traerá beneficios como la mejora en la eficiencia de los procedimientos en la distribución del presupuesto y, así también mejorará las funciones del personal involucrado en el presupuesto.
- Cuarta:** Se propuso implementar un manual de procedimientos de informes, para realizar el seguimiento del avance presupuestal mediante el control interno del método COSO III, el cual permitió resolver los problemas más claros en la matriz de la propuesta. Esta implementación acarreará beneficios como la mejora de la ejecución presupuestal, mejoramiento de la funcionalidad de la entidad y, tener información detallada, ordenada y sistemática.
- Quinta:** Se propuso implementar un taller de capacitaciones con relación a la gestión del presupuesto mediante el control interno del método COSO III, el cual permitió resolver las falencias más relevantes de la matriz de la propuesta. Esta implementación tendrá beneficios como desarrollar conocimientos, habilidades específicas relativas al trabajo, actitudes frente a la organización y al ambiente laboral.

4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda al gerente general y al gerente de presupuesto, ya que es el funcionario responsable de la gestión presupuestaria en la entidad de salud, realizar las mejoras de la gestión del presupuesto encontradas en la red asistencial de salud, implementado un sistema ERP para que facilite la planificación presupuestaria, que permitirá una coordinación con todos los miembros y departamentos de la organización.
- Segunda:** Se recomienda al gerente general y al gerente de presupuesto, preparar soluciones de mejoras en la gestión del presupuesto, implementado el proceso de presentación de informes de rendimiento mediante el sistema SAP HANA que permitirá a la organización mejorar sus estrategias, metas y objetivos.
- Tercera:** Se recomienda al Gerente general, la implementación de mejoras de la gestión presupuestaria, implementando sistema EPM, esto permitirá realizar un seguimiento de su presupuesto, así también estar alertas a posibles desviaciones de los fondos. Asimismo, la información estará disponible y actualizada.
- Cuarta:** Se recomienda al gerente general y gerente de presupuesto, implementar controles de mejoras en los procesos del presupuesto, implementado el sistema ZUREO HOME, ayudará a automatizar los procesos, como también identificando procesos que no sean necesarios.
- Quinta:** Se recomienda al gerente general que la entidad implemente mejoras de controles a través de la aplicación Cegit, porque ayudará a mantener informado de las actividades económicas. Además, dicha información dará la oportunidad de crear objetivos y metas a mediano como también a largo plazo.

V. REFERENCIA

- Alfonso, I. (1994). *Técnicas de investigación bibliográfica*. Caracas: Contexto Ediciones.
- Alvarado, B., & Morón, E. (2008). *Perú, hacia un presupuesto por resultados: afianzando la transparencia y rendición de cuentas*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Alvarez Torres, M. (1996). *Manual para elaborar políticas y manuales de procedimientos*. México: Editorial Panorama.
- Auditoría Superior de la Federación. (2014). *Marco integrado del control interno*. México: Secretaría de Función Pública.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Orlando Fernández Palma.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Orlando Fernández Palma.
- BM. (2021). *Financiamiento para la cobertura universal de salud en el Perú después de la covid-19*. Washington DC: BANCO MUNDIAL. <https://doi.org/https://www.bancomundial.org/es/country/peru/publication/financiamiento-para-la-cobertura-universal-de-salud-en-el-per-despu-s-de-la-covid-19>
- Bonari, D., & Gasparin, J. (2014). *La vinculación entre la planificación y el presupuesto. Recomendaciones para su implementación*. Buenos Aires: Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento.
- Bravo, H., Huamán, C., Lozada, C., & Nava, M. (2019). *Análisis de la evolución del sector salud y la percepción del sector público y privado*. Lima: Universidad ESAN. <https://hdl.handle.net/20.500.12640/1808>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.
- Celis Bringas, C. (2019). *Propuesta de Sistema de control interno para mejorar la gestión administrativa de la empresa Cabanillas y Flores Ingenieros S.A.C*. Chiclayo: Universidad Privada Juan Mejía Boca.
- Cevallos Guzman, J., & Muñoz Intriago, S. (2021). *Diseño de un manual de control interno para inventarios basado en el informe COSO I en el comercial ventascorp s.a. del cantón Quevedo periodo 2021*. Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- CGRP. (2019). *Informe operativo de control simultáneo a los establecimientos de salud públicos del segundo y tercer nivel de atención - "por una salud de calidad 2019"*. Lima: CGRP.

- <https://doi.org/https://apps5.contraloria.gob.pe/sroc/doc/historicos/informe/2019-08.pdf>
- CGRP. (2020). *Informe de Visita de control al hospital Víctor Larco Herrera*. LIMA: CGRP. https://doi.org/https://s3.amazonaws.com/spic-informes-publicados/informes/2020/05/2020CSIL31600104_ADJUNTO.pdf
- Cieza, V. (2021). *Factores que limitan la ejecución del presupuesto asignado por el seguro integral de salud al hospital regional Virgen de Fátima de Chachapoyas - año 2020*. Moyobamba: Universidad Cesar Vallejos. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/80883>
- ComexPerú. (2019). *Informe del gasto público en salud*. Lima: ComexPerú. <https://doi.org/https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/informe-calidad-001.pdf>
- Coopers & Lybrand;. (1997). *Los nuevos conceptos de control interno*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos. <https://books.google.com.pe/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&dq=metodos+de+coso+iii&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj15Ku55bP4AhWzL7kGHWDnDLAQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=metodos%20de%20coso%20iii&f=false>
- Correa, L. (2021). *Influencia de la gestión del presupuesto para el abastecimiento efectivo de bienes estratégicos en el seguro social de salud*. Lima: Universidad Nacional Federico Villarreal. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4868>
- Cúcuta, C. d. (2018). *Evaluación del sistema del control interno; bajo el componente del COSO*. Colombia: Cámara de Comercio de Cúcuta.
- Economipedia. (2022). *Metodología OKR*. <https://economipedia.com/definiciones/metodologia-okr.html>
- Engl, R., Dineiger, P., & García, M. (2016). *Fiscalización y calidad del gasto público*. Guatemala: F&G Editores.
- ESAN. (25 de enero de 2019). *COSO III: los sistemas para el control interno*. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/coso-ii-los-sistemas-para-el-control-interno>
- Escuela Nacional de Marina Mercante. (2008). *Manual de procedimientos de presupuestos*. Callao: Escuela Nacional de Marina Mercante.
- Estupiñan Gaitan, R. (2021). *Control interno y fraudes*. Colombia: ECOE Ediciones.
- Ferraro, G. (2014). *El planeamiento costos para la gestión*. Argentina: Facultad de ciencias económicas. <https://apps.econ.unicen.edu.ar/sitios/costos/wp-content/uploads/2015/05/iPRESUP.pdf>

- Fiscal Affairs. (2020). *Elaboración de presupuestos en tiempos de crisis: Guía para preparar el presupuesto de 2021*. Estados Unidos: International Monetary Fund. <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/covid19-special-notes/Spanish/sp-special-series-on-covid-19-budgeting-in-a-crisis-guidance-for-preparing-the-2021-budget.ashx#:~:text=La%20preparaci%C3%B3n%20del%20presupuesto%202021,crisis%20y%20las%20medida>
- Flores, R., Flores, I., & Miguel, V. (2013). La importancia del proceso de planificación y el presupuesto administrativo en las instituciones gubernamentales. *Científico De La Escuela Superior De Tlahuelilpan*.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de control interno en las organizaciones*. Lima: Instituto de Investigaciones en accountability y control. <https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&dq=m%C3%A9todo+coso+iii+y+sus+componentes&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjqnNCYzan4AhWuGbkGHVdUAhcQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=m%C3%A9todo%20coso%20iii%20y%20sus%20componentes&f=false>
- Galarza, M. (2020). *Mejora de los servicios públicos a través de un adecuado control de la ejecución presupuestaria*. Ecuador: Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55058/1/TESIS%20FINAL%2861%29.pdf>
- GlobalSuite. (6 de mayo de 2020). *¿Qué es el modelo COSO? Cómo gestionar riesgos*. <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-modelo-coso/>
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. México: Red tercer milenio.
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Ecuador: Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Hernandez, I. (2018). *El buen gobierno de la sanidad: las influencias debidas e indebidas en la formulacion de politicas de salud*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. <https://doi.org/https://eprints.ucm.es/id/eprint/49445/1/T40313.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundacion Sypal.

- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la Investigación*. Caracas: Cica-Sypal.
- López Gómez, A., Abril Freire, M., & Llamuca Perez, S. (2017). Propuesta de una metodología basada en el COSO II. Aplicación a un caso. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Lucio, R., López, R., Leines, N., & Terán, J. (2019). El financiamiento de la salud en Ecuador. *Revista Puce*, 81-124. <https://doi.org/https://doi.org/10.26807/revpuce.v0i108.215>
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría del control interno*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Mendoza Zamora, W., Delgado Chavez, M., Garcia Ponce, T., & Barreiro Cedeño, I. (2020). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *NICSP 1 Presentación de Estados Financieros*. Perú: Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/nicsp/NICSP01_2020.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *NICSP 24 Presentación de Información del Presupuesto en los Estados Financieros*. Perú: Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/nicsp/NICSP24_2020.pdf
- Ministerio de hacienda de dirección de presupuesto. (2003). *Sistema de control de gestión y presupuestos por resultados*. Chile: Ministerio de hacienda.
- Moltalvo, E. (2021). Manual de procedimientos administrativos y financieros para la microempresa “krom’s” ubicada en la parroquia de san roque, sector pucará del cantón Antonio-ante provincia de Imbabura. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Colombia: Universidad Surcolombiana.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Colombia: Universida Surcolombiana.
- Morales, O. (2003). *Fundamentos de la investigación documental y la monografía*. Venezuela: Universidad de Los Andes.
- Muñiz, L. (2009). *Control presupuestario, planificación, elaboración y seguimiento del presupuesto*. Barcelona: Editorial Profit. https://books.google.com.pe/books?id=nPGWEj5OfsC&printsec=frontcover&dq=gestion+del+presupuesto&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gestion%20del%20presupuesto&f=false
- OCDE. (2017). *Estudios de la OCDE sobre los sistemas de salud en Costa Rica*. Costa Rica: OCDE. https://doi.org/https://www.oecd.org/els/health-systems/Estudios-OCDE-sobre-los-Sistemas-de-Salud_Costa-Rica_Evaluaci%C3%B3n-y-Recomendaciones.pdf

- OCDE. (2017). *Panorama de las administraciones públicas: América Latina y el Caribe*. Paris: Éditions OCDE. <https://doi.org/http://dx.doi.org/9789264266391-es>
- Perez Alejandria, N., & Ramires Diaz, G. (2020). Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- Pimenta, C., & Pessoa, M. (2015). *Gestión financiera pública en America Latina*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/gestion-financiera-publica-en-america-latina-la-clave-de-la-eficiencia-y-la-transparencia>
- Pimienta, J., & De la orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. Pearson educación de México SA.
- Pozo Tiriga, G., & Quelal Castro, M. (2021). Manual de procedimientos administrativos y financieros para la empresa grafinoorte cía. ltda. ubicada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. Ibarra, Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Ramió, C. (1999). *Teoría de la organización y administración pública*. España: Universitat Pompeu Fabra. <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>
- Santiago, N. (2018). *Formulación de presupuestos*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/presupuesto.pdf>
- Shack, N. (2011). *El sistema presupuestario en Perú*. Lima: Banco Mundial.
- Sunder, S. (1994). *Teoría de la contabilidad y el control*. Cincinnati: Editorial Internacional Thomson. http://www.fce.unal.edu.co/publicaciones/images/pdf/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf
- Sunder, S. (2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Supo, F., & Cavero, H. (2014). *Fundamentos teóricos y procedimentales de la investigación científica en ciencias sociales*. Lima: Felipe Supo.
- Universidad Continental. (2017). *4 claves para hacer presupuestos públicos más efectivos*. Lima: Universidad Continental.
- Valles, G., & Aguilar, J. (2021). *Presupuesto por resultados y su relación con el cumplimiento de metas de la red asistencial de Moyobamba del seguro social de salud 2019 - 2020*. Moyobamba: Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58918>
- Vera, J. (2019). *Evidencia empírica sobre el impacto de la inestabilidad política sobre la eficiencia y productividad del gasto público asignado a nutrición infantil en las regiones de Perú*. Piura: Universidad de Piura. <https://hdl.handle.net/11042/4663>

- Villa, C., Florípes del Rocio, S., Diana, V., & Merino, E. (2018). La sostenibilidad del presupuesto general del estado en el Ecuador. *Revista de investigación talentos*, 45-52. <https://doi.org/https://190.15.128.195/index.php/talentos/article/view/29>
- Vivanco Vergara, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. Ecuador: Universidad Internacional SEK. República del Ecuador.
- Von, L. (1968). *Teoría General de los sistemas*. Nueva York: George Braziller. <https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wp-content/uploads/sites/4/2019/03/Teoria-General-de-los-Sistemas.pdf>
- Wagner, N. (2018). *Midiendo el desempeño del sistema de salud en Chile: percepción de los profesionales de atención primaria de salud de la comuna de Valdivia*. Chile: Universidad Austral de Chile. <https://doi.org/http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2018/fcw135m/doc/fcw135m.pdf>
- Zurita Baquerizo, J. (2020). *Políticas y procedimientos de un sistema de control interno de una empresa de tránsito localizada en la ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

ANEXO

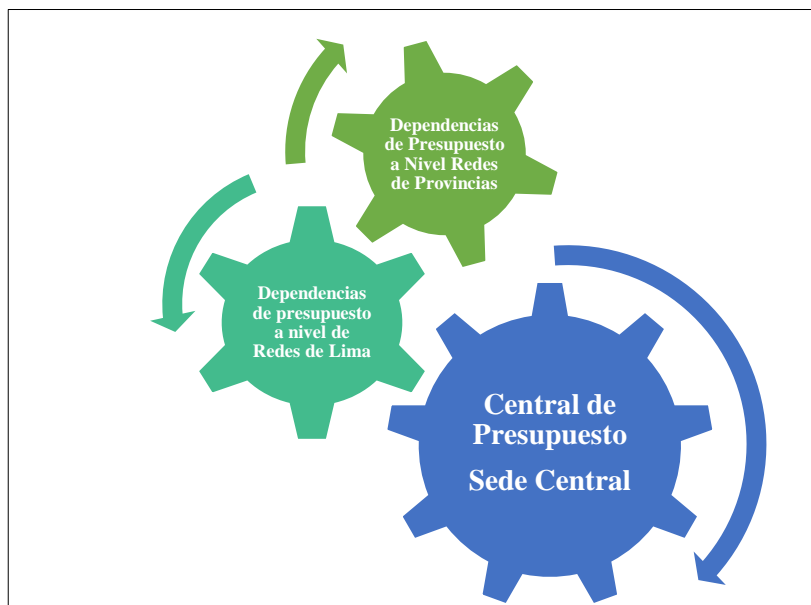
Anexo 1: Matriz de la investigación

Título: Propuesta de fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022.

Problema general	Objetivo general	Categoría 1:		
		Subcategorías	Indicadores	
¿Cómo la propuesta de estrategias mejorará la gestión del presupuesto en la red asistencial de salud	Proponer el fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud	Programación presupuestaria	Estrategias presupuestales	
			Priorización de necesidades del gasto	
		Formulación presupuestaria	Cumplimiento del objetivo del presupuesto	
			Metas cumplidas según lo programado	
		Ejecución presupuestaria	Gastos comprometidos del presupuesto	
			Gastos ejecutados del presupuesto	
			Ejecución total del presupuesto	
		Control presupuestario	Control del gasto en los objetivos	
			Control del gasto en las metas	
		Evaluación Presupuestaria	Indicador del desempeño del gasto	
Eficiencia				
Problemas específicos	Objetivos específicos	Categorías emergentes:		
¿Cuál es el diagnóstico de la gestión de presupuesto en la red asistencial de salud?;	Diagnosticar en qué situación se encuentra la gestión de presupuesto en la red asistencial de salud.	Entorno de control		
		Evaluación de riesgo		
		Actividad de control		
		Información de comunicación		
		Actividades de monitorización		
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos
Sintagma: Holístico Tipo: Proyectivo Nivel: Comprensivo Método: Inductivo y deductivo		Población: 72 Muestra: 3 Unidad informante: Gerencias.	Técnicas: Análisis documental de los EEFF, entrevista Instrumentos: Guía de entrevista	Procedimiento: Evaluación de marco teórico, antecedentes y conceptos Análisis de datos: Triangulación

Anexo 2: Evidencia 1 de la propuesta

Manual de funciones para la Gestión de Presupuesto



**MANUAL DE FUNCIONES DE LA RED
ASISTENCIAL DE SALUD, DE LA ENTIDAD DE
SALUD PÚBLICA, PARA LA GESTIÓN
PRESUPUESTARIA**

2022

I. OBJETIVO

El objetivo del manual de funciones del presupuesto es basado en el método COSO III para la Red Asistencial de Salud, es establecer procedimientos claros en las funciones para las actividades para que se realicen con una seguridad razonable, eficiente y eficaz.

Objetivo Específico

- Brindar lineamientos a la gerencia de presupuesto y áreas involucradas para que permita controlar, direccionar, supervisar y monitorear de manera adecuada a la gerencia de presupuesto.
- Lograr que el manual de funciones del presupuesto sean una guía utilizar por los trabajadores de la entidad, mejorando las actividades realizadas y disminuyendo riesgos existentes.
- Mejorar los procesos existentes permitiendo obtener una seguridad razonable, eficiente y eficaz dentro de la entidad.
- Permitir que las actividades se desarrollen en base a normas, controles y reglamentos internos.

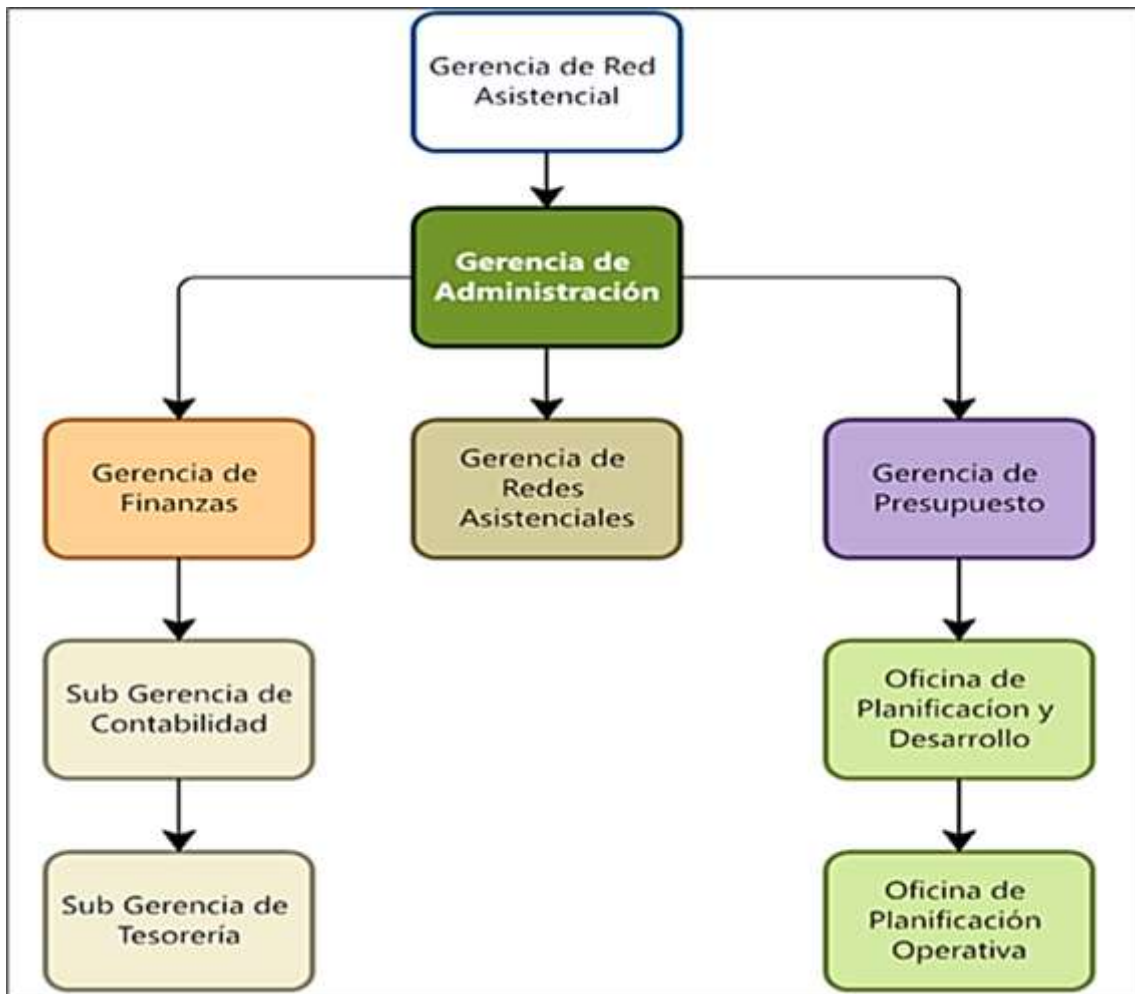
II. FINALIDAD

Dotar a la Red Asistencial de Salud, de una herramienta de gestión operativa a los funcionarios y servidores, identificar su ubicación dentro de la estructura orgánica, así como determinar y delimitar sus funciones en el cargo que se les ha asignado, así como su dependencia jerárquica y su nivel de responsabilidad.

III. ALCANCE

El presente manual de funciones, es de conocimiento y aplicación obligatoria para todo el personal que labora en la unidad presupuestaria, de la Red Asistencia de Salud.

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA GERENCIA DE PRESUPUESTO Y AREAS INVOLUCRADAS DE LA RED ASISTENCIAL



IV. DISPOSICIONES GENERALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

4.1 La Red Asistencial elaborará las Proformas Presupuestarias del año observando estas disposiciones generales y las políticas impartidas por los organismos superiores, o de los Miembros del Consejo Directivo.

4.2 El Presupuesto del año incluirá un informe ejecutivo que destaque los aspectos más importantes previstos para el ejercicio económico, así como las metas que la Entidad de Salud se propone alcanzar en relación a:

- Niveles de recaudación por Fondos Presupuestales
- Gestión de cobro de los servicios prestados
- Disminución de Pérdidas
- Reducción de gastos corrientes
- Cumplimiento de las obligaciones acumuladas y corrientes.
- Cumplimiento de las obligaciones por préstamos internos o externos
- Grado de ejecución del Programa de Inversiones anual
- Otras que considere necesario señalar

4.3 El Presupuesto de la Red Asistencial estará sustentado en el flujo de recursos que se estime para el ejercicio, el cual determinará la capacidad de gasto e inversión de cada Red Asistencial.

4.4 La estimación de los ingresos por servicios de atención médica se efectuará en base a las disposiciones del Ministerio de Salud sobre tarifas a usuario final que se encuentran vigentes.

4.5 En los gastos de servicios se incluirá la incidencia del contrato colectivo vigente para el año presupuestado y demás obligaciones legales. La Red Asistencial reducirá al máximo la contratación de personal ocasional y se deberá señalar el valor estimado para este tipo de contratos con el anexo correspondiente.

4.6 El presupuesto se realizará en las estimaciones para medicinas y materiales médicos observando principios de optimización y ahorro. Los programas de mantenimiento de equipos e instalaciones deberán efectuarse considerando las limitaciones de recursos disponibles.

4.7 En el Presupuesto de Inversiones se incorporarán únicamente las obras que tengan financiamiento firme. Se limitarán al máximo inversiones para mobiliario, equipo de oficina, edificaciones, adecuaciones.

4.8 El Presupuesto de Caja deberá elaborarse detallando claramente los conceptos que originen los ingresos efectivos presupuestados. Estos valores servirán para atender las obligaciones bajo las siguientes prioridades:

- Cumplimiento del Fideicomiso de pago de los contratos a término y planillas de compra.
- Pago de obligaciones laborales.
- Adquisición de materiales para la operación del Sistema.
- Pagos por impuestos, contribuciones, contratos y servicios.
- Pagos por servicios acumulados
- Pagos a proveedores y contratistas de acuerdo al Plan de Inversiones.

4.9 El Presupuesto de Caja no será aprobado si presenta como resultado un déficit. En caso de que los recursos disponibles de la empresa no le permitan cumplir con todas las obligaciones se deberá incluir una nota con los justificativos, el detalle de los rubros pendientes, así como con una propuesta de pago a corto o mediano plazo.

4.10 Los presupuestos del año deberán ser presentados al Directorio máximo hasta el 10 de diciembre de cada año a fin de que sean conocidos y aprobados por Junta General hasta el 31 de diciembre de cada año.

V. POLÍTICAS PARA LA ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO

5.1 GENERALES

- a. El presupuesto debe responder al Plan Operativo del Plan Estratégico.
- b. El orden de elaboración será: Presupuesto de Efectivo, Presupuesto de Inversiones y Presupuesto de Operación.

- c. Para facilitar la elaboración, control, liquidación y evaluación debe conservarse la metodología de las etapas funcionales, centros de costos y concepto de gastos, en los presupuestos de inversiones y operación.
- d. El presupuesto de operación separará las actividades de generación y distribución.
- e. La liquidación será trimestral y las reformas se realizarán únicamente al presupuesto de inversión cuando se justifique.
- f. La aprobación del presupuesto y las reformas del presupuesto de inversiones corresponde a los Miembros del Consejo Directivo. Las liquidaciones trimestrales al Directorio.
- g. La responsabilidad de la elaboración, reformas, ejecución y liquidación del presupuesto corresponde al Director de la Red Asistencial. Cada Red Asistencial determinará los procedimientos internos para el cumplimiento de esta responsabilidad.
- h. La fecha límite para la aprobación por parte de los Miembros del Consejo Directivo.

5.2 DE EJECUCIÓN

- a. El presupuesto será una herramienta de gestión.
- b. La aplicación será de responsabilidad del Director de la Red Asistencial.
- c. No se autorizará ningún gasto o inversión que no esté debidamente previsto en el presupuesto.
- d. El presupuesto de inversiones debe incluir un cronograma de avance físico.
- e. Los recursos que obtenga la Red Asistencial en el período presupuestario serán destinados prioritariamente a cubrir obligaciones que provienen de: compras de bienes estratégicos establecidos por la entidad; obligaciones con terceros; impuestos y contribuciones de Ley.

f. En toda la gestión presupuestaria debe observarse el criterio de austeridad en el gasto.

5.3 DE CONTROL

a. Se presentarán reportes periódicos con la siguiente información:

- Saldos de almacén, mensual
- Flujo de Caja, mensual

b. El Jefe de control interno verificará de acuerdo a la Ley examinará trimestralmente el cumplimiento del presupuesto y presentará un informe de la gestión realizada.

5.4 DE LIQUIDACION Y EVALUACIÓN

Las liquidaciones serán trimestrales y presentadas al Directorio de la Entidad durante los 20 días posteriores a la finalización de cada trimestre.

La evaluación de lo ejecutado será comparada con las estimaciones trimestrales del presupuesto inicial o reformado, según sea el caso.

A las liquidaciones y evaluaciones presupuestarias se acompañará una memoria explicativa para dar a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas propuestas y los justificativos de las variaciones más significativas que se han producido.

5.1 DE LAS ADQUISICIONES

a. Las adquisiciones para operación y mantenimiento se realizarán en función de la necesidad y de acuerdo al PAC (Plan anual de contratación).

b. Las adquisiciones con cargo al presupuesto de inversiones se realizarán en función de una programación trimestral la misma que estará considerada en el PAC (Plan anual de contratación) y en el flujo de caja.

c. No se realizarán adquisiciones generales, aunque consten en el presupuesto, si no se han satisfecho plenamente las obligaciones del presupuesto de operación.

d. No se pondrán recursos para adquirir materiales que se conviertan en capital improductivo.

VI. NORMAS PRESUPUESTARIAS

6.1 GENERALES

1. El Presupuesto Anual contendrá los Presupuestos de: Operación, Inversiones y Caja.

2. El Presupuesto Anual regirá del uno (1) de enero al treinta y uno (31) de diciembre de cada año.

3. La elaboración, control, liquidación y evaluación presupuestarios se realizará por etapas funcionales, centro de costos y conceptos de gastos.

4. El Presupuesto Anual y su reforma será aprobado por los Miembros del Consejo Directivo.

5. La reforma presupuestaria se podrá realizar por una sola vez al año, concluido el primer semestre y será aprobada hasta el treinta y uno de agosto de cada año.

6. El Presupuesto contendrá una memoria explicativa de las políticas, objetivos y metas trazados para el ejercicio presupuestario y los justificativos de las variaciones significativas que se van a producir en el mismo.

7. El control, liquidación y evaluación presupuestarias son responsabilidad de la Gerencia de Finanzas.

8. En la reforma presupuestaria no se transferirán partidas del presupuesto de Inversiones al de Operación.

6.2 PARA LA ELABORACIÓN

1. La formulación de la proforma presupuestaria anual es responsabilidad del Presidente Ejecutivo o Gerente y Miembros del Consejo Directivo.
2. La Gerencia de Finanzas coordinará la elaboración de la proforma presupuestaria anual y la presentará al Gerente de Red Asistencial, hasta el treinta (30) de noviembre de cada año.
3. La elaboración del distributivo de sueldos y más beneficios de Ley, así como de todo lo concerniente a las prestaciones de salud será responsabilidad de la Gerencia de Recursos Humanos o de la Unidad de Personal y Servicios.
4. Las Gerencia de Redes, entregarán a la Gerencia de Presupuesto, hasta el treinta y uno de octubre, el detalle de los trabajos a ejecutarse en el año presupuestario, acompañado del listado de materiales y equipos y del cronograma de ejecución de los mismos.
5. Las Gerencia de Redes entregaran a la Gerencia de Presupuesto, hasta el treinta y uno (31) de octubre, la proyección de los ingresos y el requerimiento de medicina, insumos médicos y equipos a instalarse en el transcurso del año presupuestario. La Gerencia de Presupuesto determinará las fuentes de financiamiento de todas y cada una de las Redes Asistenciales y elaborará el Plan Anual de Adquisiciones.
6. Los ingresos a recaudarse, después del treinta y uno (31) de diciembre del año actual, se aplicarán al Presupuesto de Caja del año en que se reciban, aunque se hubieren originado en períodos anteriores.
7. Las obligaciones pendientes de pago, al treinta y uno (31) de diciembre del año actual, se considerarán dentro del Presupuesto de Caja del año presupuestario, en la partida de “Créditos Pendientes”.
8. Cuando el Presupuesto de Caja presentare déficit, la Gerencia de Finanzas propondrá alternativas de financiamiento.

6.3 PARA LA EJECUCION

1. La Red asistencial no adquirirá compromisos u obligaciones, ni efectuará egresos no contemplados en el Presupuesto.
2. Previo al establecimiento de un compromiso u obligación o realización de un pago, la Gerencia de Finanzas certificará la disponibilidad presupuestaria correspondiente.
3. El egreso correspondiente a una partida no se imputará a otra diferente, ni a otra similar de diferente etapa funcional.
4. Las transferencias de partidas presupuestarias podrán realizarse únicamente dentro del mismo grupo de concepto de gastos; dentro de una misma etapa funcional, con la autorización del Presidente Ejecutivo o Gerente; y, entre diferentes etapas funcionales con la autorización del Directorio.
5. Todos los proyectos de obras, de cualquier cuantía, se ejecutarán y controlarán mediante órdenes de servicios aprobados.
6. La Red Asistencial ejecutará obras no presupuestadas, únicamente cuando se encuentren totalmente financiadas. Se controlarán presupuestariamente y se incluirán en la reforma o liquidación presupuestaria, según fuere el caso.
7. La Gerencia de Presupuesto presentará al Director de la Red Asistencial:
 - a. El informe de ejecución del Presupuesto de Caja, dentro de los diez (10) primeros días de cada mes.
 - b. El informe trimestral de ejecución y evaluación presupuestaria, dentro de los (20) días posteriores a la terminación de cada uno de los tres primeros trimestres; y,
 - c. Semestralmente, la liquidación y evaluación presupuestarias, para conocimiento de la Alta dirección.

6.4 PARA EL CONTROL

1. El Presupuesto de operación se controlará al compromiso, en base a la solicitud de disponibilidad presupuestaria u orden de pago elaborada; y, a lo ejecutado en base a las órdenes de pago canceladas.
2. La compra de medicamentos e insumos médicos se controlará el compromiso, con las facturas emitidas por las generadoras; y a lo ejecutado con las órdenes de pago canceladas o transferencias bancarias efectuadas.
3. El Presupuesto de Inversiones se controlará a lo ejecutado con los egresos de almacén y órdenes de pago canceladas; para el control al compromiso se tomará en cuenta los grupos de concepto de gastos constantes en la orden de trabajo respectiva.
4. El Presupuesto de Caja se controlará a lo ejecutado.
 - a. Para los ingresos en base al “Informe diario de Recaudación” y notas de crédito
 - b. Para los egresos en base a las “Ordenes de Pago” canceladas y notas de débito.

6.5 PARA LA LIQUIDACIÓN Y EVALUACIÓN

1. Las variaciones presupuestarias en la liquidación del presupuesto se establecerán:
 - a. Al primer semestre, en relación con la asignación constante en el presupuesto aprobado.
 - b. Al finalizar el ejercicio presupuestario con referencia a la asignación regulada.
2. A la liquidación y evaluación presupuestarias se acompañará una memoria explicativa para dar a conocer el grado de cumplimiento de los objetivos y metas propuestas y los justificativos de las variaciones más significativas.

3. El Plan Anual de Adquisiciones formará parte del Presupuesto de Caja y se elaborará en base al requerimiento de materiales, equipos, medicamentos y más bienes presentados por las diferentes redes de la Red Asistencial.

4. En el Plan Anual de Adquisiciones se hará constar los bienes que la Red Asistencial debe adquirir para realizar los trabajos previstos en los Presupuestos de Operación e Inversiones y/o para incrementar las existencias de los mismos.

5. La Gerencia de Presupuesto determinará los bienes a adquirirse, tomando como referencia los listados de medicinas y materiales médicos presentados, las existencias del almacén y los requerimientos previstos para stock.

6. La valoración del Plan anual de Adquisiciones se efectuará en base a los precios de las últimas adquisiciones más el índice de escalamiento.

7. La elaboración y control del Plan Anual de Adquisiciones se realizará por grupos de bienes (medicamentos, material médico e insumos médicos y otros).

8. El Plan Anual de Adquisiciones se controlará al compromiso con la Orden de compra o contrato y a lo ejecutado en base a la Orden de Pago cancelada.

Cargo:	Gerente de la Red Asistencial de Salud
Depende:	Gerente General de la Entidad de Salud
Objetivos:	Administrar y otorgar prestaciones de salud, sociales y económicas a la Red Asistencial de Salud
Reporta:	Gerente General de la Entidad de Salud
Supervisa:	Gerentes y Jefes de Órganos de Líneas, Jefes de Oficina de Asesoría, Administradores de Centros Asistenciales y personal a su Cargo en la Red Asistencial

Funciones Específicas del Cargo:

1. Dirigir la formulación y controlar la ejecución de los planes de salud, gestión, capacitación, inversiones, contrataciones, y el presupuesto de la Red Asistencial de Salud.
2. Dirigir y controlar la gestión y articulación de los diferentes centros asistenciales, según niveles, que conforman la Red Asistencial de Salud a su cargo e impartir las disposiciones pertinentes a fin de garantizar el funcionamiento del sistema de referencia y contra referencias.
3. Dirigir y controlar el otorgamiento de las prestaciones de salud, económicas y sociales en el ámbito de responsabilidad de la Red Asistencial.
4. Evaluar propuestas para mejorar las prestaciones de salud a través del intercambio prestacional con la Gerencia General.
5. Dirigir y controlar los recursos humanos, materiales, financieros, equipamiento biomédico, tecnologías de la información y comunicación de acuerdo a la normativa vigente.
6. Dirigir y controlar las estrategias para la implementación de los documentos técnicos normativos que garanticen las prestaciones de salud en forma integral.
7. Conducir la implementación del sistema del control interno y evaluar su cumplimiento en el ámbito de la Red Asistencial de Salud.
8. Coordinar e informar periódicamente, del cual será oportunamente al Gerente General, sobre las actividades.

Cargo:	Gerente de Administración
Depende:	Gerente de la Red Asistencial
Objetivos:	Administra los recursos humanos, financieros y materiales con que cuenta la Red Asistencial de Salud, en concordancia con las normas y procedimientos
Reporta:	Gerente General de la Entidad de Salud
Supervisa:	Gerentes, Sub Gerente, Jefes de Oficinas,

Funciones Específicas del Cargo:

1. Coordinar, formular y presentar al Gerente de la Red Asistencial de Salud el presupuesto, plan anual de adquisiciones, plan anual de mantenimiento e infraestructura, el plan anual de servicios y administración patrimonial y evaluar su ejecución.
2. Dirigir y controlar las acciones correspondientes al otorgamiento de remuneraciones, beneficios sociales, desplazamientos de personal, licencias, control de asistencia, término del vínculo laboral, reconocimiento de derechos, contratación de personal y control de permanencia.
3. Controlar las actividades relacionadas a la contabilidad, costos, acciones de conciliación, inventario físico, transferencia y liquidación de las deudas por cobrar.
4. Administrar los fondos transferidos por la Gerencia Central del Presupuesto y llevar a cabo las acciones que permitan optimizar la recuperación de las cuentas por cobrar.
5. Administrar el sistema de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios relacionados a los procesos de compra local.
6. Controlar los servicios de saneamiento ambiental, mantenimiento, seguridad, transporte, asignación de pasajes y viáticos de la Red Asistencial.
7. Mantener informado al Gerente de la Red Asistencial de Salud sobre las actividades que desarrolla.
8. Controlar la recepción de equipos adquiridos y de obras, así como del expediente de la documentación técnica necesaria para su inscripción en registros públicos.
9. Difundir y evaluar el cumplimiento de los dispositivos legales, las normas y procedimientos emitidos por los órganos rectores de los sistemas que administra.

Cargo:	Gerente de Presupuesto
Depende:	Gerente de Administración
Objetivos:	Organizar, dirigir y controlar las actividades de los procesos técnicos que conforman el sistema presupuestario de la Red Asistencial, a fin de brindar el apoyo necesario para la adecuada prestación de salud de los servicios de salud
Reporta:	Gerente de Administración
Supervisa:	Sub Gerentes de Contabilidad, Tesorería, Costos y Presupuesto Técnico Administrativo de Apoyo
<p>Funciones Específicas del Cargo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programar, coordinar, controlar y evaluar la gestión de la gerencia a su cargo e impartir las disposiciones pertinentes. 2. Formular y evaluar el presupuesto de la Red Asistencial de Salud, asignando con eficiencia y equidad los recursos para cada unidad prestadora, conforme al mecanismo de pago utilizado y de acuerdo a las normas vigentes. 3. Ejecutar los estudios presupuestales de la Red Asistencial. 4. Dirigir, coordinar y supervisar la implementación de normas y procedimientos emitidos por los órganos rectores de los sistemas a su cargo. 5. Mantener informado al Gerente de Administración sobre las actividades que desarrolla. 6. Registrar en la computadora asignada, con los niveles de acceso autorizados, los datos e información para la utilización de los aplicativos informáticos de su ámbito; guardando estrictamente confidencialidad de las claves y niveles de acceso autorizados. 7. Cumplir con los principios y deberes establecidos en el código de ética del personal, así como, la Ley y Normas de control interno de las entidades del estado. 8. Realizar otras funciones afines en el ámbito de competencia que le asigne el Gerente de Administración. 	

Cargo:	Gerente de Finanzas
Depende:	Gerente de Administración
Objetivos:	Organizar, dirigir y controlar las actividades de los procesos técnicos que conforman el sistema presupuestario de la Red Asistencial, a fin de brindar el apoyo necesario para la adecuada prestación de salud de los servicios de salud
Reporta:	Gerente de Administración
Supervisa:	Sub Gerentes de Contabilidad, Tesorería, Costos y Presupuesto Técnico Administrativo de Apoyo
<p>Funciones Específicas del Cargo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Programar, coordinar, controlar y evaluar la gestión de la gerencia a su cargo e impartir las disposiciones pertinentes. 2. Ejecutar los estudios presupuestales de la Red Asistencial. 3. Ejecutar los estudios de costos, análisis contable y financiero de gestión. 4. Administrar los sistemas de contabilidad, costos y tesorería de acuerdo a los lineamientos institucionales 5. Dirigir, coordinar y supervisar la implementación de normas y procedimientos emitidos por los órganos rectores de los sistemas a su cargo. 6. Formular, desarrollar y evaluar planes, estudios y programas de carácter económico financiero. 7. Proporcionar información en materia económica, financiera a la Red Asistencial de Salud. 8. Presentar los estados financieros de la Red Asistencial de Salud. 9. Administrar los recursos humanos, materiales y financieros asignados de acuerdo a la normativa vigente. 10. Mantener informado al Gerente de Administración sobre las actividades que desarrolla. 11. Registrar en la computadora asignada, con los niveles de acceso autorizados, los datos e información para la utilización de los aplicativos informáticos de su ámbito; guardando estrictamente confidencialidad de las claves y niveles de acceso autorizados. 12. Cumplir con los principios y deberes establecidos en el código de ética del personal, así como, la Ley y Normas de control interno de las entidades del estado. 13. Realizar otras funciones afines en el ámbito de competencia que le asigne el Gerente de Administración. 	

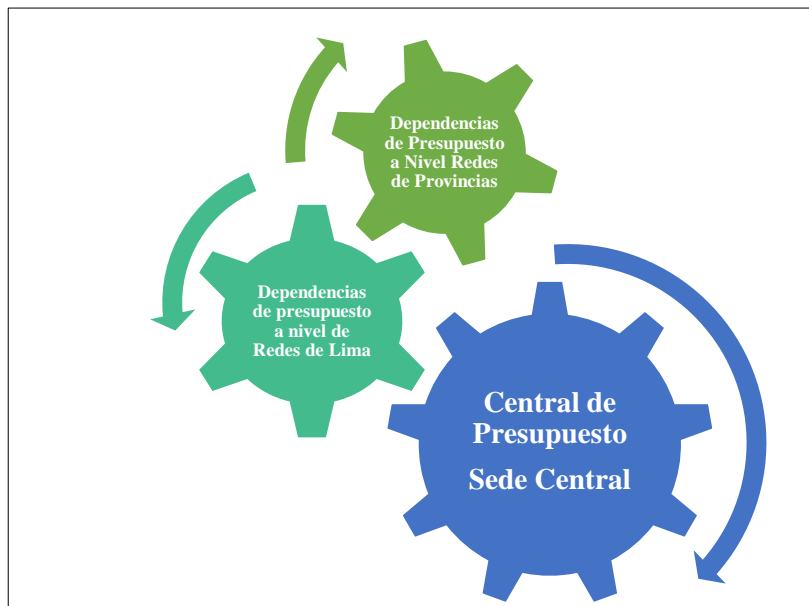
Cargo:	Sub Gerente de Contabilidad
Depende:	Gerente de Finanzas
Objetivos:	Formular, controlar, supervisar, ejecutar y evaluar las actividades de registro y control de la información contable de la Red Asistencial de Salud
Reporta:	Gerente de Finanzas
Supervisa:	Personal a su cargo

Funciones Específicas del Cargo:

1. Formular, proponer, ejecutar y evaluar el plan de actividades y metas de la sub gerencia.
2. Dirigir, coordinar y supervisar la implementación y el cumplimiento de las normas y procedimientos técnico-administrativos dispuestos por los entes rectores de los sistemas a su cargo.
3. Formular, dirigir y controlar el flujo de caja, costos hospitalarios, análisis económico-financiero de gestión y gastos en general de la Red Asistencial de Salud.
4. Supervisar y controlar que todos los libros y registros contables y costos hospitalarios se encuentren al día, debidamente conciliados y suficientemente documentados.
5. Evaluar y proponer mecanismos correctivos pertinentes para el registro de información de costos hospitalarios de la Red Asistencial de Salud.
6. Disponer y supervisar la ejecución de inventarios físicos de los activos fijos y corrientes.
7. Elaborar el requerimiento oportuno de la provisión de personal, materiales y equipos necesarios para el funcionamiento de la oficina, de acuerdo a los planes y programas establecidos y administrarlos.
8. Supervisar la conciliación del rubro de efectivo y equivalente de efectivo, cuentas por cobrar, existencias, cuentas por pagar, proveedores, cuentas por pagar diversas, realizando las evaluaciones correspondientes en coordinación con el profesional del rubro a su cargo y las contabilizaciones en el sistema administrativo.
9. Mantener informado al Gerente de finanzas sobre las actividades que desarrolla.
10. Cumplir con los principios y deberes establecidos en el código de ética del personal, así como también la Ley y Normas de control interno de las entidades del estado.
11. Realizar otras funciones afines en el ámbito de competencia que le asigne el Gerente de Finanzas.

Anexo 3: Evidencia 2 de la propuesta

Manual de procedimientos del presupuesto para la Gestión de Presupuesto



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL
PRESUPUESTO DE LA RED ASISTENCIAL DE
SALUD, DE LA ENTIDAD DE SALUD PÚBLICA**

2022

INTRODUCCIÓN

El principio fundamental del manual de procedimientos del presupuesto es entender a la Red Asistencial de Salud como un todo y no sólo como la suma de cada una de sus partes, es decir, comprenderla como la unidad que en sí misma representa, comprendiendo la interrelación de los procesos como un sistema y gestionarlos para el logro de resultados, teniendo en cuenta que cada proceso agrega valor al sistema.

OBJETIVO

El presente manual de procedimientos describe en forma secuencial y lógica las actividades de los procesos que forman parte del proceso de la Red Asistencial de Salud, a fin de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la entidad de salud pública.

ALCANCE

Es de aplicación para los servidores de las redes, dependencias y áreas de la Red Asistencial de Salud que intervienen en los procesos, procedimientos, de la gestión presupuestal.

MARCO NORMATIVO

Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

CAPITULO I

SISTEMA PRESUPUESTAL

Artículo 1. Campo de aplicación: El presente manual constituye la Norma Orgánica del Presupuesto de la Red Asistencial de Salud. En consecuencia, todas las disposiciones en materia presupuestal deberán ceñirse a las prescripciones contenidas en éste, el cual regula el sistema presupuestal: preparación, presentación, aprobación, liquidación, ejecución y seguimiento y control del presupuesto.

Artículo 2. Objetivo del sistema presupuestal: Coordinar y evaluar permanentemente los ingresos, los gastos y la gestión con el fin de conservar un equilibrio presupuestal que garantice la sostenibilidad de las finanzas de la Red Asistencial de Salud, la asignación de los recursos de acuerdo con las disponibilidades y las prioridades de gastos establecidas y la utilización eficiente de los recursos en un contexto de transparencia.

Artículo 3. El Plan Financiero: Es un instrumento de planificación y gestión financiera que tiene como base las operaciones efectivas de la Red Asistencial cuyo efecto cambiario, monetario y fiscal sea de tal magnitud que amerite incluirlas en el Plan, tomando en consideración las previsiones de ingresos, gastos, déficit y su financiación compatible con el Plan Mensual de las políticas cambiarias y monetarias.

Deberá contener:

- Estructura de Ingresos y Gastos: Evolución o tendencia de los ingresos, gastos y su composición.
- Gestión Financiera: Estrategias, programas, acciones, metas, entre otras.
- Relaciones e Indicadores: límite de gastos de funcionamiento, cumplimiento en la ejecución de programas, entre otros.

Artículo 4. El Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI): Es un elemento integral del Sistema Presupuestal, mediante este instrumento se establecen las inversiones proyectadas a ejecutar, clasificadas por los procesos de la Red Asistencial de Salud, estableciendo prioridad en los proyectos y determinando su valor. Este plan guardará concordancia con los indicadores estratégicos y tácticos de la Red Asistencial de Salud definidos en su planeación estratégica.

Artículo 5. El Presupuesto Anual de la Entidad Pública de Salud: Es el instrumento por el cual se prevén los ingresos de la Red Asistencial de Salud y se autorizan los gastos para ejecutar en la respectiva vigencia fiscal, de acuerdo con los lineamientos de este manual, el cual deberá aprobarse anualmente por los Miembros del Consejo Directivo.

Artículo 6. Componentes del Presupuesto: El Presupuesto Anual de la Red Asistencial de Salud se compone de las siguientes partes: a. Presupuesto de Ingresos: debe contener la estimación de los ingresos corrientes, recursos de capital e ingresos de terceros. b. Presupuesto de Gastos: incluirá las apropiaciones para gastos de funcionamiento, inversión y pagos a terceros. c. Disposiciones Generales: corresponde a las normas tendientes a asegurar la correcta ejecución del Presupuesto de la Red, las cuales regirán únicamente para el año fiscal para el cual se expiden.

CAPITULO II

PRINCIPIOS DEL SISTEMA PRESUPUESTAL

Artículo 7. Principios del Sistema Presupuestal: El Presupuesto de la Red Asistencial de Salud se estructurará con arreglo a los siguientes principios presupuestales: Legalidad, Planificación, Anualidad, Universalidad, Unidad de Caja, Programación Integral, Especialización.

Artículo 8. Legalidad: En el presupuesto de cada vigencia fiscal no podrán incluirse ingresos que no estén autorizados previamente por la Ley, ni se podrán incluir partidas de gastos que no hayan sido aprobadas por la Alta Dirección, para atender el normal funcionamiento de la entidad, el servicio de la deuda o a dar cumplimiento al Plan Estratégico.

Artículo 9. Planificación: El presupuesto guardará concordancia con los contenidos de la Planeación Estratégica, del Plan Financiero y del Plan Operativo Anual de Inversiones. La planeación, como principio presupuestal, busca la armonía entre estos planes.

Artículo 10. Anualidad: El año fiscal comienza el 1 de enero y termina el 31 de diciembre de cada año. Después del 31 de diciembre no podrán asumirse compromisos con cargo a las apropiaciones del año fiscal que se cierra en esa fecha y los saldos de apropiación no afectados por compromisos caducarán sin excepción.

Artículo 11. Universalidad: El presupuesto contendrá la totalidad de los gastos públicos que se espere realizar durante la vigencia fiscal respectiva. En consecuencia, ninguna autoridad podrá efectuar gastos o erogaciones o transferir crédito alguno, que no figuren en el presupuesto o no tenga saldo de apropiación que lo respalde, sin perjuicio de las autorizaciones para comprometer vigencias futuras.

Artículo 12. Unidad de Caja: Con el recaudo de todos los ingresos y recursos de capital, se atenderá el pago oportuno de las apropiaciones autorizadas en el presupuesto. Se exceptúan los recursos de destinación especial para los cuales exista una norma expresa que así los defina.

Artículo 13. Programación Integral: Todo programa presupuestal deberá contemplar simultáneamente los gastos de inversión y de funcionamiento que las exigencias técnicas y administrativas demanden como necesarios para su ejecución y operación, de conformidad con los procedimientos y normas legales vigentes. El programa presupuestal incluye las obras complementarias que garanticen su cabal ejecución.

Artículo 14. Especialización: Las apropiaciones deben referirse en cada órgano de la administración a su objeto y funciones y se ejecutarán estrictamente conforme al fin para el cual fueron programadas.

CAPITULO III

CLASIFICACIÓN DE LOS INGRESOS

Artículo 15. Clasificación de los ingresos: Los ingresos se clasificarán en ingresos corrientes, recursos de capital e ingresos de terceros.

- a. Los ingresos corrientes se componen de los ingresos que recibe la Red Asistencial de Salud producto de la prestación de sus servicios.
- b. Los recursos de capital se componen de los ingresos obtenidos por las inversiones temporales que hace la Red Asistencial de Salud de sus activos financieros y excedentes de caja.

CAPITULO IV

CLASIFICACIÓN DE LOS GASTOS

Artículo 16. Clasificación de los gastos: Los gastos se clasificarán en funcionamiento, inversión y compras de bienes estratégicos.

- a. Los gastos de funcionamiento son aquellos que tienen por objeto atender las necesidades de la Red Asistencial de Salud para cumplir a cabalidad con las funciones asignadas.
- b. Los gastos de inversión incluyen los recursos destinados a la gestión para la captación de cooperación y la atracción de inversión, conforme al Plan Operativo Anual de Inversiones, también están orientados a incrementar o reformar la capacidad instalada de la entidad y comprenden la reposición de los equipos de cómputo, software y licencias.
- c. Los pagos a terceros comprenden los gastos de ejecución de proyectos entregados a la Red Asistencial de Salud.

CAPITULO V

CICLO PRESUPUESTAL

Artículo 17. Ciclo Presupuestal: El ciclo presupuestal comprende las siguientes etapas: a. Preparación del proyecto de Presupuesto b. Formulación del proyecto de Presupuesto c. Aprobación del proyecto de Presupuesto d. Liquidación del Presupuesto e. Ejecución del Presupuesto f. Seguimiento y control

Artículo 18. Transparencia y publicidad del ciclo presupuestal: Los procedimientos de preparación, presentación, aprobación, liquidación, ejecución, seguimiento y control del Sistema Presupuestal, así como los informes periódicos y finales sobre el mismo, serán de conocimiento público.

PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO

Artículo 19. Preparación del proyecto de Presupuesto: La preparación del proyecto de Presupuesto se iniciará con la elaboración del marco fiscal de mediano plazo que contiene el Plan Financiero, luego se hará el Plan Operativo Anual de Inversiones y, por último, el Presupuesto Anual de la Red Asistencial de Salud.

- a. La Subdirección de Relaciones Administrativas elaborará el Plan Financiero, el cual deberá ajustarse a las ejecuciones anuales de la Red Asistencial de Salud y someterse a consideración del Comité Directivo.
- b. Con base en las metas del Plan Financiero, las subdirecciones de los procesos misionales en coordinación con la Subdirectora de Relaciones Administrativas, elaborarán el Plan Operativo Anual de Inversiones, el cual estará enfocado al cumplimiento de la misión institucional.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO

Artículo 20. Presentación del proyecto de Presupuesto: La Dirección Ejecutiva de la Red Asistencial de Salud someterá el proyecto de Presupuesto a consideración de la Alta Dirección a más tardar el 30 de noviembre. El proyecto de Presupuesto se presentará a la Alta Dirección, para su aprobación, desagregado de la siguiente manera:

- a. Presupuesto de ingresos: ingresos corrientes, recursos de capital e ingresos de terceros.
- b. Presupuesto de gastos: gastos de funcionamiento, inversión y pagos a terceros.
- c. Capítulo de Disposiciones Generales. El Proyecto de Presupuesto estará acompañado por un anexo que contenga la ejecución presupuestal de la vigencia en curso y el detalle de la composición del presupuesto de ingresos y las apropiaciones destinadas al gasto. Además, se presentará un anexo conforme a la norma.

Artículo 21. Modificaciones al proyecto de Presupuesto: Los Miembros del Consejo Directivo podrán modificar el Proyecto de Presupuesto presentado y solicitar los respectivos ajustes a la Dirección Ejecutiva. Quién procederá a realizarlos y a presentar nuevamente el proyecto de Presupuesto modificado a la Junta Directiva.

APROBACIÓN DEL PROYECTO DE PRESUPUESTO

Artículo 22. Aprobación del Proyecto de Presupuesto: La aprobación del Proyecto de Presupuesto la hará los Miembros del Consejo Directivo mediante acta a más tardar el 15 de diciembre.

Artículo 23. Repetición del Presupuesto: Si los Miembros del Consejo Directivo no aprobaré el proyecto de Presupuesto de la Red Asistencial de Salud dentro de los términos del presente manual, registrá el proyecto presentado por la Dirección Ejecutiva y si el proyecto de Presupuesto no hubiere sido presentado dentro de los plazos establecidos, registrá el del año anterior.

LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO

Artículo 24. Liquidación del Presupuesto: Corresponde a la Dirección Ejecutiva dictar antes del 30 de diciembre la Resolución de Liquidación del Presupuesto, la cual contendrá el detalle desagregado de la composición de los ingresos y las apropiaciones del presupuesto de gastos.

EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

Artículo 25. Ejecución del presupuesto: La ejecución de presupuesto se realizará con los siguientes instrumentos básicos:

- a. El Certificado de Disponibilidad Presupuestal (CDP) afecta preliminarmente el presupuesto y garantiza la existencia de recursos disponibles o apropiación suficiente para atender el gasto que se va a realizar. No se podrá efectuar gasto público que no figure en el presupuesto.
- b. La expedición del Certificado de Registro Presupuestal (CRP) es la operación mediante la cual se afecta en forma definitiva la disponibilidad presupuestal, garantizando que ésta no será desviada a ningún otro fin. No se podrán celebrar compromisos cuya entrega de bienes o prestación de servicios pactada exceda la anualidad. Cuando se requiera exceder la anualidad, se deberá contar previamente con una autorización por parte de la Alta Dirección para comprometer vigencias futuras.

c. La causación presupuestal mediante la Orden de Pago (OP) es el monto adeudado producto de los bienes recibidos, los servicios prestados y demás exigibilidades pendientes de pago. La causación de las obligaciones afecta en forma definitiva las apropiaciones. Sólo en este evento, se entiende ejecutado realmente el presupuesto.

d. El egreso se utilizará para efectos de garantizar el adecuado control de los pagos.

e. Solicitud de certificado de disponibilidad presupuestal: formato establecido para que el ordenador del gasto, solicite al área de presupuesto que realice el certificado de disponibilidad presupuestal.

f. Solicitud de certificado de registro presupuestal: formato establecido para que el ordenador del gasto, solicite al área de presupuesto que comprometa definitivamente mediante la reserva presupuestal el recurso ya apropiado en el certificado de disponibilidad para atender un gasto.

Artículo 26. Modificaciones al Presupuesto: Durante la ejecución del Presupuesto la Alta Dirección Ejecutiva podrá hacer adiciones, reducciones y traslados hasta el 10% del Presupuesto. Las modificaciones que superen este porcentaje deberán ser autorizadas por la Alta Dirección. *En Contabilidad se deben realizar y documentar mediante Resolución las modificaciones al Presupuesto autorizadas por la Alta Dirección Ejecutiva.*

Artículo 27. De la capacidad de contratación y de la autonomía presupuestal: Esta facultad la tendrá el Presidente Ejecutivo, quien podrá delegar en los funcionarios del nivel directivo, y serán ejercidas teniendo en cuenta las normas consagradas en el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y demás disposiciones legales vigentes, respecto del Presupuesto asignado a la Red Asistencial.

Artículo 28. Ejecución extensiva del Presupuesto: La ejecución extensiva del presupuesto se presenta cuando ocurra alguno de los siguientes casos:

a. Cuando se haya iniciado cualquier proceso de selección contratista, con todos los procedimientos legales, incluida la disponibilidad presupuestal, y su perfeccionamiento se efectuó en la vigencia fiscal siguiente, se atenderá con el presupuesto de esta última.

b. Cuando en desarrollo de las obligaciones debidamente adquiridas los bienes y servicios no se reciban a satisfacción durante la vigencia en curso, se atenderán con cargo al presupuesto de la siguiente vigencia fiscal.

Artículo 29. Recaudo de los ingresos: Corresponde a Contabilidad efectuar el recaudo de los ingresos y recurso de capital de la Red Asistencial de Salud.

Artículo 30. Cuentas por pagar: Todas las obligaciones exigibles no pagadas a 31 de diciembre, correspondiente a los bienes recibidos y servicios prestados, se cancelarán sin operación presupuestal alguna.

Artículo 31. Vigencias Futuras: Cuando se requiera exceder la anualidad en la ejecución presupuestal se debe contar previamente con una autorización por parte de la Alta Dirección para asumir obligaciones con cargo a presupuestos de vigencias futuras.

La autorización de la Alta Dirección para comprometer presupuesto con cargo a vigencias futuras, no podrá superar el respectivo período cuatrianual del Plan de Desarrollo Municipal.

SEGUIMIENTO Y CONTROL

Artículo 32. Seguimiento y control: La administración a través de Contabilidad, efectuará el seguimiento del presupuesto, razón por la cual será el centro de información presupuestal donde se consolidará lo pertinente al Ciclo Presupuestal.

En Contabilidad se diseñarán los métodos y procedimientos de información y de sistematización requeridos para el cumplimiento de esta función.

El Comité Directivo evaluará el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades y realizará seguimiento al plan de trabajo, para lo cual podrá solicitar directamente la información necesaria para garantizar una correcta ejecución presupuestal.

Artículo 33. Definición y Objetivos del Seguimiento y Control: El seguimiento y control del presupuesto consiste en la determinación de los resultados, relaciones e indicadores que miden el grado de cumplimiento de la gestión social, económica y financiera.

El seguimiento se entenderá como un proceso continuo de recolección y análisis de información útil para tomar decisiones durante la ejecución del presupuesto anual, con base en una comparación de los resultados esperados y el estado de avance de los mismos.

El control del presupuesto se hace, básicamente, partiendo del sistema presupuestado, registrando lo realizado, y por comparación, determinar las variaciones o desviaciones, mismas que se estudian y se analizan, para dar lugar a acciones correctivas y superaciones. El marco para el seguimiento y el control del gasto será la proyección de resultados en la Red Asistencial de Salud. Esta proyección de resultados consultará los recursos presupuestados y las necesidades que originaron su asignación; contendrá indicadores numéricos o porcentuales y referentes objetivos que permitan la evaluación de su cumplimiento al final de la vigencia fiscal y la planeación del presupuesto de la siguiente.

CAPITULO VI

MANEJO DEL PRESUPUESTO

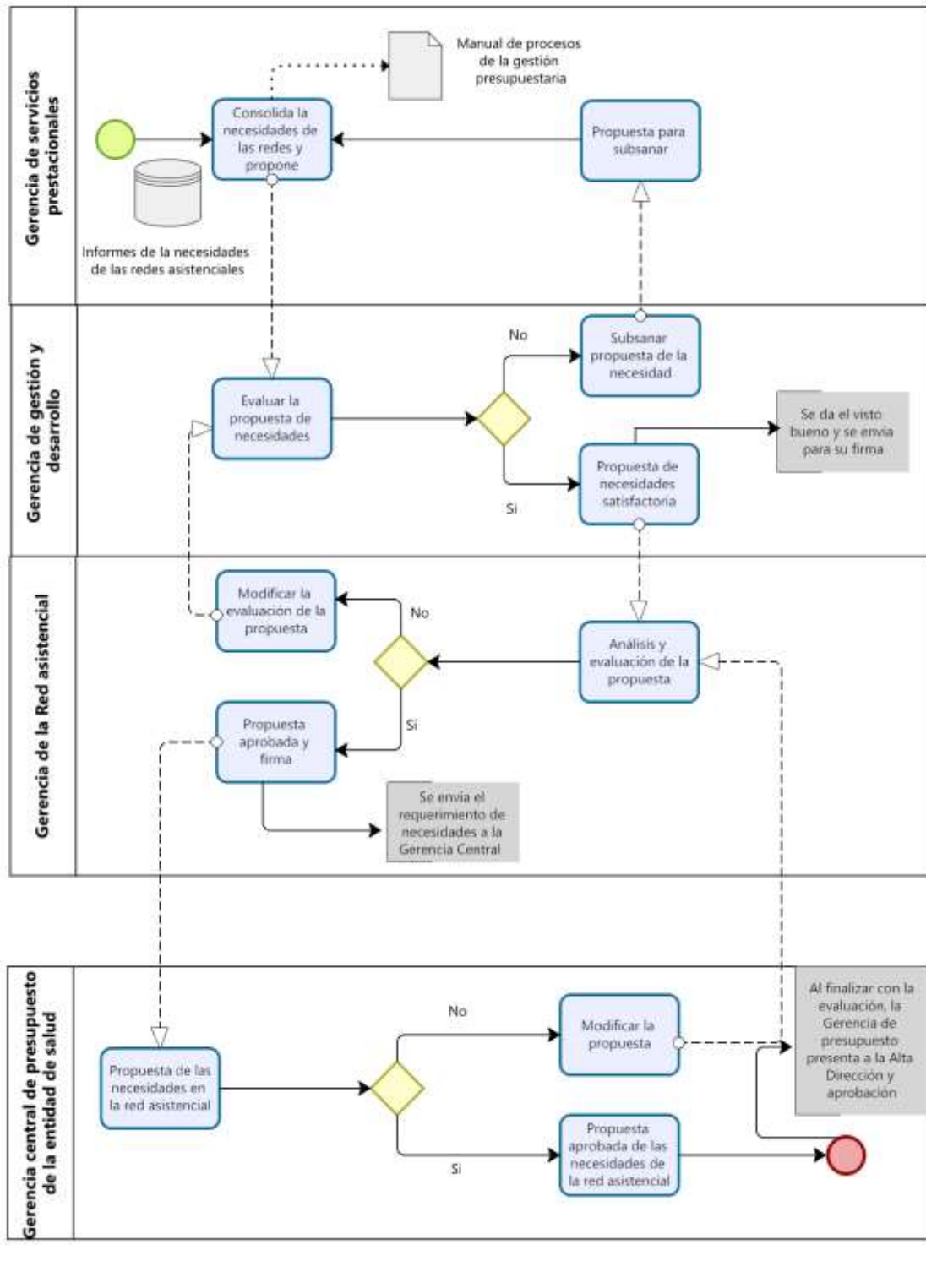
Artículo 34. Manejo de los recursos: La responsabilidad sobre el manejo de las cuentas bancarias será competencia del Gerente de la Red Asistencial de Salud, quien responderá por la selección de los establecimientos financieros en los cuales se maneje, inviertan o administren los recursos de la Red, para el efecto debe tomar en cuenta criterios de calidad, costo, seguridad, solidez y eficiencia en el servicio.

Artículo 35. Operaciones de Tesorería: El Comité de Inversiones integrado por el Gerente(a) Ejecutivo(a), Gerente(a) de Administrador y Contador(a), mediante previa reunión, podrán a través de intermediarios especializados autorizados, efectuar la colocación de los excedentes de liquidez de la Agencia y de los recursos que ésta administre, teniendo en cuenta, en todos los casos, los criterios de seguridad y solidez y su realización en condiciones de mercado, con sujeción a las políticas y procedimientos que para tal efecto se establezcan.

Artículo 36. Prohibición de mantener recursos disponibles en caja: Los recursos que forman parte del Presupuesto de la Red Asistencial de Salud, no podrán mantenerse en cuentas corrientes por más de cinco (5) días hábiles, contados a partir de la fecha del depósito respectivo. Respecto a los reintegros en divisas que hacen los comisionados de viajes internacionales, éstas podrán permanecer en la caja fuerte de la Agencia, para ser entregadas en la siguiente comisión de viaje internacional.

Artículo 37. Propuesta del Manual: El presente Manual rige a partir de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias. Este proyecto del Manual de Presupuesto será de gran mejora la entidad de salud pública.

Diagrama de Procesos del requerimiento de necesidades de la Red Asistencial



Anexo 4: Evidencia 3 de la Propuesta

Propuesta de implementación de un taller de capacitaciones



ENTIDAD DE SALUD PÚBLICA

Por una salud de calidad



TALLER DE CAPACITACIÓN DEL CONTROL INTERNO CON EL METODO COSO III

1. INTRODUCCIÓN

El recurso más importante de las organizaciones lo constituye su personal, el cual debe procurar la prestación de servicios eficientes, la optimización de recursos, la transparencia y la rendición de cuentas. Estos elementos revisten gran trascendencia en la coyuntura económica, política y social del país. Asimismo, los colaboradores ejecutan procesos y actividades que permiten alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, es importante implementar planes de capacitación institucionales para el desarrollo de capacidades

Este documento presenta el Plan de Capacitación en Control Interno para la Red Asistencial de Salud, cuya finalidad es proporcionar elementos teórico-prácticos sobre el proceso de fortalecimiento del sistema de control interno institucional. Además, posibilitará dar a conocer la importancia de participar en los procesos, así como su impacto en la mejora de la gestión institucional.

Este Plan se elabora con el objetivo incrementar el nivel de madurez del sistema de control interno institucional y a las acciones estratégicas establecidas para su logro.

2. PLAN DE CAPACITACIÓN

Una vez identificadas las necesidades de capacitación, se establece el siguiente plan para solventarlas:

2.1 Objetivos

- Sensibilizar al personal de la Red Asistencial de salud, sobre la importancia del control interno en el desarrollo de sus funciones y el desempeño institucional.
- Dar a conocer al personal de la Red Asistencial de salud, el marco conceptual y normativo básico del control interno, y su aplicación en su quehacer.
- Desarrollar conocimientos y habilidades específicas en algunos de los funcionarios de la Red Asistencial de salud, en cuanto a la aplicación de metodologías y acciones tendientes a fortalecer el sistema de control interno institucional.

2.2 Población meta

La capacitación se enfocará en cuatro grupos:

- **Directores y jefaturas de división:** Orientación en responsabilidades del cargo y compromiso con el control interno.
- **Mandos medios:** Orientación en responsabilidades del cargo, compromiso con el control interno y el mejoramiento de la gestión.
- **Enlaces de control interno:** Orientación al desarrollo de capacidades para coordinar los procesos de control interno en sus dependencias y la transferencia de los conocimientos específicos adquiridos.
- **Colaboradores de la institución:** Orientación a generalidades del sistema de control interno.

Por otra parte, se realizarán las actividades de sensibilización para la totalidad del personal.

2.3 Tipo de capacitación

Se definieron tres tipos de capacitaciones:

Capacitaciones generales: Enfocadas en generalidades del sistema de control interno y su aplicación en la Red Asistencial de salud

Capacitaciones específicas: Enfocadas en temas específicos sobre el control interno y la normativa relacionada.

Capacitaciones especializadas: Enfocadas en profundizar en el sistema de control interno y sus componentes.

2.4 Contenidos

Capacitaciones generales:

Para las capacitaciones generales, se definen los siguientes temas:

- Generalidades del control interno
- Sistema de control interno
- Aplicación del control interno en la Red Asistencial de salud

Capacitaciones específicas:

Para las capacitaciones específicas, se definen los siguientes temas:

- Normativa general
- Responsabilidades de los diferentes niveles jerárquicos en materia de control interno
- Valoración de riesgos
- Valoración de riesgos por procesos
- Vinculación Control Interno y Planificación Institucional
- Importancia del control interno como apoyo a la gestión institucional
- Beneficios asociados al establecimiento del Sistema de Control Interno
- Fraude y corrupción
- Autoevaluación del Sistema de Control Interno
- Vinculación autoevaluación y valoración de riesgos
- Modelo de madurez del Sistema de Control Interno
- Normas técnicas para la gestión y el control de tecnologías de información que se aplican en de la Red Asistencial de salud
- Gestión de seguridad de la información

Capacitaciones de especialización

Las capacitaciones de especialización abarcarán el tema del sistema de control interno. Se analizarán con detalle sus cinco componentes funcionales, por medio de módulos.

2.5 Modalidad y técnicas

Para las capacitaciones generales y específicas se utilizará la modalidad de formación mediante talleres. Se procurará un equilibrio entre la teoría y la práctica, con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos a situaciones reales del quehacer institucional. De ese modo, se podrá conseguir un mayor impacto en las personas participantes.

Los cursos de especialización se efectuarán por módulos, en los cuales se profundizará en la temática, así como en la aplicación de instrumentos y metodologías.

En todas las actividades de capacitación se emplearán diversas técnicas, como estudios de casos, moderación grupal, análisis de videos con temas relacionados, entre otras.

2.6 Capacitadores

Para las capacitaciones específicas, se utilizará la modalidad de contratación por servicios profesionales. Además, los instructores deben tener el siguiente perfil:

En los temas de control interno, planificación y gestión:

- Poseer grado académico de licenciatura o maestría en Derecho, licenciatura o maestría en Administración Pública, Administración de Negocios, o Contaduría Pública.
 - Haber recibido al menos diez cursos de capacitación en el tema de control interno.
 - Contar con experiencia comprobada, al menos de diez años, como instructor en cursos de capacitación en materia de control interno.
 - Estar incorporado al colegio profesional respectivo y presentar certificación de estar al día con las cuotas de colegiatura.
- En las capacitaciones específicas en temas de TI:
 - Poseer grado académico de licenciatura o maestría en Ingeniería en Sistemas.
 - Haber recibido al menos cinco cursos de capacitación en los siguientes temas: seguridad de la información, normas técnicas para la gestión y el control de Tecnologías de Información, COSO III y seguridad de la información.
 - Tener experiencia comprobada, al menos de diez años, como instructor en cursos de capacitación en los temas citados.
 - Estar incorporado al Colegio de Ingenieros y Arquitectos o al Colegio de Profesionales en Informática y Computación, así como presentar certificación de estar al día con las cuotas de colegiatura.

Las capacitaciones generales en materia del control interno y las de especialización serán impartidas por la encargada de control interno de la Red Asistencial de salud.

2.7 Lugar donde se impartirá la capacitación

Las capacitaciones se impartirán en las instalaciones de la Red Asistencial de salud, por las facilidades de equipo y logística que ofrecen.

2.8 Horario

Para facilitar y promover la participación de la mayor cantidad de personas, se propone que las capacitaciones se efectúen en horas de la mañana. Así, los participantes podrán programar sus otras actividades y atender sus compromisos laborales en horas de la tarde.

2.9 Fechas

Se comunicarán con antelación las fechas para las capacitaciones específicas y de especialización, con el propósito de que los participantes puedan coordinar sus agendas y ajustar sus compromisos laborales.

En el caso de las capacitaciones generales de control interno, se programarán dos fechas en el año, una por semestre. De este modo, los colaboradores podrán programarlas en sus agendas según su disponibilidad y compromisos laborales.

2.10 Recursos

El Área de Recursos Humanos coordinará la preparación de la documentación, materiales y equipos requeridos para las distintas actividades.

Se prevé la contratación anual de una capacitación especializada, con un costo aproximado de menos de una Unidad Impositiva Tributaria (UIT).

Se entregarán certificados de participación y aprovechamiento según corresponda, tanto para las actividades contratadas por servicios profesionales como las impartidas por la encargada de control interno institucional.

Cabe destacar, que la ejecución de las actividades estará sujeta a la disponibilidad presupuestaria institucional.

3. Implementación del Plan de Capacitación

El Plan se desarrollará durante los próximos tres años (2022-2024), período en el cual, además, se dará seguimiento, para realizar correcciones en caso necesario. Al término del período, se evaluarán los resultados y se establecerán nuevas acciones en esta materia.

Seguidamente, se presenta la programación para implementar el Plan:

**Programación para implementar del taller Capacitación en Control Interno
RED ASISTENCIAL DE SALUD 2022 - 202**

Objetivo	Actividad	Meta	Periodicidad	Año	Responsable
Sensibilizar al personal de la Red Asistencial de salud, sobre la importancia del control interno en el desarrollo de sus funciones y en el desempeño institucional	Realizar charlas especializadas en temas específicos de control interno	1	Anual	2022-2024	Área de Recursos Humanos
	Elaborar notas técnicas	2	Anual	2022-2024	Área de Recursos Humanos
	Enviar correos con información relevante, utilizando elementos innovadores y dinámicos	2	Semestral	2022-2024	Área de Recursos Humanos
Dar a conocer, al personal de la Red Asistencial de salud, el marco conceptual, normativo básico del control interno y la aplicación en su quehacer.	Efectuar capacitaciones en temas específicos de control interno	1	Anual	2022-2024	Área de Recursos Humanos
	Realizar capacitaciones en temas generales de control interno	1	Semestral	2022-2024	Área de Recursos Humanos
	Impartir un curso de especialización por módulos	1	Anual	2023	Área de Recursos Humanos
Desarrollar conocimientos y habilidades en los funcionarios de la Red Asistencial de salud en cuanto a la aplicación metodologías y acciones tendientes a fortalecer el Sistema de Control Interno institucional.	Diseñar un curso virtual de control interno	1	Anual	2023	Área de Recursos Humanos
	Implementar el curso virtual de control interno	1	Anual	2022-2024	Área de Recursos Humanos

Diapositivas para el taller de sensibilización y capacitación



ENTIDAD DE SALUD PÚBLICA
Por una salud de calidad

TALLER DE SENSIBILIZACIÓN Y CAPACITACIÓN DEL CONTROL INTERNO CON EL METODO COSO III

2022

OBJETIVOS DEL TALLER

- Presentar el marco conceptual del Sistema de Control Interno
- Valorar el rol activo de los funcionarios y empleados públicos en la implementación del control interno en los procesos administrativos y operativos de la entidad
- Destacar la importancia de una adecuada estructura de control interno orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales
- Mejorar la cultura de control interno en el Programa Pensión 65.

Ley N° 28716, Ley del Sistema de Control Interno

Definición (art. N° 1)

Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4° de la presente Ley.

¿Qué es control?

Control es cualquier medida que tome la dirección de una entidad, el cuerpo directivo y el personal en general, para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos.

La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los fines institucionales.

Control interno

Concepto fundamental de la administración y control, aplicable en las entidades del Estado (y en las privadas) para describir las acciones que corresponde adoptar a sus titulares y funcionarios para preservar, evaluar y monitorear las operaciones y la calidad del servicio que por ley expresa le corresponde.

Control interno

Según el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), **control interno** es un proceso efectuado por el Directorio de una entidad, la Gerencia y el Personal en general, diseñado para proporcionar seguridad razonable con respecto al logro de objetivos en las categorías siguientes:

- ✓ Efectividad y eficiencia de las operaciones
- ✓ Confiabilidad en los reportes financieros
- ✓ Cumplimiento con las leyes y regulaciones

¿Cuáles son los objetivos del control interno?

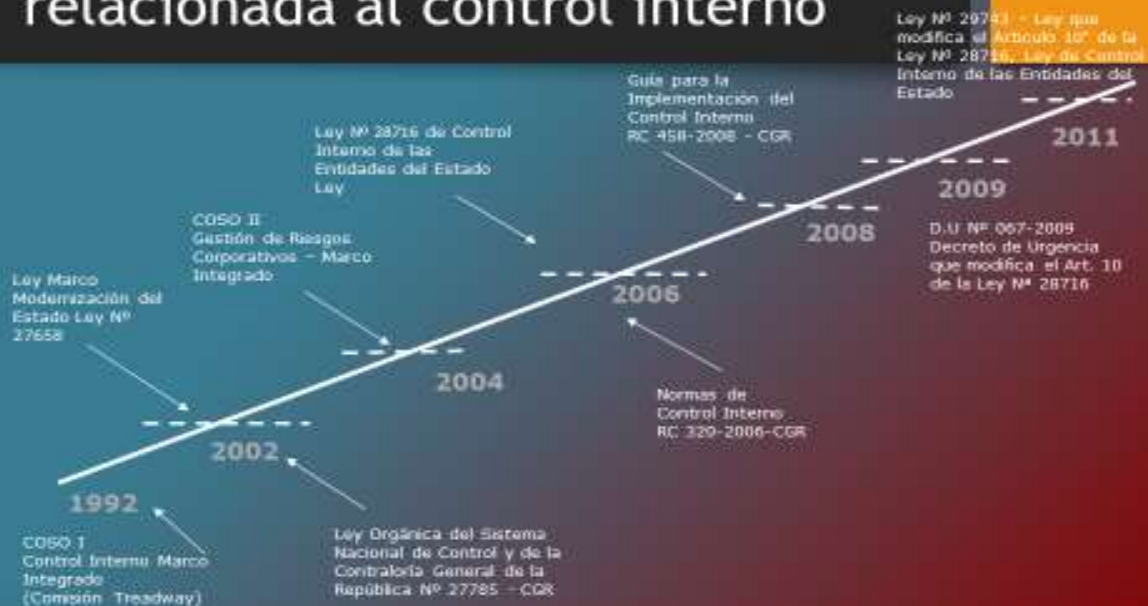
De acuerdo a la Ley N° 28716, son los de:

- Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;
- Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;
- Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones;

¿Cuáles son los objetivos del control interno?

- Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;
- Fomentar e impulsar la práctica de valores éticos y los institucionales;
- Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

Línea de tiempo de la normativa relacionada al control interno



LEY N° 28716 - LEY DE CONTROL INTERNO DE LAS ENTIDADES DEL ESTADO

Artículo 5°

FUNCIONAMIENTO DEL CONTROL INTERNO:

El Control interno es: Continuo, Dinámico y Alcanza a la totalidad de la organización.

Se desarrolla en forma:

- ✓ PREVIA
- ✓ SIMULTÁNEA
- ✓ POSTERIOR

(Concordancia con el Art. 7° de la Ley 27785.)

Características del control interno

- ✓ Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- ✓ Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- ✓ Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- ✓ Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la entidad.

Características del control interno

- ✓ Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- ✓ Es capaz de proporcionar una seguridad razonable a la dirección de una entidad sobre su manejo administrativo y operativo.

Implementación de la estructura de control interno



Fases del proceso de implementación del SCI según la guía:

**FASE 1:
PLANIFICACIÓN**

Formulación de un Plan de Trabajo que incluya los procedimientos adecuados a implementar el SCI, en base a un diagnóstico previamente elaborado. Son aspectos inherentes a esta fase asegurar el compromiso de la Alta Dirección y la conformación de un comité de Control Interno.

FASE 2: EJECUCIÓN

Se implantará el SCI en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, para lo cual la entidad procede al desarrollo del Plan de Trabajo para la Implantación del SCI.

**FASE 3:
EVALUACIÓN**

Se evalúan los avances logrados y las limitaciones encontradas en el proceso de implementación como parte de la autoevaluación mencionada en el componente de Supervisión.

Metodología:

- ✓ Para determinar el nivel de percepción que tienen los funcionarios y servidores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, respecto a la incorporación de los componentes de control interno en el Sistema de Control, se aplicaran encuestas de control - CSA (Técnica de Autoevaluación de Controles), basados en el enfoque del Marco Integrado de Control Interno COSO, así como lo establecido en la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG "Normas de Control Interno".

Metodología:

- ✓ Asimismo se efectuarán entrevistas a funcionarios y servidores de la entidad tanto de Lima como de las Unidades Territoriales.
- ✓ Se revisará la normativa interna y externa, informes de evaluación, recomendaciones de la CGR y del OCI, entre otros.

Flujograma

Objetivos institucionales



Componentes del control interno COSO III



Ambiente de Control

El ambiente que establece un entorno organizacional, para influenciar la conciencia de control de su gente. Es el fundamento de todos los demás componentes del control interno, proporcionando disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente en la entidad; la filosofía de los administradores y el estilo de dirección, la manera como la administración asigna autoridad y responsabilidad, y como organiza y desarrolla a su gente y la atención y dirección que le presta el consejo de directores.

Algunos riesgos asociados al componente ambiente de control:

✓ Riesgo de dirección

Puede resultar en una falta de dirección, motivación para lograr objetivos; de credibilidad de la jefatura y confianza a través de la organización.

✓ Riesgo de autoridad

Líneas de autoridad pueden causar que se hagan cosas que no deberían de hacerse o no hacer lo que es debido.

Riesgos de Integridad

Riesgo de fraude de la Administración

Puede emitir información financiera equivocada.
Puede efectuar sobornos y otros actos ilegales para beneficio propio o de la Entidad.

Riesgo de fraude del empleado

Los empleados o proveedores pueden perpetrar fraudes contra la Entidad para su ganancia personal.

Riesgos de Integridad

Riesgo de actos ilegales

Actos ilegales expone a la Entidad a multas y sanciones y/o a pérdida de reputación e imagen.

Riesgo de uso no autorizado

El uso no autorizado de los activos físicos, financieros o de información expone a la Entidad a un desperdicio innecesario de recursos.

Evaluación de Riesgos

Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales deben de valorarse. Una condición previa para la valoración de los riesgos es el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente. La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, regulatoras y de operación continúan cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio.

Actividades de Control Gerencial

Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se están llevando a cabo las directivas administrativas.

Tales actividades ayudan a asegurar que se están tomando las acciones necesarias para manejar los riesgos hacia la consecución de los objetivos de la entidad.

Actividades de Control Gerencial

Las actividades de control se dan a todo lo largo y ancho de la organización, en todos los niveles y en todas las funciones.

Incluyen un rango de actividades tan diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, seguridad de activos y segregación de responsabilidades.

Algunos riesgos asociados al componente actividades de control gerencial:

- ✓ Se debe establecer que las actividades y procedimientos de control estén de acuerdo con los resultados esperados (costo - beneficio), considerando como premisa básica que el costo no supere el beneficio que se puede obtener.
- ✓ El riesgo se evidencia cuando no se efectúa la identificación de los controles a implementar y su respectivo costeo, así como el beneficio a obtener, es decir no se confronta su contribución a fin de minimizar los riesgos.

Algunos riesgos asociados al componente actividades de control gerencial:

- ✓ Instaurar las políticas y procedimientos documentados para la utilización y protección de los recursos o archivos de una entidad. Al respecto se evidencia que esta no cuenta con los controles correspondientes para el acceso a los recursos o archivos de la entidad, o que dichas autorizaciones de uso y custodia recaen en servidores no capacitados o que no tienen los recursos físicos para cumplir con esta responsabilidad.

Información y Comunicación

La información pertinente debe identificarse, capturarse y comunicarse en una forma y oportunidad que facilite a la gente cumplir con sus responsabilidades

El sistema de información produce documentos que contienen información operacional, financiera y relacionada con el cumplimiento, la cual hace posible operar y controlar la entidad.

Información y Comunicación

También debe darse una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización.

La entidad debe capturar información pertinente, financiera y no financiera relacionada con actividades y eventos externos como internos.

Algunos riesgos asociados al componente Información y Comunicación

✓ Riesgo de comunicaciones

Los canales inefectivos de comunicación pueden resultar en mensajes que son inconsistentes.

✓ Riesgo de acceso

La falla en mantener un acceso adecuado a los sistemas de información puede resultar en conocimientos no autorizados y uso indebido de información confidencial.

✓ Riesgo de integridad

La falta de integridad en la gestión de la infraestructura de los sistemas de información puede resultar en acceso no autorizado a los datos.

Algunos riesgos asociados al componente Información y Comunicación

✓ Riesgo de relevancia

El riesgo de relevancia está asociado con no proporcionar los datos o información correcta al momento correcto para toma de decisiones.

✓ Riesgo de disponibilidad

La falta de disponibilidad de información importante, en el momento en que es necesaria, puede afectar adversamente la continuidad de los procesos y operaciones críticas de la organización.

Supervisión

Los sistemas de control interno requieren que sean monitoreados, un proceso que valora la calidad del desempeño del sistema en el tiempo.

Ello es realizado mediante acciones de monitoreo en línea, evaluaciones separadas o una combinación de las dos. El monitoreo en línea ocurre en el curso de las operaciones. Incluye las actividades regulares de administración y supervisión, así como otras acciones personales y tomadas en el desempeño de sus obligaciones.

Algunos riesgos asociados al componente Supervisión

- **Riesgo de evaluación del entorno**

Fallos en el seguimiento del entorno externo, puede causar que la entidad conserve estrategias más allá del tiempo hasta ser obsoletas o no aplicables.

- **Riesgo de medición de resultados**

La falta de confiabilidad de medidas de desempeño, puede afectar negativamente la habilidad de la entidad para alcanzar sus estrategias a largo plazo.

Ejemplo de resultado del diagnóstico del Sistema de Control Interno

NORMAS BÁSICAS DE CONTROL	INADECUADO / DEFICIENTE (1) 	SATISFACTORIO / IMPLEMENTADO (2) 	ADECUADO / OPTIMIZADO (3) 
Ambiente de control		✓	
Evaluación de riesgos	✓		
Actividades de control gerencial		✓	
Sistemas de información y comunicación		✓	
Supervisión	✓		

Gracias por su atención:
**CONTROL INTERNO SOMOS
TODOS**



Anexo 5: Instrumento cuantitativo

Estado de Situación Financiera de los periodos 2018 al 2021

Estado de Situación Financiera				
Al 31 de diciembre de 2021				
(EXPRESADO EN SOLES)				
ACTIVO				
	2021	2020	2019	2018
ACTIVO CORRIENTE				
Efectivo y equivalente de efectivo	2,089,680,636.00	2,553,358,348.00	2,793,032,024.00	2,724,414,348.00
Cuentas por cobrar	1,075,013,747.00	1,097,419,291.00	854,124,465.00	913,648,136.00
Otras cuentas por cobrar	1,342,605,794.00	1,390,499,749.00	623,554,110.00	710,222,806.00
Cuentas por cobrar a entidades relacionadas	642,639.00	2,599,238.00	2,924,719.00	2,924,719.00
Gastos pagados por anticipado	20,491,157.00	22,733,886.00	16,694,064.00	16,833,330.00
Inventario	588,845,819.00	867,954,654.00	560,911,807.00	479,062,586.00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	5,117,279,792.00	5,934,565,166.00	4,851,241,189.00	4,847,105,925.00
ACTIVO NO CORRIENTE				
Cuentas por cobrar comerciales	607,259,865.84	1,049,812.00	3,149,436.00	5,249,060.00
Inversiones mobiliarias	2,332,889,883.00	2,176,839,966.00	2,065,408,210.00	1,973,140,753.00
Inversiones mobiliarias relacionadas	41,295,929.00	65,776,159.00	61,465,885.00	66,667,728.00
Propiedad, planta y equipo	5,569,478,438.16	5,355,267,729.00	5,189,372,187.00	5,257,372,511.00
Activos intangibles	12,413,468.00	18,561,997.00	18,014,272.00	21,251,540.00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	8,563,337,584.00	7,617,495,663.00	7,337,409,990.00	7,323,681,592.00
TOTAL ACTIVO	13,680,617,376.00	13,552,060,829.00	12,188,651,179.00	12,170,787,517.00
PASIVO				
	2021	2020	2019	2018
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas por pagar comerciales	1,081,376,508.00	770,699,480.00	415,575,195.00	427,259,181.00
Otras cuentas por pagar	1,165,283,594.00	788,150,337.00	771,881,770.00	688,770,741.00
Cuentas por pagar a partes relacionadas	22,174,734.00	30,461,704.00	5,474,711.00	14,119,364.00
Otras Cuentas por pagar judiciales	237,269,265.00	106,491,882.00	117,906,583.00	166,138,006.00
Beneficios a los Empleados	448,997,827.00	281,553,139.00	245,459,457.00	368,237,993.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	2,955,101,928.00	1,977,356,542.00	1,556,297,716.00	1,664,525,285.00
PASIVO NO CORRIENTE				
Otras cuentas por pagar	295,858,684.00	311,077,934.00	323,912,815.00	368,575,138.00
Provisiones	201,382,461.00	113,437,944.00	177,628,941.00	191,224,398.00
Beneficios a los empleados	1,264,144,224.00	1,347,920,752.00	91,240,526.00	9,675,291.00
Ingresos Diferidos	4,442,596.00		1,126,060,570.00	750,774,643.00
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	1,765,827,965.00	1,772,436,630.00	1,718,842,852.00	1,320,249,470.00
TOTAL PASIVO	4,720,929,893.00	3,749,793,172.00	3,275,140,568.00	2,984,774,755.00
PATRIMONIO NETO				
Resultados no Realizados				
Reserva legal	3,250,150,053.00	3,154,629,049.00	2,933,290,221.00	2,703,938,345.00
Resultados acumulados	2,670,371,199.00	3,629,000,546.00	2,961,582,328.00	3,463,436,355.00
Otras reservas de patrimonio	3,039,166,231.00	3,018,638,062.00	3,018,638,062.00	3,018,638,062.00
TOTAL PATRIMONIO	8,959,687,483.00	9,802,267,657.00	8,913,510,611.00	9,186,012,762.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	13,680,617,376.00	13,552,060,829.00	12,188,651,179.00	12,170,787,517.00

Estados de Resultados Integrales de los periodos, 2018 al 2021

Estados de Resultados Integrales				
Al 31 de diciembre de 2021 (EPRESADO EN SOLES)				
INGRESOS	2021	2020	2019	2018
Aportaciones por servicios prestado	12,884,928,763	11,228,579,303.00	11,364,413,517.00	10,917,221,837.00
TOTAL INGRESOS	12,884,928,763.00	11,228,579,303.00	11,364,413,517.00	10,917,221,837.00
COSTO Y GASTO DE ADMINISTRACIÓN				
Costo de personal	8,291,325,964.58	7,583,083,831.00	6,620,806,627.00	6,037,857,348.00
costo de medicinas, material medico y otros	1,928,670,807.77	1,763,924,429.00	1,799,160,425.00	1,703,697,395.00
Costo de prestaciones economicas	794,721,011.97	726,836,224.00	755,596,527.00	736,661,255.00
Costo de oficina, inmuebles e instalaciones	671,494,456.12	614,135,637.00	508,037,656.00	457,028,716.00
Costo de equipos, unidades de transporte medico y otros	391,080,852.18	357,674,864.00	352,164,404.00	361,334,848.00
Servicios médicos encargados a terceros	1,398,891,441.54	1,279,398,629.00	1,172,861,338.00	1,072,803,030.00
Costo de suministros diversos	172,827,493.41	158,064,630.00	168,252,786.00	150,965,336.00
Comisiones SUNAT y gastos bancarios	119,175,713.31	108,995,766.00	116,010,727.00	110,091,627.00
Servicios públicos	114,465,712.73	104,688,092.00	96,251,021.00	106,559,559.00
Otros gastos generales	947,228,120.26	866,316,229.00	698,322,732.00	620,410,392.00
Provisiones varias	40,918,438.56	37,423,200.00	149,676,808.00	88,761,997.00
Honorarios	3,602,389.87	3,294,675.00	5,463,464.00	5,654,944.00
Viáticos y atenciones oficiales	27,957,077.70	25,568,994.00	16,217,508.00	14,619,982.00
TOTAL COSTO Y GASTO DE ADMINISTRACIÓN	14,902,359,480	13,629,405,200.00	12,458,822,023.00	11,466,446,429.00
OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERATIVOS				
Otros ingresos	1,331,581,840.00	1,863,499,213.00	646,329,062.00	205,102,686.00
Otros gastos	-14,123,185.00	-25,836,122.00	-8,600,475.00	-1,635,244.00
TOTAL OTROS INGRESOS Y GASTOS OPERATIVOS	1,317,458,655.00	1,837,663,091.00	637,728,587.00	203,467,442.00
SUPERÁVIT OPERATIVO	-699,972,062.00	-563,162,806.00	-456,679,919.00	-345,757,150.00
INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS				
Ingresos financieros	246,282,257.00	324,825,802.00	317,867,458.00	248,638,479.00
Diferencia de cambio (ganancias)	189,498,537.00	105,341,319.00	102,467,864.00	100,389,682.00
Gastos financieros	-314,797,973.00	-132,695,336.00	-91,927,733.00	-142,207,364.00
Diferencia de cambio (pérdidas)	-140,937,050.00	-93,604,284.00	-109,804,367.00	-91,003,653.00
TOTAL INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS	-19,954,229.00	203,867,501.00	218,603,222.00	115,817,144.00
SUPERÁVIT DEL EJERCICIO	-719,926,291.00	-359,295,305.00	-238,076,697.00	-229,940,006.00

Presupuesto otorgado para compras de medicinas y material médico

Programación y Ejecución de Gastos por Medicamentos 2018 -2021											
2021			2020			2019			2018		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
281,987,437.00	250,627,650.30	- 31,359,786.70	280,100,453.00	228,228,925.35	- 51,871,527.65	270,541,032.00	287,303,422.40	16,762,390.40	253,959,652.00	265,583,240.72	11,623,588.72
Programación y Ejecución de Gastos por Material Medico 2018 -2021											
2021			2020			2019			2018		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
142,672,497.00	149,455,148.47	6,782,651.47	132,885,940.00	121,370,691.45	- 11,515,248.55	124,247,750.00	153,125,305.25	28,877,555.25	112,158,168.00	116,520,282.14	4,362,114.14
Programación y Ejecución de Gastos por Insumos de Laboratorio 2018 -2021											
2021			2020			2019			2018		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
60,600,119.00	52,195,332.00	- 8,404,787.00	59,204,864.00	40,156,442.22	- 19,048,421.78	59,032,597.00	61,995,387.34	2,962,790.34	56,124,004.00	54,209,904.40	- 1,914,099.60
Programación y Ejecución de Gastos por Insumos de Radiología 2018 -2021											
2021			2020			2019			2018		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
2,862,548.00	1,130,293.20	- 1,732,254.80	2,862,548.00	804,533.39	- 2,058,014.61	3,362,548.00	2,125,110.14	- 1,237,437.86	3,326,341.00	2,583,373.58	- 742,967.42

Presupuesto Otorgado a la Red Asistencial de Salud

Presupuesto otorgado 2018	Presupuesto ejecutado 2018	Presupuesto otorgado 2019	Presupuesto ejecutado 2019	Presupuesto otorgado 2020	Presupuesto ejecutado 2020	Presupuesto otorgado 2021	Presupuesto ejecutado 2021
425,568,165.00	438,896,800.84	457,183,927.00	504,549,225.13	475,053,805.00	390,560,592.41	488,122,601.00	453,408,423.97

Presupuesto proyectado de 5 años para compras de medicinas y material médico

2022			2023			2024			2025			2026		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
285,500,000.00	279,790,000.00	- 5,710,000.00	299,775,000.00	296,777,250.00	- 2,997,750.00	314,763,750.00	314,763,750.00	-	330,501,937.50	330,501,937.50	-	347,027,034.38	347,027,034.38	-
Programación y Ejecución de Gastos por Material Medico 2018 -2021														
2022			2023			2024			2025			2026		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
150,500,000.00	147,490,000.00	- 3,010,000.00	158,025,000.00	156,444,750.00	- 1,580,250.00	165,926,250.00	165,926,250.00	-	174,222,562.50	174,222,562.50	-	182,933,690.63	182,933,690.63	-
Programación y Ejecución de Gastos por Insumos de Laboratorio 2018 -2021														
2022			2023			2024			2025			2026		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
61,800,000.00	60,564,000.00	- 1,236,000.00	64,890,000.00	64,241,100.00	- 648,900.00	68,134,500.00	68,134,500.00	-	71,541,225.00	71,541,225.00	-	75,118,286.25	75,118,286.25	-
Programación y Ejecución de Gastos por Insumos de Radiología 2018 -2021														
2022			2023			2024			2025			2026		
Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia	Presupuesto otorgado	Ejecutado	Diferencia
3,100,000.00	3,038,000.00	- 62,000.00	3,255,000.00	3,222,450.00	- 32,550.00	3,417,750.00	3,417,750.00	-	3,588,637.50	3,588,637.50	-	3,768,069.38	3,768,069.38	-

Presupuesto Proyectado

Presupuesto otorgado 2022	Presupuesto ejecutado 2022	Presupuesto otorgado 2023	Presupuesto ejecutado 2023	Presupuesto otorgado 2024	Presupuesto ejecutado 2024	Presupuesto otorgado 2025	Presupuesto ejecutado 2025	Presupuesto otorgado 2026	Presupuesto ejecutado 2026
500,900,000.00	490,882,000.00	525,945,000.00	520,685,550.00	552,242,250.00	552,242,250.00	579,854,362.50	579,854,362.50	608,847,080.63	608,847,080.63

Anexo 6: Instrumento cualitativo

Entrevista

Concepto: gestión del presupuesto	Gestión del presupuesto en una entidad pública de salud		
Entrevistados			
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)	Entrevistado (Entv.4)
Gerente de presupuesto	Gerente de logística	Director de red asistencial	Administrador de red asistencial

Categoría problema:

GESTIÓN DEL PRESUPUESTO

Guía de entrevista

(Instrumento cualitativo)

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Gerente de Presupuesto, Gerente de Logística, Director de Red y Administrador
Código de la entrevista	Entrevistado 1 (Entrev.1)
Fecha	28/03/2022
Lugar de la entrevista	Entidad pública de Salud

Gestión de presupuesto

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Programación presupuestaria	Estrategias presupuestales	¿Considera usted que durante la programación presupuestaria se deben implementar estrategias y la priorización de las necesidades? ¿Por qué?
		Priorización de necesidades del gasto	
2	Formulación presupuestaria	Cumplimiento del objetivo del presupuesto	¿Cómo la formulación presupuestaria determina los objetivos y las metas en función al sistema de financiamiento de la organización? ¿Por qué?
		Metas cumplidas según lo programado	
3	Ejecución presupuestaria	Gastos comprometidos del presupuesto	¿Cree usted que los gastos comprometidos y ejecutados determinan las necesidades del gasto? ¿Por qué?
		Gastos ejecutados del presupuesto	
		Ejecución total del presupuesto	¿Considera que se realiza efectivamente la ejecución presupuestal? ¿Por qué?
4	Control presupuestario	Control del gasto en los objetivos	¿De qué medida los controles presupuestales de los gastos ejecutados están de acuerdo a los objetivos y metas de la institución? ¿Por qué?
		Control del gasto en las metas	
5	Evaluación presupuestaria	Indicador del desempeño del gasto	¿De qué manera se realiza la evaluación presupuestaria utilizando indicadores de gestión sobre el desempeño en la ejecución del gasto donde se mide la eficacia y eficiencia? ¿Por qué?
		Eficacia	
		Eficiencia	

Anexo 7: Transcripción de entrevistas

Ficha de entrevistas

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Gerente de presupuesto
Código de la entrevista	Entrevistado 1
Fecha	22-04-2022
Lugar de la entrevista	Red asistencial de salud

Ítem	Preguntas	Respuesta
1	¿Considera usted que durante la programación presupuestaria se deben implementar estrategias y la priorización de las necesidades? ¿Por qué?	Si, se deben de implementar estrategias y priorización de necesidades porque de esa manera se programan gastos de los compromisos (contratos) asumidos por la institución, así como gastos ineludibles que deben ser abiertos durante un determinado ejercicio anual.
2	¿Cómo la formulación presupuestaria determina los objetivos y las metas en función al sistema de financiamiento de la organización? ¿Por qué?	La formulación del presupuesto anual necesariamente tiene que ir en sintonía o acorde a los objetivos y metas institucionales, las cuales deben ser coherentes, consistentes con el nivel de ingresos proyectado para el mismo periodo anual.
3	¿Cree usted que los gastos comprometidos y ejecutados determinan las necesidades del gasto? ¿Por qué?	Sí, porque los recursos comprometidos pasarán a calidad de ejecución después de la aceptación del bien o servicio, y la correspondiente verificación de facturas. Asimismo, la ejecución de años anteriores son datos referenciales que ayudan a determinar las necesidades de gasto futuros.
4	¿Considera que se realiza efectivamente la ejecución presupuestal? ¿Por qué?	No, porque todavía no se ha implementado un sistema de monitoreo y trabajo en conjunto entre las áreas involucradas (área usuaria, logística y presupuesto) que permite reflejar la ejecución de manera oportuna.
5	¿De qué medida los controles presupuestales de los gastos ejecutados están de acuerdo a los objetivos y metas de la institución? ¿Por qué?	En la etapa de formulación presupuestaria se alinean los gastos a asumirse durante el año con los objetivos y metas institucionales, con la finalidad de que todo proyecto o programa a implementar cuente con respaldo presupuestal que garantice su puesta en marcha y operatividad.
6	¿De qué manera se realiza la evaluación presupuestaria utilizando indicadores de gestión sobre el desempeño en la ejecución del gasto donde se mide la eficacia y eficiencia? ¿Por qué?	La evaluación presupuestaria se realiza mensual, trimestral y anual utilizando el indicador de avance presupuestal (porcentaje de ejecución a determinado punto de corte). Asimismo, se pueden considerar la composición con la ejecución de años anteriores con el mismo periodo, el nivel de compromisos presupuestales a la fecha.

Ficha de entrevistas

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Gerente de Logística
Código de la entrevista	Entrevistado 2
Fecha	22-04-2022
Lugar de la entrevista	Red asistencial de salud

Ítem	Preguntas	Respuesta
1	¿Considera usted que durante la programación presupuestaria se deben implementar estrategias y la priorización de las necesidades? ¿Por qué?	Una de las bases de la programación presupuestaria es conocer las prioridades y necesidades de las unidades orgánicas a fin de poder atender oportunamente los requerimientos solicitados.
2	¿Cómo la formulación presupuestaria determina los objetivos y las metas en función al sistema de financiamiento de la organización? ¿Por qué?	La formulación presupuestaria estará en función de los ingresos que la institución genere, en este caso recursos propios, por lo que es importante la priorización de los gastos a ejecutarse en el ejercicio respectivo.
3	¿Cree usted que los gastos comprometidos y ejecutados determinan las necesidades del gasto? ¿Por qué?	Deberían coincidir ambos aspectos, si no se cumple es porque existe un problema en la gestión. Los recursos comprometidos y ejecutados deberían atender las necesidades que se presentan.
4	¿Considera que se realiza efectivamente la ejecución presupuestal? ¿Por qué?	Definitivamente no, dado que muchas veces el presupuesto no es atendido al 100%, originando avances menores al total presupuestado. Teniendo como consecuencia una mala gestión.
5	¿De qué medida los controles presupuestales de los gastos ejecutados están de acuerdo a los objetivos y metas de la institución? ¿Por qué?	Los controles presupuestales permiten garantizar el cumplimiento oportuno de los recursos otorgados tanto en personal, bienes y servicios; permitiendo cumplir con metas, objetivos y que no exista malversación.
6	¿De qué manera se realiza la evaluación presupuestaria utilizando indicadores de gestión sobre el desempeño en la ejecución del gasto donde se mide la eficacia y eficiencia? ¿Por qué?	Los indicadores como el avance presupuestal y los ratios de ejecución entre el presupuesto permite verificar el uso adecuado de los recursos por lo que estos deben ser lo más próximo al 100%.

Ficha de entrevistas

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Director de Red
Código de la entrevista	Entrevistado 3
Fecha	22-04-2022
Lugar de la entrevista	Red asistencial de salud

Ítem	Preguntas	Respuesta
1	¿Considera usted que durante la programación presupuestaria se deben implementar estrategias y la priorización de las necesidades? ¿Por qué?	Sí, porque si estamos en estos casos debemos aplicar criterios poblacionales, todo en priorizar a la población más vulnerable.
2	¿Cómo la formulación presupuestaria determina los objetivos y las metas en función al sistema de financiamiento de la organización? ¿Por qué?	Porque regula los procesos y procedimientos evaluando la ejecución de los ingresos, gastos y metas presupuestarias de acuerdo a las normas vigentes.
3	¿Cree usted que los gastos comprometidos y ejecutados determinan las necesidades del gasto? ¿Por qué?	No, porque muy aparte de estos existen la programación de crédito presupuestario las cuales todavía no cuentan alguna revisión.
4	¿Considera que se realiza efectivamente la ejecución presupuestal? ¿Por qué?	No, porque para la ejecución de estos falta corregir el compromiso de las redes asistenciales.
5	¿De qué medida los controles presupuestales de los gastos ejecutados están de acuerdo a los objetivos y metas de la institución? ¿Por qué?	Los controles presupuestarios nos sirven como seguimiento y análisis de posibles desviaciones en la planificación del ejercicio.
6	¿De qué manera se realiza la evaluación presupuestaria utilizando indicadores de gestión sobre el desempeño en la ejecución del gasto donde se mide la eficacia y eficiencia? ¿Por qué?	Enriquece el proceso de permitir un diálogo con los organismos sobre bases explícitas y compartidas facilitan la tarea de evaluación y seguimiento de la ejecución presupuestaria.

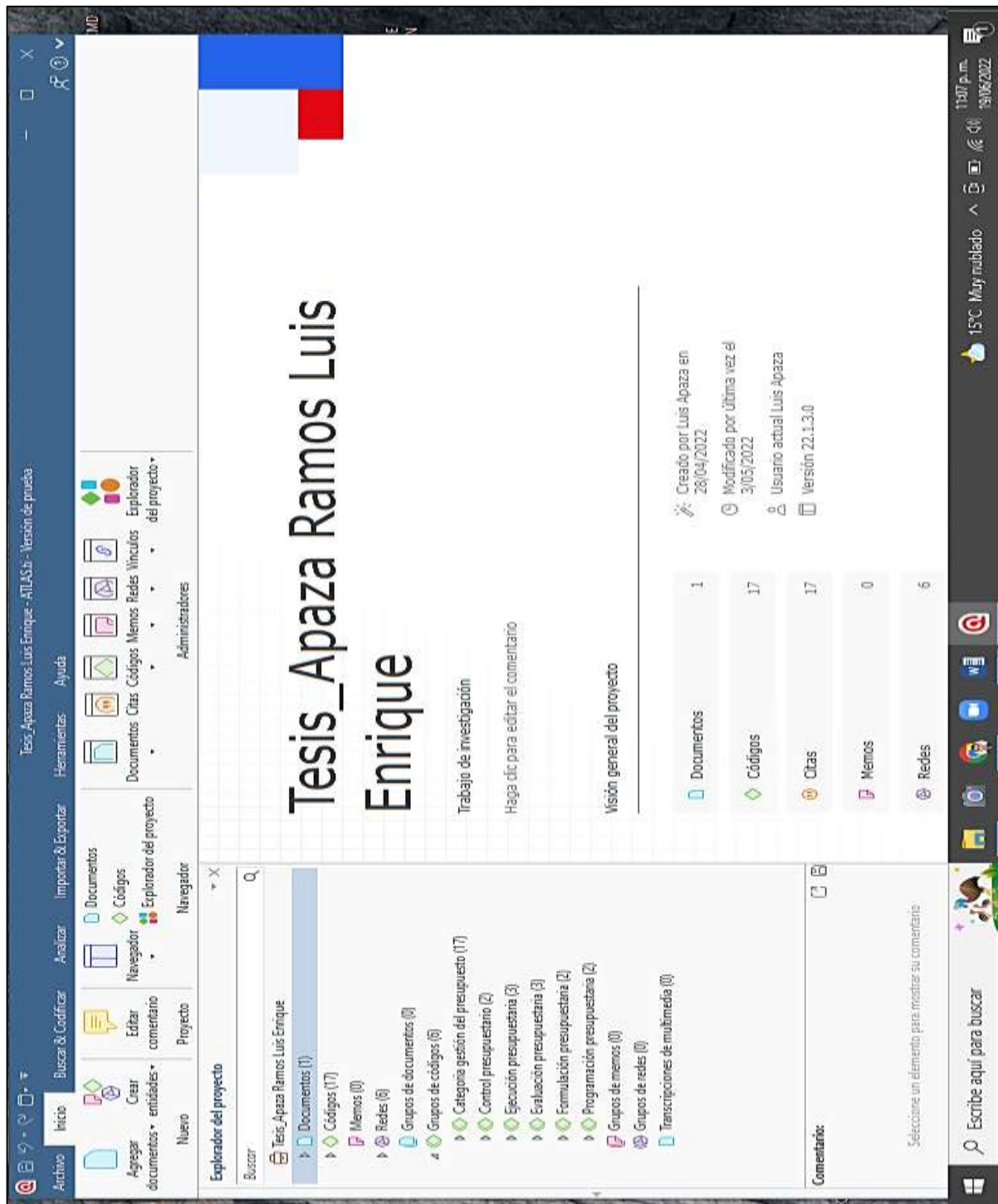
Ficha de entrevistas

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Administrador de Red
Código de la entrevista	Entrevistado 4
Fecha	22-04-2022
Lugar de la entrevista	Red asistencial de salud

Ítem	Preguntas	Respuesta
1	¿Considera usted que durante la programación presupuestaria se deben implementar estrategias y la priorización de las necesidades? ¿Por qué?	Los recursos son escasos, si se requiere que se implemente estrategias y priorizar las necesidades durante la fase de programación presupuestal. Si, desde el inicio se priorizará el gasto, en las demás fases del proceso se enfocarán en ello.
2	¿Cómo la formulación presupuestaria determina los objetivos y las metas en función al sistema de financiamiento de la organización? ¿Por qué?	La asignación y distribución de los recursos establece cuánto serán los niveles de recursos que debe tener una entidad, es decir el sistema de financiamiento deberá proveer de recursos necesarios.
3	¿Cree usted que los gastos comprometidos y ejecutados determinan las necesidades del gasto? ¿Por qué?	Considero que los ejecutados y comprometidos no determinan las necesidades del gasto, es más bien el resultado de necesidades previstas con anterioridad determinarían las necesidades.
4	¿Considera que se realiza efectivamente la ejecución presupuestal? ¿Por qué?	Lamentablemente en muchas entidades no se ejecuta ni efectiva ni eficientemente la asignación presupuestal. Muchas entidades para cumplir con sus metas de gasto, siempre al tercer y cuarto trimestre aceleran el gasto de manera irresponsable.
5	¿De qué medida los controles presupuestales de los gastos ejecutados están de acuerdo a los objetivos y metas de la institución? ¿Por qué?	Los controles presupuestales se realizan en el marco de la normativa vigente y en función de los objetivos y metas establecidas.
6	¿De qué manera se realiza la evaluación presupuestaria utilizando indicadores de gestión sobre el desempeño en la ejecución del gasto donde se mide la eficacia y eficiencia? ¿Por qué?	El proceso presupuestario debe realizarse empleando los principios de eficiencia y eficacia, en la fase de evaluación. Es imprescindible emplear estos criterios para medir el impacto del gasto con respecto a los objetivos de la entidad. Con esta medición se podrá mejorar la asignación de recursos al siguiente ejercicio.

Anexo 8: Pantallazo del Atlas.ti



Tesis_Apaza Ramos Luis Enrique - ATLAS.b - Versión de prueba

Archivo Incoo Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda

Nuevo Crear Nueva carpeta Crear código inteligente Crear grupo Crear grupo inteligente Crear instancia línea

Administrador de códigos Administrar Buscar & Filtrar Herramientas Vista

Administrar Códigos Cambiar color Fusionar códigos Dividir Administrador de grupos

Explorar & Analizar

Mostrar en la red Nube de palabras Lista de palabras Conceptos Informe Exportar a Excel

Explorador del proyecto

Buscar Tesis_Apaza Ramos Luis Enrique

- Documentos (1)
- Códigos (17)
 - C1.1 Programación presupuestaria {0-0}
 - C1.1.1 Estrategias presupuestales {2-0}
 - C1.1.2 Priorización de necesidades del gasto {6-0}
 - C2.1 Formulación presupuestaria {0-0}
 - C2.1.1 Cumplimiento del objetivo del presupuesto {4-0}
 - C2.1.2 Metas cumplidas según lo programado {4-0}
 - C3.1 Ejecución presupuestaria {1-0}
 - C3.1.1 Gastos comprometidos del presupuesto {7-0}
 - C3.1.2 Gastos ejecutados del presupuesto {9-0}
 - C3.1.3 Ejecución total del presupuesto {9-0}
 - C4.1 Control presupuestario {0-0}
 - C4.1.1 Control del gasto en los objetivos {8-0}
 - C4.1.2 Control del gasto en las metas {8-0}
 - C5.1 Evaluación presupuestaria {0-0}
 - C5.1.1 Indicador del desempeño del gasto {4-0}
 - C5.1.2 Eficacia {10-0}
 - C5.1.3 Eficiencia {7-0}

Comentarios: Seleccione un elemento para mostrar su comentario.

Administrador de códigos

Buscar grupos de códigos

Grupos de códigos

- Categoría gestión del presupuestario (17)
- Control presupuestario (2)
- Ejecución presupuestaria (3)
- Evaluación presupuestaria (3)
- Formulación presupuestaria (2)
- Programación presupuestaria (2)

Buscar entidades

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
C1.1 Programación presupuestaria	0	0	[Categoría gestión del presupuesto]
C1.1.1 Estrategias presupuestales	2	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Programación]
C1.1.2 Priorización de necesidades del gasto	6	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Programación]
C2.1 Formulación presupuestaria	0	0	[Categoría gestión del presupuesto]
C2.1.1 Cumplimiento del objetivo del presupuesto	3	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Formulación]
C2.1.2 Metas cumplidas según lo programado	4	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Formulación]
C3.1 Ejecución presupuestaria	1	0	[Categoría gestión del presupuesto]
C3.1.1 Gastos comprometidos del presupuesto	7	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Ejecución pr]
C3.1.2 Gastos ejecutados del presupuesto	9	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Ejecución pr]
C3.1.3 Ejecución total del presupuesto	9	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Ejecución pr]
C4.1 Control presupuestario	0	0	[Categoría gestión del presupuesto]
C4.1.1 Control del gasto en los objetivos	8	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Control pres]
C4.1.2 Control del gasto en las metas	8	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Control pres]
C5.1 Evaluación presupuestaria	0	0	[Categoría gestión del presupuesto]
C5.1.1 Indicador del desempeño del gasto	4	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Evaluación p]
C5.1.2 Eficacia	10	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Evaluación p]
C5.1.3 Eficiencia	7	0	[Categoría gestión del presupuesto] [Evaluación p]

Distribución de códigos por documentos

78

Ficha de entrevistas

15°C Muy nublado 11:59 p. m. 19/05/2022

Escribe aquí para buscar

Anexo 9: Certificado de validación de la Propuestas

N°		INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
			SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1		La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas y contables.	X		X		X			
2		La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3		La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4		Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5		La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6		La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática .	X		X		X			
7		La propuesta presenta estrategias, tácticas, KPI y con el método COSO III explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8		Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9		La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10		Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Que la propuesta es viable
2.
3.

Es todo cuanto informo;



Firma

Anexo 10: Ficha de Evaluación Holística

FICHA DE EVALUACIÓN DE TESIS HOLÍSTICA	
Título de la Tesis	Propuesta de fortalecimiento del control interno para la mejora en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022
Datos del Estudiante	Luis Enrique Apaza Ramos
Fecha de evaluación (23/06/2022):	23/06/2022
Nombre del asesor temático:	Jorge Adalberto Fiestas Pflucker

PUNTUACIÓN	
1	La tesis NO cumple con los criterios establecidos.
2	La tesis requiere cambios mayores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
3	La tesis requiere cambios menores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
4	La tesis si cumple con los criterios para la sustentación.

INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA

Crterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
1. TÍTULO		
<ul style="list-style-type: none"> El título es conciso e informativo acerca del objetivo principal del escrito (máx. 20 palabras) Cumple con identificar la categoría solución y problema. 	4	
2. RESUMEN		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación. Incorpora los objetivos del estudio, metodología, resultados y conclusiones. 	4	
3. INTRODUCCIÓN		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega información sobre la problemática a nivel internacional y nacional. Describe el problema, objetivos de investigación, justificación y relevancia. 	4	
4. MARCO TEÓRICO		
<ul style="list-style-type: none"> Conceptos coherentes y articulados con la metodología holística. Brinda conceptos de la categoría solución y problema (mínimo 4 hojas). Utiliza antecedentes internacionales y nacionales que guardan relación con el estudio. 	4	

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
5. METODOLOGÍA		
<ul style="list-style-type: none"> Describe el enfoque metodológico, el tipo, diseño, sintagma y métodos. Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos. Especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados. 	4	
6. RESULTADOS		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega los resultados de manera organizada para la parte cuantitativa y cualitativa. La triangulación se alinea a los resultados cuantitativos, cualitativos y teorías. La propuesta está representada en 3 objetivos, claros y pertinentes para su realización. 	4	
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
<ul style="list-style-type: none"> Las conclusiones atienden y guardan relación con los objetivos del estudio. Entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos. 	4	
8. COHERENCIA GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> Correspondencia entre título, problema abordado, los objetivos, marco teórico, metodología, propuestas y conclusiones. 	4	
9. APORTE		
<ul style="list-style-type: none"> Evidencia el aporte crítico del autor mediante sus propuestas de solución. 	4	
10. MANEJO DE CITAS		
<ul style="list-style-type: none"> Predominan fuentes actualizadas, de preferencia antigüedad 5 años. Existe un equilibrio entre la cantidad de citas y el aporte del autor Atiende las normas APA séptima edición. 	4	
VALORACIÓN PROMEDIO (Sumatoria del puntaje/10)	4	
RECOMENDACIONES GENERALES		

DICTAMEN DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento arbitrado.

Recomendación	Marque con X
Sustentar sin modificaciones	<input checked="" type="checkbox"/>
Sustentar con modificaciones sugeridas	<input type="checkbox"/>
No sustentar	<input type="checkbox"/>



Firma de asesor temático

Jorge Adalberto Fiestas Pflucker
Especialista en contabilidad

Anexo 11: Pantallazo del Turnitin

TESIS 30062022			
INFORME DE ORIGINALIDAD			
17%	16%	0%	11%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
FUENTES PRIMARIAS			
1	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet		2%
2	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet		1%
3	Submitted to Universidad Wiener Trabajo del estudiante		1%
4	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet		1%
5	dspace.espoch.edu.ec Fuente de Internet		1%
6	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet		1%
7	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet		1%
8	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet		1%
9	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante		<1%

Anexo 12: Matrices de trabajo

Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional Categoría Problema: Presupuesto					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Presupuesto, fondos, gastos	Palabras claves del informe	Presupuesto, financiamiento, gastos	Palabras claves del informe	Presupuesto, gastos, financiamiento
Título del informe	Panorama de las administraciones públicas: América Latina y el Caribe, 2017.	Título del informe	Financiamiento para la cobertura universal salud en el Perú después de la covid-19, 2021.	Título del informe	Estudios de la OCDE sobre los sistemas de salud Costa Rica, 2017.
<p>La organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE) menciona que, en su estudio sobre el panorama de las administraciones públicas en América Latina y el Caribe ha detectado diversas dificultades como: (i) la gestión operativa en el sector salud es uno de los primordiales motivos de la raíz de estos problemas porque no aprovechan la suficiente capacidad de la gestión del presupuesto; (ii) una débil proyección del presupuesto de salud del cual son: proyecciones demasiado optimistas, fondos liberados de manera tardía, mala planificación, adquisiciones complejas, largas y personal no capacitado. (iii) las instituciones de salud del estado no tienen una información disponible de los gastos para la autoridad del presupuesto central y esto dificulta la calidad del gasto en la salud. De esta manera concluye recomendando que: (i) se precise más averiguación para hallar las causas porque no se aprovechan la suficiente capacidad de la gestión del presupuesto de esta forma superarla. (ii) mejorar la disposición de la información, teniendo así el monitoreo y la revelación de información que serán útiles para tener un gasto eficiente en la región de ALC. (OCDE, 2017).</p>		<p>El banco mundial (BM) menciona que, en su informe sobre el financiamiento para la cobertura universal de salud en el Perú después de la covid-19, donde resalta que el presupuesto en la salud ha aumentado en los últimos años entre el 2013 y 2019 siendo el incremento del 65% para el sector público, seguido por EsSalud con un incremento de 33% y del privado es de 14%, teniendo un incremento significativo durante el 2020 debido a la crisis sanitaria. Pero, sin embargo, también menciona que este aumento de los últimos años del presupuesto público que es asignado a la salud está por debajo de los niveles de la inversión que se requieren. Donde el Perú tiene importantes errores en su organización del financiamiento que están unidas con el fraccionamiento del presupuesto y la desunión al logro de resultados, estos errores en la organización del presupuesto disminuyen la eficiencia de los gastos y el financiamiento de mejorar la calidad del servicio en la salud. De esta manera recomienda que para disminuir el fraccionamiento y acceder a las compras de servicios y satisfacer a los múltiples asegurados públicos se debe de iniciar con el principal nivel de atención, evaluando por riesgos poblacionales como edad y sexo, para luego tener indicadores sanitarios de mejora mostrando enfermedades o procesos de ello. (BM, 2021).</p>		<p>La OCDE en su informe sobre el estudio sobre los sistemas de salud de Costa Rica ha detectado un problema en donde el gasto del personal tiene un aumento ascendente en el gasto del presupuesto. De esta manera concluye que, para garantizar el sistema de salud para ser equilibrado, razonable con alta ventaja hacia las nuevas generaciones actuales y futuras se tendrá que reforzar la sostenibilidad y eficiencia financiera con un mejor análisis de los gastos de personal y financiar más el servicio de atención en la salud. (OCDE, 2017).</p>	
Evidencia del registro en Ms word	(OCDE, 2017)	(BM, 2021)		(OCDE, 2017)	

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Presupuesto, gastos	Palabras claves del informe	Presupuestos, gastos	Palabras claves del informe	Presupuestos, gastos
Título del informe	Informe de calidad del gasto público en salud, 2019.	Título del informe	Operativo de control simultaneo a los establecimientos de salud públicos del segundo y tercer nivel de atención - “por una salud de calidad 2019”.	Título del informe	Visita de control al hospital Víctor Larco Herrera, 2020.
ComexPerú menciona en su Informe de calidad del gasto público en salud ha detectado dificultades como: (i) No se ejecutó el 10% del presupuesto asignado al sector salud (ii) la falta de médicos especialistas (iii) inadecuadas infraestructuras en la atención primaria para la salud que están en 77.8%, por el lado de los hospitales están en un 51%. De esta manera recomienda el uso de un índice para evaluar la calidad del gasto basado en dos dimensiones eficacia y eficiencia. (ComexPerú, 2019).		La contraloría general de la república del Perú en su informe operativo de control simultaneo a los establecimientos de salud públicos han observado diferentes problemas como: (i) el presupuesto destinado en los años 2017 y 2018 para el rubro servicios, bienes y obras solo se destinaron gastos del 28.9% teniendo como consecuencias la mala calidad y la no oportuna atención a los usuarios; (ii) falta de recursos humanos para la atención de emergencias que es un 26.45% generando un riesgo en la oportuna atención y baja calidad del servicio. Donde recomienda de poner en conocimiento al titular del ministerio de salud para que se comunique al órgano de control institucional en dichas instituciones para que realicen un plan de acción preventivas o correctivas por una salud de calidad. (CGRP, 2019)		En un informe de contraloría de visita de control al hospital Víctor Larco Herrera ha detectado situaciones adversas como: (i) la ejecución del presupuesto es del 10% de los recursos para el covid-19 destinados que es en bienes y servicios; (ii) el personal que viene laborando en el hospital solo asisten el 52% poniendo en riesgo la atención especializada y oportuna. De esta manera se comunica al titular de la institución que se remita a la SGCS-CGRP, el plan de acción correspondiente a las situaciones adversas encontradas. (CGRP, 2020).	
Evidencia del registro en Ms word	(ComexPerú, 2019)	(CGRP, 2019)		(CGRP, 2020)	

Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			Presupuesto
Incumplimiento de los logros y objetivos	Presupuestos mal distribuidos	El funcionario responsable de otorgar el presupuesto a la red asistencial de salud no realizó la verificación de las necesidades	La red asistencial de salud del sector público se ha identificado que existen 3 causas que afectan el presupuesto, la primera es el incumplimiento de los logros y objetivos porque el presupuesto está mal distribuido debido a que el funcionario responsable de otorgar el presupuesto a la red asistencial de salud no ha realizado la verificación de las necesidades. Así también, que no existe comunicación efectiva de los requerimientos hacia la central del presupuesto. También mal control de los fondos porque la ejecución de los mismos no se ejecuta al 100%, por otro lado, la distribución del PIA no se ajustan a la realidad debido que la necesidad es diferente para cada red asistencial. Asimismo, no existe una información adecuada del gasto debido que los reportes de los gastos no son verificados por la falta de personal que realice el seguimiento oportuno de los gastos comprometidos y ejecutados. La segunda causa es la baja calidad de la atención de los pacientes porque no hay médicos especialistas en diferentes atenciones primarias, ya que no hay un control de las necesidades en la red asistencial y esto se perjudica a la contratación de estos galenos, así también el desabastecimiento de medicamentos es otro factor de problema porque los fondos asignados al gasto es muy menor a la realidad de la necesidad, como también los medicamentos no llegan al momento oportuno que se requiere para los usuarios. También falta de capacitación al personal porque no se identifican con el paciente que llega para ser atendidos, faltando preparación al personal en sensibilidad al usuario que viene hacerse atender. Por ultimo tenemos la tercera causa el mal almacenamiento de los medicamentos y su distribución esto es porque los almacenes no están adecuados por la infraestructura que está en mal estado y algunos equipamientos para resguardar la correcta conservación los medicamentos no tienen el mantenimiento correctivo, asimismo las malas prácticas de almacenamiento y distribución se debe que el personal no almacena correctamente por no ser idóneos al área de almacén de medicamentos, así también no realizan el registro correcto de la distribución de los medicamentos. Por otro lado el personal no está capacitado en el manejo de los insumos, asimismo falta de capacitación para el correcto almacenamiento y distribución.
		No existe comunicación efectiva de los requerimientos en la red asistencial	
	Mal control de los fondos	La ejecución de los fondos no se realiza al 100%	
		El PIA no se ajustan a la realidad	
	No existe una Información del gasto exacto	Los reportes de los gastos no son verificados	
		No hay personal que haga seguimiento oportuno de los gastos	
Baja calidad de la atención a pacientes	No hay médicos especializados	Hay ausencia de médicos especializados por la falta de una medición de las necesidades en la red asistencial	
		No realizan contratos de personal médico especializado	
	Desabastecimiento de medicamentos	Los fondos asignados al gasto es muy poco con la realidad a la necesidad	
		Los medicamentos no llegan a la red asistencial en el momento oportuno a la requerido	
	Capacitación al personal	Personal no identificado con el paciente	
		Preparación del personal con los pacientes	
Medicamentos e insumos de mala calidad	Almacenes no adecuados	Infraestructura en mal estado	
		Equipamiento para conservación de los medicamentos	
	Malas prácticas de almacenamiento y distribución	El personal no almacena correctamente por no ser idóneos al área de almacén de medicamentos	
		No realizan el registro correcto de la distribución de los medicamento	
	Personal no capacitado en el manejo de medicamentos	Personal no tiene experiencia en el manejo de medicamentos	
		Falta de personal capacitado para correcto almacenamiento	

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 1:			
Título	Mejora de los servicios públicos a través de un adecuado control de la ejecución presupuestaria	Metodología	
Autor	Miguel Fabricio Galarza Hernández	Enfoque	Cualitativo y cuantitativo
Lugar:	Guayaquil - Ecuador	Tipo	Descriptiva
Año	2020		
Objetivo	Esta investigación tuvo como objetivo mejorar la adecuada ejecución presupuestaria con la finalidad de optimizar los servicios públicos en la ciudad de Guayaquil	Diseño	
Resultados	Este estudio dio como resultado la identificación que: (i) la empresa evaluada, no lleva control en sus procesos de control interno afectando el cumplimiento de una adecuada ejecución presupuestaria, son deficientes, y no se ejecuta una constante medición para identificar las mejoras que permitan realizar el mejoramiento continuo, (ii) no existen las estrategias y mecanismos de control que coadyuven de manera oportuna a que no se afecten la ejecución del presupuesto cuando existen cambios recurrentes de administraciones o gerencias.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	105
Conclusiones	Este estudio concluye que: (i) en establecer los controles continuos que permitan evaluar la gestión de las áreas más críticas, con la finalidad de identificar las deficiencias en los procesos y se establezcan mejoras continuas; (ii) implementar estrategias y mecanismos que se encuentren ligados a los procesos y proyectos y realizar los controles a través de un modelo de gestión, con la finalidad de llevar un seguimiento continuo para una adecuada gestión y toma de decisiones de manera oportuna.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	Deductivo
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Galarza (2021) en su trabajo de investigación. Mejorar los servicios a través de un adecuado control presupuestario en el estado. Tuvo como objetivo mejorar la ejecución presupuestal para optimizar los servicios públicos. En donde tuvo como resultado que se identificó que la entidad no lleva un control de sus procesos de control interno afectando el cumplimiento de la correcta ejecución presupuestal, por consiguiente, son deficientes y no hay una constante medición de lo ejecutado; imposibilitando identificar las mejoras para el mejoramiento continuo. Asimismo, la falta de estrategias y mecanismos de control que contribuyan a mejorar la ejecución presupuestal para que no se vea afectado en cambios de funcionarios; porque esto ha generado que los servicios prestados generen mala imagen a los usuarios. En su conclusión establece construir controles duraderos que permitan evaluar la gestión de las dependencias más críticas, para establecer continuas mejoras, así también crear mecanismos y estrategias que vinculen los proyectos, procesos para realizar controles de gestión, de esta forma tener un seguimiento continuo para una toma de decisiones de manera oportuna. De esta forma esta investigación ha determinado la importancia de una correcta gestión del presupuesto.		
Referencia	Galarza, M. (2020). <i>Mejora de los servicios públicos a través de un adecuado control de la ejecución presupuestaria</i> . “Tesis para optar el grado profesional de Contador”. Ecuador: Universidad de Guayaquil. doi: http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55058/1/TESIS%20FINAL%2861%29.pdf		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 2:			
Título	El buen gobierno de la sanidad: las influencias debidas e indebidas en la formulación de políticas de salud	Metodología	
Autor	Idelfonso Hernández Aguado	Enfoque	
Lugar:	Madrid	Tipo	
Año	2018		
Objetivo	Esta investigación tuvo el objetivo de: (i) identificar a los actores de la administración pública, de la sociedad civil y en particular de las empresas relacionadas con la salud que influyen en la formulación de políticas que afectan a la salud de la población; (ii) explicar cómo se relacionan los diversos actores que influyen en la política relacionadas con la salud.	Diseño	
Resultados	Este estudio tuvo como resultado que: (i) los actores e instituciones políticas relacionadas con la política de salud en España han perdido capacidad técnica y desarrollan una acción política más dependiente de la agenda pública; (ii) los actores políticos, incluido el Consejo Interterritorial del Sistema Nacional de Salud, tienen escasa capacidad de liderazgo.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	54
Conclusiones	Este estudio concluye que: (i) los altos funcionarios deben de contar con un perfil gerencial con capacidad de administrar para abarcar campos diversos, con relación a la salud, (ii) la función de un alto funcionario es de dirigir en una dimensión vertical para aprovechar la riqueza técnica y normativa internacional para orientar el sistema de salud con una legislación adecuada y las normas técnicas oportuna.	Técnicas	Entrevista
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Hernández (2018) en su estudio. Influencias indebidas o debidas para un buen gobierno de la sanidad. Tuvo como objetivo hallar a los colaboradores de la gestión pública, de la sociedad civil y en particular de las relacionadas, que influyen en la creación de políticas que afectan a la salud de la población. Donde tuvo como resultado que las instituciones públicas y los funcionarios en España han perdido la capacidad de gestionar y realizan acciones políticas que no están dentro de la normativa, por otro lado, estos funcionarios y las entidades de sistema salud poseen deficiencia para liderar las instituciones. Donde concluye que los funcionarios deben de contar con un perfil de capacidad gerencial, para poder administrar y abarcar diversos campos de la salud, asimismo esos gestores públicos deben de dirigir en forma vertical y aprovechar la riqueza técnica, normas internacionales para que así puedan orientar el sistema de salud con una norma técnica adecuada y oportuna. Este estudio aporta la importancia de un buen gestor dentro de las instituciones públicas.		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 3:			
Título	Midiendo el desempeño del sistema de salud en Chile: Percepciones de los profesionales de atención primaria de salud de la comuna de Valdivia	Metodología	
Autor	Nicolás Wagner	Enfoque	
Lugar:	Chile	Tipo	Descriptivo
Año	2018		
Objetivo	El objetivo de este estudio es determinar la percepción de profesionales de la salud de atención primaria de salud de la comuna de Valdivia respecto al desempeño del sistema de salud en Chile.	Diseño	
Resultados	El resultado de esta investigación se determinó una mala percepción del sistema, por parte de los profesionales de atención primaria de la salud.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	111
Conclusiones	La investigación concluye en fortalecer el financiamiento de la atención primaria de la salud y del sistema público en general, resulta una tarea prioritaria para contar con más equipos multidisciplinarios y mejor infraestructura, para así avanzar a una mejor equidad, calidad y oportunidad en la atención ofrecida a los usuarios, yendo de la mano con una potenciación del liderazgo por parte de las autoridades locales como nacionales con el fin de facilitar la tarea a los equipos de salud.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Wagner (2018) en su trabajo de investigación. Percepción de los profesionales de atención primaria del sector salud donde se medirá el desempeño de la gestión. Tuvo como objetivo determinar la percepción de los profesionales sobre el desempeño del sistema de salud en la comunidad Valdivia. En donde tuvo como resultado que hay una mala percepción del sistema de salud por parte de los profesionales de la salud. Donde concluye que es importante fortalecer el presupuesto en la atención primaria en la salud como también en todo el sistema en general, menciona también que es prioridad para así contar con equipos médicos y mejorar la infraestructura y tener una mejor calidad, equidad y oportunidad para la atención a los usuarios, como la necesidad de profesionales idóneos en buena gestión para liderar y potenciar los servicios de salud. De esta forma esta investigación aporta la importancia de una correcta gestión presupuestal.		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 4:			
Título	El financiamiento de la salud en Ecuador	Metodología	
Autor	Ruth Lucio, Rodrigo López, Nicole Leines y Juan Terán	Enfoque	
Lugar:	Ecuador	Tipo	
Año	2019		
Objetivo	El objetivo del estudio consiste en explorar la importancia y alcance que tienen las actividades, recursos y productos de salud, así como las necesidades de financiamiento para sostener el Sistema Nacional de Salud	Diseño	
Resultados	El resultado de esta investigación halló la existencia de un financiamiento con severos problemas de eficiencia en los subsistemas prestacionales de salud públicos, especialmente el de la seguridad social, sumado a la inexistencia de controles efectivos sistémicos en general, es insostenible y lleva al colapso generalizado de la prestación pública.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La investigación concluye que es necesario iniciar con la creación de una entidad concreta, con roles de orientación y control especializado específico. Como también considerar establecer un solo modelo público es quizás la medida que, políticamente sea fuerte, será la única que pueda resolver el complejo problema de financiamiento del sector salud en Ecuador, presente y futuro.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Lucio, López, Leines y Terán (2019) en su estudio sobre. Financiación del sector salud en Ecuador, tuvo como objetivo explorar el alcance y la importancia que tienen los recursos, actividades y productos de la salud, como también la necesidad de su financiamiento. Donde tuvo como resultado varios problemas graves de eficiencia en el sistema público de salud, asimismo la falta de control hace que el servicio por prestación de salud sea insostenible llevando al colapso de la atención. Donde termina concluyendo que es primordial crear controles específicos con orientación de roles especializados, también reflexionar en establecer un modelo público que sea fuerte para resolver el complejo problema del presupuesto en el sector de la salud en Ecuador que mejorará la atención en el presente y el futuro de la población. Esta investigación aporta la importancia de tener un control del presupuesto que se entregan a las redes asistenciales de la salud.		
Referencia			

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 5:			
Título	La sostenibilidad del presupuesto general del estado en el Ecuador	Metodología	
Autor	César Villa, Florípes del Rocío Samaniego, Diana Vargas, Edgar Merino	Enfoque	
Lugar:	Ecuador	Tipo	
Año	2018		
Objetivo	El objetivo del estudio es analizar si los componentes responden a ese propósito, como un instrumento de gestión de los ingresos y gastos para una buena salud financiera que garantice alcanzar los objetivos del plan nacional toda una vida, tomando en cuenta las disposiciones de la constitución de la república para la prestación adecuada de los servicios públicos.	Diseño	
Resultados	En este estudio tuvo como resultado que no se goza de una buena salud financiera en sus gastos corrientes porque son iguales a los ingresos corrientes considerados estos últimos como los únicos ingresos seguros, no se financia las inversiones, tampoco el pago de la deuda, al contrario se incrementa la misma; del gasto corriente que se efectúa, no se tienen los resultados deseados, no se ha logrado un impacto en el desarrollo económico y social del país, no ha mejorado empleo, la salud, la educación y el bienestar ciudadano del país.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	La investigación concluye en recomendar realizar una reingeniería al presupuesto que logre un equilibrio deseado entre los Ingresos y los Gastos considerando la aplicación de la gratuidad en los servicios públicos contemplado en la constitución en las áreas de: Salud, Educación, Bienestar, Servicios Judiciales, Defensoría del Pueblo entre otros, con los principios de eficiencias, eficacia y calidad.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Villa, Samaniego, Vargas y Merino (2018) en su trabajo de investigación. El presupuesto sostenible en el estado de Ecuador. Tuvo como objetivo examinar si los componentes responden como instrumento de gestión para los ingresos y gastos para una adecuada salud financiera para garantizar los objetivos del plan de salud. En donde tuvo como resultado que el presupuesto tiene dificultades porque los gastos corrientes son iguales a los ingresos corrientes, de forma se refleja que no existe gastos en inversiones, la deuda tampoco se paga y estos se están incrementado, así también los gastos corrientes que se generan tienen un índice de deficiencia, impactando el desarrollo económico y social del país. No mejorando varios sectores principales en especial el sector salud. Donde concluye recomendando la reestructuración de la gestión del presupuesto buscando un equilibrio entre los ingresos y gastos, establecer que los servicios públicos sean gratuitos porque están contemplados en la constitución dando importancia la salud, educación, entre otros con los principios de calidad, eficacia y eficiencia. Esta investigación guarda relación con mi investigación porque demuestra la importancia de una buena gestión presupuestal que influye a varios servicios que la población accede.		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional 1:			
Título	Influencia de la gestión del presupuesto para el abastecimiento efectivo de bienes estratégicos en el seguro social de salud	Metodología	
Autor	Luis Eduardo Jr. Correa Chamorro	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Inductivo - deductivo
Año	2021		
Objetivo	Determinar la relación entre la programación presupuestaria y la planeación del abastecimiento de bienes estratégicos en el seguro social de salud.	Diseño	
Resultados	Esta investigación tuvo como resultado que existe relación entre la programación presupuestaria y la planeación del abastecimiento de bienes estratégicos en el Seguro Social de Salud, debido a que estadísticamente, tienen una correlación directa de nivel bajo; ya que, en la fase en mención, se realiza la priorización de los gastos por concepto de bienes estratégicos, en función a los recursos estimados por cada área usuaria, el cual en la práctica y actualmente, no se realiza eficientemente, incurriendo a la improvisación.	Método	
		Población	Gerencias centrales de planeamiento y presupuesto y abastecimiento de bienes estratégicos del seguro social de salud.
		Muestra	
		Unidades informantes	134
Conclusiones	Se concluye en sugerir a los altos funcionarios ejecutar la gestión del presupuesto, bajo las fases de programación, formulación, ejecución, control y evaluación presupuestal, en concordancia con la ley de la administración financiera del sector público - ley n° 28112; y, complementando sus actividades de planificación y estimación de recursos con la central de abastecimiento de bienes estratégicos (CEABE), evitando de esta manera el desabastecimiento de bienes estratégicos, teniendo en consideración aspectos coyunturales del entorno.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	Descriptivo – Explicativo - Correlacional.
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Correa (2021) Correa (2021) en su investigación la gestión del presupuesto como influye en las compras de bienes estratégicos en el seguro social de salud. Tuvo como objetivo determinar la influencia de la programación y planeación para la adquisición de bienes primordiales para la salud. Donde tuvo como resultado que existe influencia entre el presupuesto y la planeación del abastecimiento de bienes fundamentales para el seguro social de salud, por qué esta dependencia realiza la priorización de los gastos por la compra de bienes fundamentales, estos gastos se basan a estimaciones de cada red asistencial de salud y estas estimaciones incurren en la improvisación ineficiente. Donde concluye recomendado sugerir a los funcionarios de alto nivel ejecutar la gestión del presupuesto de acuerdo a Ley n° 28112, que plantea fases como la programación, formulación, ejecución control y evaluación presupuestal, a ello complementar sus actividades con planificación y estimación de los recursos a las necesidades reales de cada red asistencial para evitar el desabastecimiento de bienes estratégicos, así también considerando aspectos coyunturales. De este modo esta investigación demuestra la importancia de un presupuesto bien estructurado de acuerdo a la realidad.		
Referencia			

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional 2:			
Título	Evidencia empírica sobre el impacto de la inestabilidad política sobre la eficiencia y productividad del gasto público asignado a nutrición infantil en las regiones de Perú	Metodología	
Autor	José Enrique Vera Ocaña	Enfoque	
Lugar:	Piura	Tipo	
Año	2019		
Objetivo	El objetivo de esta investigación fue de medir la eficiencia y productividad del gasto público en el sector salud, específicamente en el ámbito nutricional de los menores a 5 años.	Diseño	
Resultados	El resultado de esta investigación fue que las regiones de Perú no logran mejoras en términos de productividad y eficiencia en el sistema del sector salud, específicamente en el gasto destinado a la erradicación de la desnutrición infantil en el Perú.	Método	
		Población	
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Esto concluye que la solución para contrarrestar el problema de la desnutrición crónica en menores de 5 años va más allá de sólo aumentar año a año el presupuesto, la clave está en realizar una adecuada gestión, planificación y administración de los recursos que permita utilizar eficientemente el presupuesto asignado, y así lograr el objetivo o metas planteadas con la menor cantidad de dinero posible.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Vera (2019) en su trabajo sobre. Realidad del impacto de la inestabilidad política sobre la eficiencia y productividad del gasto público. Tuvo como objetivo medir la eficiencia y productividad del gasto público del sector salud. En donde tuvo como resultado que en las regiones del Perú no tienen un mejoramiento de eficiencia y productividad dentro del sistema del sector salud, primordialmente en el tema de estudio de este trabajo. Donde concluye mencionando que más que un aumento del presupuesto, es tener una excelente gestión, administración y de planificación de los fondos que esto permitirá eficientemente utilizarlas, de esta forma alcanzar los objetivos de las metas planteadas con la menor cantidad de dinero. De esta forma este trabajo ayuda a comprender la importancia de una adecuada gestión del presupuesto.		
Referencia			

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional 3:			
Título	Presupuesto por resultados y su relación con el cumplimiento de metas de la Red Asistencial Moyobamba del Seguro Social de Salud. 2019 – 2020	Metodología	
Autor	Gilmer Valles, Juan Aguilar	Enfoque	
Lugar:	Moyobamba	Tipo	No experimental
Año	2021		
Objetivo	Esta investigación tiene como objetivo mostrar la importancia del presupuesto de resultados, que se organiza para la calidad de servicio de la población. en un país donde los activos son escasos en todos los casos, un enfoque público organizado por resultados afecta en gran medida la competencia y la eficacia de los procesos.	Diseño	
Resultados	Tuvo como resultado que la aplicación del presupuesto por resultados influye significativamente en el cumplimiento de metas de la red asistencial de Moyobamba del seguro social de salud, año 2019-2020, la cual ha sido corroborada por el coeficiente de correlación –rho de spearman– de 0, 894 y contrastada por un grado de significancia de 0,000.	Método	
		Población	
		Muestra	146
		Unidades informantes	146
Conclusiones	Esta investigación concluye: (i) recomendando al director de la red asistencial de Moyobamba del seguro social de salud, adoptar políticas adecuadas en cuanto a la información de los programas presupuestales, para ayudar en la priorización del gasto público de acuerdo a los ingresos percibidos y así lograr cambios necesarios en la modernización de la gestión, estructuras organizacionales, instalación de equipos, materiales, etc.; y así permitiendo con ello el cumplimiento de metas en dicha institución; (ii) ejecutar un monitoreo de cumplimiento, esto con la finalidad de que los instrumentos presupuestales sean medidos de manera adecuada y tomando en cuenta la realidad que se está surgiendo en dicha institución, en donde el presupuesto asignado se enfoque en lograr satisfacer las necesidades de los miembros y de la comunidad.	Técnicas	
		Instrumentos	cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Valles y Aguilar (2021) en su estudio el cumplimiento de metas y su influencia con el presupuesto por resultados en la red asistencial Moyobamba del seguro social de salud. Tuvo como objetivo mostrar la importancia del presupuesto por resultados, que organiza la calidad del servicio de la población. Donde tuvo como resultado que el presupuesto por resultados tiene una influencia significativa para el cumplimiento de metas en la red asistencial de Moyobamba de EsSalud en los periodos 2019 y 2020. Donde concluye recomendando que: (i) el director de la red asistencial adoptar políticas adecuadas en base a los programas presupuestales, de esta forma ayudará en la priorización del gasto de acuerdo a los ingresos para así lograr cambios necesarios en la gestión, estructuras organizacionales, instalación de equipos, materiales, etc.; (ii) ejecutar un monitoreo del cumplimiento, con la finalidad que las herramientas presupuestales sean medidas, de esta forma se tomará en cuenta la realidad que dicha institución está sugiriendo en su presupuesto institucional, de esta forma se logrará satisfacer las necesidades internas como a los usuarios de los servicios de la salud. De este modo este trabajo muestra la importancia de realizar una gestión adecuada para beneficio de la comunidad.		
Referencia			

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional 4:			
Título	Factores que limitan la ejecución del presupuesto asignado por el seguro integral de salud al hospital regional Virgen de Fátima de Chachapoyas - año 2020	Metodología	
Autor	Videlita Cieza Torres	Enfoque	
Lugar:	Moyobamba	Tipo	
Año	2021		
Objetivo	El objetivo de esta investigación fue de determinar los factores que limitaron la ejecución del presupuesto asignado por el SIS al hospital regional Virgen de Fátima de Chachapoyas durante el ejercicio fiscal 2020.	Diseño	Descriptivo
Resultados	Esta investigación tuvo como resultado que pese al estado de emergencia sanitaria que atraviesa nuestro país y que requiere que las prestaciones de servicios en salud sean eficientes, y que esto requiere que el presupuesto asignado sea utilizado de manera óptima, se puede observar que en la realidad no es así toda vez que no logran ejecutarlo al 100%.	Método	
		Población	
		Muestra	9
		Unidades informantes	9
Conclusiones	Donde concluye que es necesario la implementación de una estrategia para el mejoramiento de la cultura organizacional y fortalecimiento de habilidades y capacidades al personal administrativo del hospital regional Virgen de Fátima, toda vez que es preocupante que sean los propios trabajadores que indiquen que una de las limitantes para la no ejecución del presupuesto se deba al personal que labora en la misma.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Cieza (2021) es su investigación. Componentes que restringen la realización del presupuesto asignado al SIS. Tuvo como objetivo determinar los componentes que restringen la realización del presupuesto asignado al SIS en el hospital Virgen de Fátima en Chachapoyas. En donde tuvo como resultado mencionando que el país atraviesa una emergencia sanitaria y que esto requiere que los servicios de salud sean más eficientes y a su vez cuenten con un presupuesto optimo, sin embargo, se ha encontrado que el presupuesto no se ejecuta al 100%. Donde concluye que es primordial crear una estrategia para mejorar la cultura organizacional y fortalecer de capacidades al personal administrativo del hospital, ya que esto preocupa porque son los mismos colaboradores que manifiestan que los limitantes son el personal que trabaja ahí. Esta investigación aporta la importancia de una correcta gestión del presupuesto.		
Referencia			

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional 5:			
Título	Análisis de la evolución del sector salud y la percepción del sector público y privado	Metodología	
Autor	Harold Bravo, Carlos Huamán, Claudia Lozada, Miguel Nava	Enfoque	
Lugar:	Lima	Tipo	
Año	2019		
Objetivo	El objetivo de esta investigación es de analizar la información referente a la evolución del sector salud en el Perú en el periodo comprendido entre el año 2000 al 2018 y comparar con la percepción de los actuales gerentes y administradores de las instituciones públicas y privadas sector salud.	Diseño	
Resultados	El resultado de esta investigación resulta que: (i) los encuestados perciben que la asignación de presupuesto para salud en el Perú es bajo posiblemente porque hacen la comparación del gasto total en salud en función de su porcentaje del producto bruto interno, el cual en su histórico ha variado del 4.5% al 5.1%; (ii) también los encuestados perciben que el gasto de total en salud en función de su porcentaje del producto bruto interno debería ser superior al 6% esta percepción es posiblemente debido a las publicaciones de la organización para la cooperación y el desarrollo económico, cuyos miembros tienen en promedio de gasto en salud el 9% para el año 2019; (iii) así también perciben que el sistema de salud en el Perú tiene un modelo segmentado y esta percepción es acorde a la realidad, el modelo en el Perú al igual que otros Países de la región presentan las mismas características en las cuales hay integración vertical.	Método	
		Población	Instituciones públicas y privadas del Sector Salud en Lima y Arequipa
		Muestra	7
		Unidades informantes	7
Conclusiones	Esta investigación concluye que los encuestados perciben que reduciendo la corrupción se puede mejorar los resultados en salud, esta percepción no se puede comprobar con la información que se dispone en la actualidad porque los organismos y unidades creadas para la implementación, ejecución y monitoreo de los planes en contra de la corrupción todavía no publican datos estadísticos.	Técnicas	
		Instrumentos	
		Método de análisis de datos	cualitativo
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Bravo, Huamán, Lozada y Nava (2019) en su investigación. Analizar el avance de la salud y la percepción de los sectores privados y públicos. Tuvo como objetivo examinar el avance del sector salud en el Perú, comparando la percepción de los gerentes y administradores actuales de las instituciones privadas y públicas. Donde tuvo como resultado que los encuestados opinan que la asignación del presupuesto es bajo, porque comparan el gasto en función de un % del PBI, esto tiene una variación del 4.5% al 5.1%. asimismo, la percepción de los encuestados debería de tener el 6% del PBI, debido a que estudios de la OCDE tiene que ser un promedio del 9%. Por otro lado, también mencionan que los sistemas de salud del Perú tienen un modelo desfragmentado a lo igual que los países de la región. Donde concluye que reduciendo la corrupción se puede mejorar los resultados en el sector salud. Esta investigación guarda relación con mi investigación porque muestra que los gastos asignados al sector salud son deficientes.		
Referencia			

Matriz 6. Esquema de Teorías

Teoría de administrativa			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría general de los sistemas	Ludwig von Bertalanffy (1968)	La teoría general de los sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.	La teoría general de los sistemas tiene como filosofía demostrar que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas si no como un todo integrando que se interrelaciona con todas sus partes, y según Ferraro (2014) define que, la gestión presupuestaria se crea a través del planeamiento y constituye un sistema que se interrelaciona todos los sectores de la empresa, para luego transformarlas en un conjunto de acciones que puedan ser ejecutadas. Esta teoría guarda relación con mi investigación porque la organización funciona como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales.

Teoría de la contabilidad y el control			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de la contabilidad y el control	Shyam Sunder (1994)	La teoría de la contabilidad y el control menciona que la organización es simplemente un conjunto de contratos entre los agentes.	La teoría de la contabilidad y el control tiene como finalidad describir que las organizaciones están relacionadas entre sí, de esta forma ser parte de una sola organización, y según Pimenta y Pessoa (2015) menciona que, la gestión financiera pública es una herramienta principal para el uso de los recursos públicos, teniendo un impacto en la eficiencia, efectividad y transparencia del gasto público a través de sus áreas relacionadas a la GFP. Esta teoría ayuda a mejorar el entendimiento que una organización es un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización.

Teoría de la organización y administración pública			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de la organización y administración pública	Carles Ramió (1999)	La teoría de la organización administración pública son organizaciones menciona que a las que corresponde, como es bien conocido, satisfacer los intereses generales de sus respectivas comunidades, en su tercera dimensión del ámbito de control y mejora define que las organizaciones controlan sus elementos, sus procesos y actuaciones, revisan si las dinámicas atienden a todo lo que previamente se ha decidido y programado.	La teoría de la Organización y administración pública describe que las entidades del estado corresponde en satisfacer los interés generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado deben de controlar sus procesos, actuaciones y procesos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido y programado, y Muñiz (2009) define que la gestión del presupuesto es una herramienta de una organización donde se expresa la forma en que se va a aplicar los recursos disponibles en el futuro para conseguir los objetivos fijados en la estrategia. Esta teoría demuestra la importancia de un manejo correcto de los fondos para alcanzar los objetivos que se han programado.

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría general de los sistemas y teoría de la contabilidad y el control			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden describirse significativamente en términos de sus elementos separados. La comprensión de los sistemas sólo ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.	La teoría de la contabilidad y el control menciona que la organización es simplemente un conjunto de contratos entre los agentes.	El control de las organizaciones implica que la organización es un instrumento de un agente o un grupo de agentes, quienes lo usan para lograr sus objetivos, destacando la disparidad en los poderes relativos de negociación entre los agentes que tienen el control y los demás.
Parafraseo	La teoría general del sistema tiene como finalidad demostrar que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas si no como un todo integrando que se interrelaciona con todas sus partes, y según Ferraro (2014) define que, la gestión presupuestaria se crea a través del planeamiento y constituye un sistema que se interrelaciona todos los sectores de la empresa, para luego transformarlas en un conjunto de acciones que puedan ser ejecutadas. Esta teoría guarda relación con la investigación porque las organizaciones funciona como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales.	La teoría de la contabilidad y el control tiene como finalidad describir que las organizaciones están relacionadas entre sí, de esta forma ser parte de una sola organización, y según Pimenta y Pessoa (2015) menciona que, la gestión financiera publica es una herramienta principal para el uso de los recursos públicos, teniendo un impacto en la eficiencia, efectividad y transparencia del gasto público a través de sus áreas relacionadas a la GFP. Esta teoría ayuda a mejorar el entendimiento que una organización es un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización.	La teoría de la organización y administración pública describe que las entidades del estado corresponde en satisfacer los interés generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado deben de controlar sus procesos, actuaciones y procesos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido y programado, y Muñiz (2009) define que la gestión del presupuesto es una herramienta de una organización donde se expresa la forma en que se va a aplicar los recursos disponibles en el futuro para conseguir los objetivos fijados en la estrategia. Esta teoría demuestra la importancia de un manejo correcto de los fondos para alcanzar los objetivos que se han programado.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word			
Relación de la teoría con el estudio	Teoría general de sistemas: Esta teoría guarda relación con la investigación porque las organizaciones funcionan como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales. Teoría de la contabilidad y el control: Esta teoría ayuda a mejorar el entendimiento que una organización es un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización. Teoría de la organización y administración pública: Esta teoría demuestra la importancia de un manejo correcto de los fondos para alcanzar los objetivos que se han programado.		

<p style="text-align: center;">Redacción final</p>	<p>Se ha estudiado tres bases teóricas que dan soporte a esta investigación. Para Von (1968) en su filosofía la teoría general del sistema, describe que tiene como finalidad demostrar que las organizaciones no pueden funcionar de manera separadas si no como un todo integrando que se interrelaciona con todas sus partes, y según Ferraro (2014) define que, la gestión presupuestaria se crea a través del planeamiento y constituye un sistema que se interrelaciona todos los sectores de la empresa, para luego transformarlas en un conjunto de acciones que puedan ser ejecutadas. Esta teoría guarda relación con la investigación porque las organizaciones funcionan como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales.</p> <p>Sunder (1994) menciona que, la teoría de la contabilidad y el control tiene como finalidad describir que las organizaciones están relacionadas entre sí, de esta forma ser parte de una sola organización, y según Pimenta y Pessoa (2015) menciona que, la gestión financiera publica es una herramienta principal para el uso de los recursos públicos, teniendo un impacto en la eficiencia, efectividad y transparencia del gasto público a través de sus áreas relacionadas a la GFP. Esta teoría ayuda a mejorar el entendimiento que una organización es un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización. Esta teoría ayuda a mejorar el entendimiento que una organización es un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización.</p> <p>Por último Ramió (1999) en la teoría de la organización y administración pública describe que las entidades del estado corresponde en satisfacer los interés generales de sus pueblos, así también menciona en su dimensión tres sobre el ámbito de control y mejora que las entidades del estado deben de controlar sus procesos, actuaciones y procesos, donde revisan si las tareas programadas se orientan a lo que se ha decidido y programado, y Muñiz (2009) define que la gestión del presupuesto es una herramienta de una organización donde se expresa la forma en que se va a aplicar los recursos disponibles en el futuro para conseguir los objetivos fijados en la estrategia. Esta teoría demuestra la importancia de un manejo correcto de los fondos para alcanzar los objetivos que se han programado.</p>
---	---

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Gestión del presupuesto					
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
Cita textual	Para Engl, Dineiger, y García (2016) mencionan que, el presupuesto público es un sistema coherente que asigna recursos financieros escasos a fines alternativos, es decir, a ciertas acciones, proyectos y programas gubernamentales dentro de un plazo predefinido. es la principal herramienta del gobierno para ordenar, regular y priorizar el gasto con el objetivo de cumplir sus objetivos sociales y económicos. (p. 21).	Según Bonari y Gasparin (2014) mencionan que, el presupuesto público es un instrumento de gestión que delinea la absorción, distribución y asignación de los fondos públicos. allí se establecen los ingresos que se esperan obtener, se expresa la política económica seguida por el gobierno (ya que refleja las prioridades de asignación de recursos) y se distribuyen las erogaciones entre los diferentes organismos responsables de concretar las acciones de gobierno. (p. 8)	Para Shack (2011) menciona que, constituye el instrumento de gestión del estado para el logro de resultados a favor de la población, a través de la provisión de bienes y prestación de servicios con eficacia y eficiencia por parte de las entidades públicas atendiendo la aplicación de sus respectivos planes operativos institucionales y las prioridades de la política gubernamental. (p. 8).	Según Alvarado y Morón (2008) mencionan que el presupuesto público normalmente se ha visto como un instrumento cuya construcción y proceso de aprobación no pasa más allá de ser un proceso automático y que no representa lo que debería, es decir, un compromiso del estado con los ciudadanos y sociedad en general sobre las políticas a implementar. (p. 10).	Para Flores, Flores y Vázquez (2013) mencionan que, el presupuesto público es un plan de acción de gran importancia porque refleja una parte fundamental de la política económica. El presupuesto se establece para un período determinado, generalmente de un año, y muestra las prioridades y los objetivos del gobierno a través de los montos destinados a sus ingresos y sus gastos. El presupuesto muestra la forma de cómo el gobierno extrae recursos a la sociedad, y cómo los redistribuye. En ambos ejercicios, la extracción y la distribución, el gobierno revela sus verdaderas preferencias y prioridades. (p. 1)
Parfraseo	La gestión del presupuesto es un instrumento principal del gobierno para ordenar, priorizar y regular el gasto con el objetivo de cumplir sus objetivos sociales y económicos, también, es un sistema coherente que asigna recursos financieros para fines alternativos, es decir, a ciertas acciones, proyectos y programas gubernamentales dentro de un plazo predefinido. (Engl y otros, 2016).	El presupuesto es una herramienta que diseña la asignación y distribución de los fondos públicos. Allí se priorizarán los gastos para que sean asignados, para luego ser distribuidos en las diferentes organizaciones responsables para realizar las acciones del gobierno. (Bonari & Gasparin, 2014)	La gestión del presupuesto establece mecanismos para lograr resultados favorables para la población, esto abasteciendo de bienes y atención a los servicios públicos con eficiencia y eficacia por parte de las instituciones públicas, aplicando sus planes operativos institucionales y priorizar la política gubernamental. (Shack, 2011).	Normalmente el presupuesto se ha tenido la percepción de ser una herramienta, pero su función y proceso de gestionar es deficiente porque no se ajusta a la realidad del país, ya que el gobierno tiene el compromiso con la sociedad y ciudadanos en general de implementar políticas. (Alvarado & Morón, 2008).	El presupuesto se establece para un periodo específico, habitualmente de un año, y resalta las prioridades y los objetivos del gobierno a través de montos destinados a sus gastos e ingresos. Asimismo, es una técnica de acción porque reflejara la parte principal de la política económica. Así también el gobierno revela con el presupuesto sus verdaderas preferencias y prioridades. (Flores y otros, 2013).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word					

<p>Redacción final</p>	<p>Engl, et al., (2016) indican que la gestión del presupuesto es un instrumento principal del gobierno para ordenar, priorizar y regular el gasto con el objetivo de cumplir sus objetivos sociales y económicos, también, es un sistema coherente que asigna recursos financieros para fines alternativos, es decir, a ciertas acciones, proyectos y programas gubernamentales dentro de un plazo predefinido.</p> <p>Bonari y Gasparin (2014) mencionan que, el presupuesto es una herramienta que diseña la asignación y distribución de los fondos públicos. Allí también se priorizarán los gastos para que sean asignados, para luego ser distribuidos en las diferentes organizaciones responsables para realizar las acciones del gobierno.</p> <p>Flores, et al., (2013) El presupuesto se establece para un periodo específico, habitualmente de un año, y resalta las prioridades y los objetivos del gobierno a través de montos destinados a sus gastos e ingresos. Asimismo, es una técnica de acción porque reflejara la parte principal de la política económica. Así también el gobierno revela con el presupuesto sus verdaderas preferencias y prioridades. De acuerdo a este aporte de la gestión del presupuesto, este estudio se resaltarán la importancia de llevar una correcta gestión del presupuesto; como también esta investigación generará antecedentes para una mayor comprensión de la categoría problema.</p> <p>Shack (2011) señala también que la gestión establece mecanismos para lograr resultados favorables para la población, esto abasteciendo de bienes y atención a los servicios públicos con eficiencia y eficacia por parte de las instituciones públicas, aplicando sus planes operativos institucionales y priorizar la política gubernamental.</p> <p>Alvarado y Morón (2008) normalmente el presupuesto se ha tenido la percepción de ser una herramienta, pero su función y proceso de gestionar es deficiente porque no se ajusta a la realidad del país, ya que el gobierno tiene el compromiso con la sociedad y ciudadanos en general de implementar políticas.</p>
-----------------------------------	---

Redacción de la categoría de estudio	Integrar los conceptos según el objetivo de la investigación.									
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Sub categoría 1:		Sub categoría 2:		Sub categoría 3:		Sub categoría 4:		Sub categoría 5:	
	Programación presupuestaria		Formulación presupuestaria		Ejecución presupuestaria		Control presupuestario		Evaluación presupuestaria	
Construcción de los indicadores	I1	Estrategias presupuestales	I4	Cumplimiento del objetivo del presupuesto	I7	Gastos comprometidos del presupuesto	I10	Control del gasto en los objetivos	I13	Indicador del desempeño del gasto
	I2	Priorización de necesidades del gasto	I5	Metas cumplidas según lo programado	I8	Gastos ejecutados del presupuesto	I11	Control del gasto en las metas	I14	Eficacia
	I3		I6		I9	Ejecución total del presupuesto	I12		I15	Eficiencia
Cita textual de la subcategoría	Para la Universidad Continental (2017) menciona que, la estrategia es un eje transversal de toda gestión del presupuesto. la planificación estratégica forma parte del diseño, la concepción y la ejecución del mismo. tener un plan de acción previamente definido incluye saber cuál es el monto disponible, de dónde vienen los recursos, cuál es el alcance del proyecto y en cuánto tiempo se ejecutará.		Para Shack (2011) menciona que, en la fase de formulación presupuestaria se determina la estructura funcional-programática del pliego, la cual debe reflejar los objetivos institucionales, debiendo estar diseñada a partir de las categorías presupuestarias consideradas en el clasificador presupuestario respectivo. asimismo, se determinan las metas en función de la escala de prioridades y se consignan las cadenas de gasto y las respectivas fuentes de financiamiento. la estructura de la cadena funcional-programática es propuesta, considerando los criterios de tipicidad y atipicidad, por la dirección general del presupuesto público, a los pliegos para su aprobación. (p. 15).		Para Shack (2011) menciona que, la ejecución presupuestaria está sujeta al régimen del presupuesto anual y a sus modificaciones conforme a la ley general, se inicia el 1 de enero y culmina el 31 de diciembre de cada año fiscal. durante dicho período se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de conformidad con los créditos presupuestarios autorizados en los presupuestos. (p. 16).		Para Flores, Flores y Vázquez (2013) menciona que, a medida que se van ejecutando los actos incluidos en el programa, es preciso controlar sus resultados. En forma periódica se deberán obtener informaciones relativas a la forma como se van cumpliendo las metas del programa de trabajo. (p. 8)		Para Shack (2011) menciona que, en la fase de evaluación presupuestaria se realiza la medición de los resultados obtenidos y el análisis de las variaciones físicas y financieras observadas, en relación a lo aprobado en los presupuestos del sector público, utilizando instrumentos tales como indicadores de desempeño en la ejecución del gasto. esta evaluación constituye fuente de información para fase de programación presupuestaria, concordante con la mejora de la calidad del gasto público. (p. 20-21).	
	Para Engl, Dineiger y García (2016) menciona que, por último, deben fortalecerse mecanismos		Según la Escuela Nacional de Marina Mercante (2008) menciona que, la fase de formulación presupuestaria se basa en		Para el ministerio de hacienda dirección de presupuesto (2003) menciona que la ejecución o forma		Para Engl, Dineiger y García (2016) menciona que, las actividades de la administración		Para Engl, Dineiger y García (2016) menciona que, se enfoca en determinar si las	

	<p>que puedan asegurar también en periodos de crisis la capacidad operativa del estado y su capacidad de priorizar necesidades, demandas e intereses de manera legítima y comprensible. Así también la importancia de la promoción de la eficiencia, la rendición de cuentas, la eficacia, y la transparencia de la administración pública mediante el fortalecimiento de las entidades de fiscalización superior (p. 15).</p>	<p>la definición de la estructura funcional programática del presupuesto institucional de la entidad, consistente con los objetivos institucionales, a partir de la selección de las categorías presupuestarias (funciones, programas, subprogramas, actividades y proyectos) contenidas en el clasificador funcional programático y en las tablas de actividades y proyectos, aprobados por la DNPP. dicha estructura debe detallarse para efectos del control y seguimiento respectivo a nivel de metas presupuestarias. (p. 3).</p>	<p>en que el trabajo es realizado para producir los productos (bienes o servicios), incluyen actividades o prácticas de trabajo tales como procedimientos de compra, procesos tecnológicos y de administración financiera. (p. 11).</p>	<p>pública requieren organismos y procesos de control que permitan garantizar un desarrollo ordenado de la actividad, previniendo cualquier desviación (función preventiva) o detectándola al menos con posterioridad (función de detección).</p>	<p>intervenciones, programas e instituciones se desempeñan de conformidad con los principios de economía, eficiencia y eficacia. el principio de economía significa minimizar los costos de los recursos. los recursos utilizados deben estar disponibles a su debido tiempo, en cantidades y calidad apropiadas y al mejor precio. el principio de eficiencia significa obtener el máximo de los recursos disponibles. se refiere a la relación entre recursos utilizados y productos entregados, desde el punto de vista de la calidad y la oportunidad. el principio de eficacia se refiere a cumplir los objetivos planteados y lograr los resultados previstos. el desempeño se examina en referencia a criterios adecuados; por ende, conlleva el análisis de las causas de las desviaciones de estos criterios. su objetivo es responder a preguntas clave de auditoría y proporcionar recomendaciones de mejora. (p. 19).</p>
	<p>Para Shack (2011) menciona que, el programa presupuestal constituye la unidad básica de programación de las acciones de las entidades públicas, las que integradas y articuladas se orientan a proveer productos mediante bienes y servicios, para lograr un resultado específico en la población y así contribuir al logro de un resultado final asociado a un objetivo de política pública. (p. 22).</p>	<p>Para Engl, Dineiger y García (2016) menciona que, se Establece la asignación de recursos en negociación entre el Ministerio de Finanzas/Hacienda y las entidades, considerando la información sobre el desempeño pasado, fijando condiciones para la entrega de recursos. (p. 32)</p>	<p>Para Shack (2011) menciona que, las políticas de gasto público vinculadas a los fines del estado deben establecerse teniendo en cuenta la situación económica-financiera y el cumplimiento de los objetivos de estabilidad macrofiscal, siendo ejecutadas mediante una gestión de los fondos públicos, orientada a resultados con eficiencia, eficacia, economía y calidad. (p. 7).</p>	<p>Para Engl, Dineiger y García (2016) menciona que, se analiza la calidad de la información financiera y del desempeño. También sirve para conseguir recomendaciones específicas con el fin de aumentar la calidad de la entrega de servicios y de la medida del desempeño. (p. 33)</p>	<p>Para Engl, Dineiger y García (2016) menciona que, Compara y demuestra el logro respecto a los resultados y objetivos deseados, para pedir cuentas por parte de los gerentes de los programas. Todo con el fin de formular recomendaciones para cambios necesarios. (p. 33).</p>

	<p>La programación presupuestaria es una estrategia de un eje transversal que posee una gestión presupuestaria, así también la idea y la ejecución forman parte de la planificación estratégica diseñada, de esta forma para tener un plan definido es necesario conocer la disponibilidad del presupuesto, de donde nacen los recursos, cual es el alcance del proyecto y el tiempo en que se ejecutara.</p>	<p>La fase de la formulación presupuestal determina la estructura funcional-programática del pliego, del cual esto refleja los objetivos institucionales, estos se diseñan a través de la categoría presupuestaria que estos tienen clasificadores respectivos. De esto se determina las metas priorizando las cadenas de gastos y su fuente de financiamiento</p>	<p>La ejecución presupuestal se sujeta a un periodo anual presupuestario y sus respectivas modificaciones de acuerdo a la Ley general, del cual tiene un inicio entre el 01 de enero al 31 de diciembre de cada año fiscal, en este periodo se aprecian los ingresos y se realizan gastos con los presupuestos autorizados.</p>	<p>El control presupuestario consiste en que a medida que se va ejecutando los gastos, es necesario controlar los resultados. De esta forma se verificará como se va cumpliendo las metas y objetivos del programa de trabajo que se ha programado.</p>	<p>La evaluación presupuestaria consiste en medir los resultados alcanzados y analizar las variaciones financieras y físicas observadas, esto es de acuerdo a lo aprobado en el presupuesto público, la medición se realizará con indicadores de desempeño de la ejecución realizada en el periodo del cual se observará el gasto realizado. Así también al realizar esta evaluación crea fuente de información para una programación presupuestaria, relacionado con mejorar la calidad del gasto.</p>
Parafraseo	<p>Asimismo, para tener una importancia en el desarrollo en la administración pública, se deben de fortalecer los componentes que ayuden asegurar los periodos de crisis para la capacidad operativa de un estado, para poder priorizar necesidades, demandas e intereses de manera legítima y comprensible.</p>	<p>Asimismo, esta formulación se basa en la estructura funcional de cada institución, esto consiste en el objetivo de las categorías presupuestarias (programas, funciones, actividades, subprogramas y proyectos) del estos están en un clasificador programado en el departamento nacional de programación. Así también la estructura debe de estar detallado para tener un efecto de control y seguimiento de metas presupuestarias.</p>	<p>Asimismo, la ejecución del presupuesto es la forma de como el trabajo será realizado para producir productos (servicios o bienes) que esto es el procedimiento de compra y de procesos tecnológicos y de la administración financiera.</p>	<p>Asimismo, el control dentro de la administración pública garantiza el logro de los objetivos y metas establecidas en la formulación del presupuesto, este control garantiza el desarrollo ordenado de la actividad, previniendo cualquier desviación o detectando al menos con posterioridad.</p>	<p>Asimismo, la evaluación se orienta si las inversiones programadas en las instituciones se desempeñan de acuerdo a los principios de eficacia, eficiencia y economía. De esta forma el principio de economía significa que los recursos obtenidos deben de ser de costo mínimos. La eficiencia consiste en tener cantidad de recursos disponibles, pero desde un punto de vista de calidad y oportunidad. La eficacia se interpreta en lograr los objetivos planteados y resultados previstos. De esta forma la importancia de una evaluación de desempeño con criterios adecuados ayuda a proporcionar recomendaciones de mejora.</p>
	<p>La programación presupuestal es básica para las acciones en las entidades públicas, de cual están integradas y articuladas del cual se orientan a suministrar productos</p>	<p>Los recursos que se asignan a las entidades se consideran la información del desempeño pasado que se ha</p>	<p>El gasto del estado se basa en políticas vinculadas a un fin estratégico del estado y que esto debe de estar de acuerdo a la situación financiera-económica, y</p>	<p>El control sirve para alcanzar recomendaciones concretas con el fin de incrementar la calidad</p>	<p>Esta evaluación demuestra y compara el logro de objetivos y resultados esperados, de esta forma los funcionarios encargados pedirán esta</p>

	mediante servicios y bienes, del cual favorecen a la población con el objetivo de lograr un resultado final asociado a la política pública.	realizado, de esta forma se fijan condiciones para la entrega de recursos.	cumpliendo los objetivos de tener una estabilidad macrofiscal, la ejecución del presupuesto se ejecutara con una gestión de fondos públicos que estará orientado a resultados con calidad, economía, eficiencia y eficacia.	de la entrega de servicios y medir el desempeño.	información; su finalidad es de formular recomendaciones para cambios necesarios.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Universidad Continental, 2017) (Engl y otros, 2016) (Shack, 2011)	(Shack, 2011) (Escuela Nacional de Marina Mercante, 2008) (Engl y otros, 2016)	(Ministerio de hacienda de dirección de presupuesto, 2003) (Shack, 2011)	(Flores y otros, 2013) (Engl y otros, 2016)	(Shack, 2011) (Engl y otros, 2016)
Redacción final	Para la Universidad Continental (2017) La programación presupuestaria es una estrategia de un eje transversal que posee una gestión presupuestaria, así también la idea y la ejecución forman parte de la planificación estratégica diseñada, de esta forma para tener un plan definido es necesario conocer la disponibilidad del presupuesto, de donde nacen los recursos, cual es el alcance del proyecto y el tiempo en que se ejecutara. Asimismo, para Engl, et al., (2016) mencionan que, tiene una importancia en el desarrollo en la administración pública, donde se deben de fortalecer los componentes que ayuden asegurar los periodos de crisis para la capacidad operativa de un estado, para poder priorizar necesidades, demandas e	Shack (2011) la fase de la formulación presupuestal determina la estructura funcional-programática del pliego, del cual esto refleja los objetivos institucionales, estos se diseñan a través de la categoría presupuestaria que estos tienen clasificadores respectivos. De esto se determina las metas priorizando las cadenas de gastos y su fuente de financiamiento. Asimismo, para la Escuela Nacional de Marina Mercante (2008) esta formulación se basa en la estructura funcional de cada institución, esto consiste en el objetivo de las categorías presupuestarias (programas, funciones, actividades, subprogramas y proyectos) del estos están en un clasificador programado en el departamento nacional de programación, así también la estructura debe de estar detallado para tener un efecto de control y seguimiento de metas presupuestarias. Por ultima para Engl, et al., (2016) los recursos que se asignan a las entidades se	Shack (2011) menciona que, la ejecución presupuestal se sujeta a un periodo anual presupuestario y sus respectivas modificaciones de acuerdo a la Ley general, del cual tiene un inicio entre el 01 de enero al 31 de diciembre de cada año fiscal, en este periodo se aprecian los ingresos y se realizan gastos con los presupuestos autorizados. Asimismo, la ejecución del presupuesto es la forma de como el trabajo será realizado para producir productos (servicios o bienes) y que esto es el procedimiento de compra y de procesos tecnológicos de la administración financiera. Por último, el ministerio de hacienda de dirección de presupuesto de Chile (2003) señala que el gasto del estado se basa en políticas vinculadas a un fin estratégico del estado y que esto debe de estar de acuerdo a la situación financiera-económica, y cumpliendo los objetivos de	Flores, et al., (2013) el control presupuestario consiste en que a medida que se va ejecutando los gastos, es necesario controlar los resultados. De esta forma se verificará como se va cumpliendo las metas y objetivos del programa de trabajo que se ha programado. Asimismo, para Engl, et al., (2016) el control dentro de la administración pública garantiza el logro de los objetivos y metas establecidas en la formulación del presupuesto, este control garantiza el desarrollo ordenado de la actividad, previniendo cualquier desviación o detectando al menos con posterioridad. Así también el control sirve para alcanzar recomendaciones concretas con el fin de incrementar la	Shack (2011) la evaluación presupuestaria consiste en medir los resultados alcanzados y analizar las variaciones financieras y físicas observadas, esto es de acuerdo a lo aprobado en el presupuesto público, la medición se realizará con indicadores de desempeño de la ejecución realizada en el periodo del cual se observará el gasto realizado. Así también al realizar esta evaluación crea fuente de información para una programación presupuestaria, relacionado con mejorar la calidad del gasto. Asimismo, para Engl, et al., (2016) la evaluación se orienta si las inversiones programadas en las instituciones se desempeñan de acuerdo a los principios de eficacia,

	<p>intereses de manera legítima y comprensible.</p> <p>Por ultimo para Shack (2011) la programación presupuestal es básica para las acciones en las entidades públicas, de cual están integradas y articuladas del cual se orientan a suministrar productos mediante servicios y bienes, del cual favorecen a la población con el objetivo de lograr un resultado final asociado a la política pública</p>	<p>consideran la información del desempeño pasado que se ha realizado, de esta forma se fijan condiciones para la entrega de recursos.</p>	<p>tener una estabilidad macrofiscal, la ejecución del presupuesto se ejecutará con una gestión de fondos públicos que estará orientado a resultados con calidad, economía, eficiencia y eficacia.</p>	<p>calidad de la entrega de servicios y medir el desempeño.</p>	<p>eficiencia y economía. De esta forma el principio de economía significa que los recursos obtenidos deben de ser de costo mínimos, la eficiencia consiste en tener cantidad de recursos disponibles, pero desde un punto de vista de calidad y oportunidad, la eficacia se interpreta en lograr los objetivos planteados y resultados previstos. De esta forma la importancia de una evaluación de desempeño con criterios adecuados ayuda a proporcionar recomendaciones de mejora. De esta manera la evaluación demuestra y compara el logro de objetivos y resultados esperados, de esta forma los funcionarios encargados pedirán esta información; su finalidad es de formular recomendaciones para cambios necesarios.</p>
--	--	--	--	---	--

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<ol style="list-style-type: none"> <li style="margin-bottom: 20px;">1. Teoría general de los sistemas <li style="margin-bottom: 20px;">2. Teoría de la contabilidad y el control 3. Teoría de la organización y administración pública 	<ol style="list-style-type: none"> <li style="margin-bottom: 20px;">1. Esta teoría guarda relación con la investigación porque las gestiones del presupuesto en las organizaciones del estado funcionan como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales. <li style="margin-bottom: 20px;">2. Esta teoría tiene relación con la investigación porque las gestiones del presupuesto en las organizaciones del estado funcionan en un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización. 3. Esta teoría guarda relación en la investigación porque en la gestión del presupuesto es importante el manejo correcto de los fondos para luego así alcanzar sus objetivos y metas programadas.
Redacción final	<p>Esta investigación se justifica en tres teorías que están relacionadas con el estudio, la teoría general de los sistemas se relaciona con la gestión del presupuesto porque en las organizaciones del estado funcionan como un todo para poder lograr sus objetivos organizacionales; la teoría de la contabilidad y el control también se relaciona porque las organizaciones del estado funcionan en un conjunto de actores dentro de una organización y que sus diferentes redes, dependencia, y áreas tienen la finalidad de generar eficiencia y efectividad en su institución u organización, por último la teoría de la organización y administración pública se menciona porque es el importante manejo correcto de los fondos para luego así alcanzar sus objetivos y metas programadas.</p>

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<p>1. Por qué se mejorará la gestión del presupuesto mediante el uso de una propuesta de solución</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se mejorará la asignación y administración de los fondos permitiendo que el presupuesto sea real a la necesidad de la red asistencial de salud. 2. Disminuirá el desabastecimiento de medicamentos para los usuarios que se realizan atención. 3. Mejorar la distribución de material médico e insumos de laboratorio para que estos lleguen oportunamente a las redes de salud. 4. Se corregirá el registro oportunamente las recetas médicas para que la información sea real y se pueda programar su requerimiento. 5. Se realizará mejores gestiones oportunas para mejorar la infraestructura del almacén de acuerdo a las normas estándar de los entes rectores. 6. Se realizarán capacitaciones para disminuir las prácticas de almacenamiento para así tener un mejor resguardo de los insumos médicos. 7. Mejoramiento del personal idóneo para el manejo de medicamentos e insumos médicos. 8. Se realizará mejoras para la correcta distribución del presupuesto teniendo información correcta de los requerimientos en las redes asistenciales. 9. Mejoramiento de la ejecución presupuestal aumentado su ejecución al 100% para tener una eficiente y eficacia gestión de los objetivos propuestos.
Redacción final	<p>Como relevancia practica del presente estudio, se mejorara la asignación y administración de los fondos permitiendo que el presupuesto sea real a la necesidad de la red asistencial de salud, asimismo, se disminuirá el desabastecimiento de medicamentos para los usuarios que se realizan atención, como también en la distribución de material médico e insumos de laboratorio para que estos lleguen oportunamente a las redes de salud, logrando corregir el registro oportunamente las recetas médicas para que la información sea real y se pueda programar su requerimiento, asimismo, se realizará gestiones oportunas para mejorar la infraestructura del almacén de acuerdo a las normas estándar de los entes rectores, como también las capacitaciones para disminuir las prácticas de almacenamiento para así tener un mejor resguardo de los insumos médicos, así también mejor personal idóneo para el manejo de medicamentos e insumos médicos, asimismo, se realizará la correcta distribución del presupuesto teniendo información correcta de los requerimientos en las redes asistenciales, por último, la ejecución presupuestal aumentado su ejecución al 100% para tener una eficiente y eficacia gestión de los objetivos propuestos.</p>

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque permite profundizar el estudio utilizando los enfoque cualitativos y cuantitativos. 2. Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, teorías, conceptos y las entrevistas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para poder diagnosticar el 20% de falencias críticas que aquejan a la organización. Además, se empleará la herramienta Atlas.ti v.9 para poder realizar las redes entre las subcategorías del problema principal, para poder conocer los problemas críticos que afectan a la organización. 2. Revisando los aportes científicos, se validó que, a nivel nacional, existen estudios que priorizan el enfoque cuantitativo a diferencia del cualitativo. Por tanto, el presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros estudiantes, puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetivo de realizar investigaciones holísticas.
Redacción final	<p>La metodología de este estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá que futuros investigadores, tengan una fuente o marco teórico de apoyo, con el objetivo de realizar investigaciones holísticas, pero para que se pueda realizar la triangulación de la investigación se usará la herramienta Atlas. ti v.9 de esta forma se realizará las redes entre las subcategorías del problema primordial. Asimismo, se utilizará el cuestionario y la entrevista para realizar un Pareto de esta forma se podrá diagnosticar el 20% de los problemas críticos que afligen a la organización, de esta forma se podrá conocer los principales problemas críticos que afectan a la organización. Por último, en lo social dicho estudio mejorara los servicios de atención de los pacientes, como también recibirán medicamentos oportunos y de buena calidad en las redes asistenciales de salud.</p>

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Categoría problema: Propuesta de mejora continua en la gestión del presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022

Problema general	Objetivo general
¿Cómo la propuesta de estrategias mejora la gestión de presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022?	Demostrar la propuesta de estrategias para mejorar la Gestión de presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022
Problemas específicos	Objetivos específicos
<p style="text-align: center;">PE1:</p> ¿Cuál es el diagnóstico de la Gestión de presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022?	<p style="text-align: center;">OE1:</p> Diagnosticar en qué situación se encuentra la Gestión de presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022
<p style="text-align: center;">PE2:</p> ¿Cuáles son los factores por mejorar de la Gestión de presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022?	<p style="text-align: center;">OE2:</p> Determinar los factores a mejorar de la Gestión de presupuesto en una red asistencial de salud, Lima 2022

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación MIXTO			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Carhuacho, Nolazco, Sichei, Guerrero, Casana (2019), mencionan que, el método mixto implica un conjunto de procesos de recolección, interrelación, análisis y triangulación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo contexto de estudio para responder a la problemática detectada, así también comentan que el propósito de esta investigación es obtener información completa del fenómeno en estudio, evidenciándose datos numéricos, porcentuales en complemento o integrados con datos verbales, textuales o visuales, los mismos que luego son triangulados. (p. 17).	Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) mencionan que, los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 534).	Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) menciona que, los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una “fotografía” más completa del fenómeno. Éstos pueden ser conjuntados de tal manera que las aproximaciones cuantitativa y cualitativa conserven sus estructuras y procedimientos originales. (p. 546).
Parafraseo	El método mixto implica un acumulados de procesos de recolección, análisis, interrelación y triangulación en donde la investigación permite obtener información completa de los fenómenos de estudio, proporcionando datos numéricos, porcentuales o completados con datos verbales, textuales o visuales que al final se triangulan. (Carhuacho, Nolazco, Sichei, Guerrero y Casana 2019),	Asimismo, este método mixto representa un acumulativo de procesos sistemáticos, críticos e empíricos de la investigación, donde además se recolecta información y se analiza los datos cuantitativos y cualitativos, así como unificación y discusión conjunta, para sus conclusiones de toda la información obtenida para lograr un mayor entendimiento de lo estudiado. (Hernández, Fernández, y Baptista 2014).	Así también este método es de combinación ordenada de métodos cualitativos y cuantitativos de una sola investigación con la finalidad de tener una imagen más clara del problema, este método es juntado de una manera que conserven sus estructuras iniciales. ((Hernández, Fernández, y Baptista 2010).
Evidencia de la referencia utilizando Ms word			Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
Redacción final	Carhuacho, et al., (2019) el enfoque mixto implica un acumulados de procesos de recolección, análisis, interrelación y triangulación en donde la investigación permite obtener información completa de los fenómenos de estudio, proporcionando datos numéricos, porcentuales o completados con datos verbales, textuales o visuales que al final se triangulan. Asimismo, para Hernández, Fernández y Baptista (2014) este método mixto representa un acumulativo de procesos sistemáticos, críticos e empíricos de la investigación, donde además se recolecta información y se analiza los datos cuantitativos y cualitativos, así como unificación y discusión conjunta, para sus conclusiones de toda la información obtenida para lograr un mayor entendimiento de lo estudiado. Por ultimo Hernández, et al., (2010) también este método es de combinación ordenada de métodos cualitativos y cuantitativos de una sola investigación con la finalidad de tener una imagen más clara del problema, este método es juntado de una manera que conserven sus estructuras iniciales.		

Sintagma holístico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, Casana (2019), mencionan que, El sintagma es percibido como un proceso de investigación e indagación direccionadas hacia interacciones inquebrantables recurrentes. Por lo tanto, el sintagma requiere estudio, investigación, apertura y comprensión que permita generar posibilidades de mejora del conocimiento mediante investigaciones pertinentes.(p. 20)	Según Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, Casana (2019), mencionan que, la metodología de la investigación holística es definida como la comprensión crítica reflexiva del entorno que permite una visión amplia del mundo y de la vida, desde una perspectiva integradora con énfasis en la trascendencia. (p. 20)	Para Barrera (2010) menciona que, la investigación holística surge como una necesidad de proporcionar criterios de apertura y una metodología más completa y efectiva a las personas que realizan investigación en las diversas áreas del conocimiento. Es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. (p. 50)
Parfraseo	El sintagma holístico es mirado como parte de un paso primordial del estudio, ya que esto fortalece la indagación de mecanismos estáticos, es por tanto muy esencial que se use el sintagma para una mejor comprensión de la investigación para que esto genere una clara mejora de lo que se estudia.	Asimismo, también la investigación holística se define por su característica porque comprende la crítica reflexiva de lo que hay alrededor de la investigación, ya que esto permite ampliar la visión del estudio y esto genera un aspecto integrador para llegar una conclusión clara.	Por otro lado, esta investigación nace por la necesidad de dar criterios de principios a una investigación para mejorar la efectividad de los investigadores de diferentes áreas a estudiar. La holística se presenta como un proceso global, organizado, evolutivo, concatenado e integrado.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Carhuacho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.	Carhuacho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.	
Redacción final	Carhuacho, et al., (2019) la investigación holística es mirada como parte de un paso primordial del estudio, ya que esto fortalece la indagación de mecanismos estáticos, es por tanto es muy esencial que se use el sintagma para una mejor comprensión de la investigación para que esto genere una clara mejora de lo que se estudia. Asimismo, también menciona que, la holística se define por su característica porque comprende la crítica reflexiva de lo que hay alrededor de la investigación, ya que esto permite ampliar la visión del estudio y esto genera un aspecto integrador para llegar una conclusión clara. Por ultimo Barrera (2010) Por otro lado, esta investigación nace por la necesidad de dar criterios de principios a una investigación para mejorar la efectividad de los investigadores de diferentes áreas a estudiar. La holística se presenta como un proceso global, organizado, evolutivo, concatenado e integrado.		

Tipo de investigación Básica		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionaron que, la investigación básica o aplicada, detalla que un buen trabajo es aquel en el cual el equipo especialista ha puesto todo su empeño en la búsqueda de conocimiento o soluciones, manteniendo siempre la objetividad y la mente abierta para tomar las decisiones adecuadas. (p. 115)	Según supo y cavero (2014) mencionan que, la investigación básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p. 43)
Parafraseo	La investigación básica o aplicada tiene como influencia que los trabajos de estudio se han realizados con perseverancia de la búsqueda de información, para que esto se refleje en solución. Así también los investigadores deben de mantener siempre la mente abierta y ser objetivos para tomar decisiones adecuadas.	Asimismo, este estudio explora la mejora científica, incrementar la sapiencia teórica, sin que el investigador se involucre con las consecuencias del estudio; así también tiene un formalismo que logra generalizar el desarrollo de una filosofía realizadas en principios de ley. Por otro lado este tipo de investigación es conocido como pura o fundamental.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word		
Redacción final	Hernández, et al., (2010) La investigación básica o aplicada tiene como influencia que los trabajos de estudio se han realizados con perseverancia de la búsqueda de información, para que esto se refleje en solución. Así también los investigadores deben de mantener siempre la mente abierta y ser objetivos para tomar decisiones adecuadas. Asimismo, para Supo y Cavero (2014) este estudio explora la mejora científica, incrementar la sapiencia teórica, sin que el investigador se involucre con las consecuencias del estudio; así también tiene un formalismo que logra generalizar el desarrollo de una filosofía realizadas en principios de ley. Por otro lado, este tipo de investigación es conocido como pura o fundamental.	

Diseño de la investigación Proyectiva

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Carhuacho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, Casana (2019) mencionaron que, Esta investigación concluye con una propuesta o alternativa de solución, basada en un diagnóstico profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a una estructura factible, con fundamentos, objetivos, metas, indicadores, plan de acciones, presupuesto y opinión de expertos. (p. 23).	Según Hurtado (2010) menciona que, esta investigación tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones, siempre que estén sustentados en un proceso de investigación. (p. 133).	Para Hurtado (2010) menciona que, tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas-situaciones. Los proyectos de arquitectura e ingeniería, el diseño de maquinarias, la creación de programas de intervención social, el diseño de programas de estudio, los inventos, la elaboración de programas informáticos, entre otros, siempre que estén sustentados en un proceso de investigación, son ejemplos de investigación proyectiva. Este tipo de investigación potencia el desarrollo tecnológico. (p. 133)
Parfraseo	La investigación de tipo proyectiva tiene como propuesta o alternativa de solución, basada en un análisis profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a un esquema factible, con elementos viables a ser evaluados por expertos para dar su veredicto.	Asimismo, esta investigación de tipo proyectiva tiene como objetivo en plantear propuestas con la finalidad de resolver problemáticas, esta investigación tiene que estar sustentado en un proceso de investigación.	De igual forma este diseño de estudio plantea propuestas de mejora para resolver situaciones planteadas por el investigador, estas mejoras pueden ser programas tic, inventos, diseñar programas de estudio, crear propuestas para ayuda social, diseñar maquinas, elaborar proyectos de ingeniería y arquitectura, entre otros, siempre que ello estén sujetos a un proceso de investigación proyectiva.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Carhuacho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.	Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.	Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.
Redacción final	Carhuacho, et al., (2019) La investigación de diseño proyectiva tiene como propuesta o alternativa de solución, basada en un análisis profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a un esquema factible, con elementos viables a ser evaluados por expertos para dar su veredicto. Asimismo, para Hurtado (2010) esta investigación de tipo proyectiva tiene como objetivo en plantear propuestas con la finalidad de resolver problemáticas, esta investigación tiene que estar sustentado en un proceso de investigación. También menciona que de igual forma este diseño de estudio plantea propuestas de mejora para resolver situaciones planteadas por el investigador, estas mejoras pueden ser programas tic, inventos, diseñar programas de estudio, crear propuestas para ayuda social, diseñar maquinas, elaborar proyectos de ingeniería y arquitectura, entre otros, siempre que ello esté sujetos a un proceso de investigación proyectiva.		

Método de investigación 1 - Analítico

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Gómez (2012) consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. (p. 16)	Según Hurtado (2010) menciona que, la investigación analítica pretende encontrar pautas de relación internas en un evento para llegar a un conocimiento más profundo de este, que la mera descripción, para ello se vale de las matrices de análisis, que proporcionan los criterios que permiten identificar esas pautas de relación (p. 133)	Para Bernal (2010) menciona que, que es un proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (p. 60)
Parfraseo	El método de investigación analítico radica que se extrae las partes de un todo, con la finalidad de estudiarlas y analizarlas por desagregado, como ejemplo, el vínculo que hay entre sí, en otras palabras en un método donde se descomponen sus partes, con la finalidad de observar los efectos y naturaleza del fenómeno.	Asimismo, esta investigación trata de entender y encontrar relaciones en sus componentes internos en un suceso para llegar a una conclusión más clara, para lograr esto utiliza herramientas de análisis que ayudaran a los criterios que puedan identificar relación en sus elementos.	Así mismo este método es un proceso de conocimiento para descomponer un objeto de estudio, separando sus componentes para realizar estudios por separados.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word		Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Colombia: Orlando Fernández Palma.
Redacción final	Gómez (2012) el método de investigación analítico radica que se extrae las partes de un todo, con la finalidad de estudiarlas y analizarlas por desagregado, como ejemplo, el vínculo que hay entre sí, en otras palabras, en un método donde se descomponen sus partes, con la finalidad de observar los efectos y naturaleza del fenómeno. Asimismo, para Hurtado (2010) esta investigación trata de entender y encontrar relaciones en sus componentes internos en un suceso para llegar a una conclusión más clara, para lograr esto utiliza herramientas de análisis que ayudaran a los criterios que puedan identificar relación en sus elementos. Así también menciona que este mismo método es un proceso de conocimiento para descomponer un objeto de estudio, separando sus componentes para realizar estudios por separados.		

Método de investigación 2 - Deductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Gómez (2012) menciona que, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular. (p. 15)	Para Bernal (2010) el método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (p. 59)	Según Bernal (2010). Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares (p. 59)
Parfraseo	El método de investigación deductivo es un proceso razonado que desde lo amplio y aun lugar específico, su característica de este método que sus conclusiones son verdaderas, de esta forma el deductivo se canaliza de lo general a lo particular.	Asimismo, este modo este método ayuda con el análisis de las leyes, teorías, principios, mapas, juicios, esquemas y otros que ayuden a encontrar un principio y que sea de comprobada validez para luego dar soluciones a fenómenos.	Así también esta investigación del método deductivo utiliza el razonamiento que consiste en adquirir conclusiones generales para poder realizar aclaraciones claras a los fenómenos
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Gómez, S. (2012). <i>Metodología de la investigación</i> . México: Red tercer milenio.	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Colombia: Orlando Fernández Palma.	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Colombia: Orlando Fernández Palma.
Redacción final	Gómez (2012) el método de investigación deductivo es un proceso razonado que desde lo amplio y aun lugar específico, su característica de este método que sus conclusiones son verdaderas, de esta forma el deductivo se canaliza de lo general a lo particular. Asimismo, para Bernal (2010) este modo este método ayuda con el análisis de las leyes, teorías, principios, mapas, juicios, esquemas y otros que ayuden a encontrar un principio y que sea de comprobada validez para luego dar soluciones a fenómenos. Así también menciona que esta investigación del método deductivo utiliza el razonamiento que consiste en adquirir conclusiones generales para poder realizar aclaraciones claras a los fenómenos.		

Método de investigación 3 - Inductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Gómez (2012) menciona que, el método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten. (p. 14)	Según supo y caverro (2014) mencionan que, el método inductivo crea leyes a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado; en realidad, lo que realiza es una especie de generalización, sin que por medio de la lógica pueda conseguir una demostración de las citadas leyes o conjunto de conclusiones. (p. 88)	Según Bernal (2010) este método inductivo utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general (p. 59)
Parfraseo	El método inductivo son pasos que van de lo menor a lo mayor, donde estos pasos se categorizan para hallar resultados singulares para encontrar relaciones generales que lo establezcan.	Asimismo, este método crea leyes a raíz de la verificación de hechos, en otro sentido lo que realiza es generalizar, sin tener se pueda alcanzar una demostración de la leyes o conjunto de conclusiones.	De este modo esta investigación de método inductivo maneja una reflexión para obtener soluciones que parten de hechos particulares reconocidos como validados, para hallar a ideas que esto pueda ayudar en forma general
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Red tercer milenio.	Supo, F., & Caverro, H. (2014). Fundamentos teóricos y procedimentales de la investigación científica en ciencias sociales. Lima: Felipe Supo.	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Colombia: Orlando Fernández Palma.
Redacción final	Gómez (2012) el método inductivo son pasos que van de lo menor a lo mayor, donde estos pasos se categorizan para hallar resultados singulares para encontrar relaciones generales que lo establezcan. Asimismo, para supo y caverro (2014) este método crea leyes a raíz de la verificación de hechos, en otro sentido lo que realiza es generalizar, sin tener se pueda alcanzar una demostración de la leyes o conjunto de conclusiones. Así también Bernal (2010) este modo esta investigación de método inductivo maneja una reflexión para obtener soluciones que parten de hechos particulares reconocidos como validados, para hallar a ideas que esto pueda ayudar en forma general.		

Categorización de la categoría (ver matriz 9)		
Sub categoría	Indicador	Ítem
Programación presupuestaria	Estrategias presupuestales	Preguntas de la encuesta (instrumento) semana 6 todavía
	Priorización de necesidades del gasto	
Formulación presupuestaria	Cumplimiento del objetivo del presupuesto	
	Metas cumplidas según lo programado	
Ejecución presupuestaria	Gastos comprometidos del presupuesto	
	Gastos ejecutados del presupuesto	
	Ejecución total del presupuesto	
Control presupuestario	Control del gasto en los objetivos	
	Control del gasto en las metas	
Evaluación presupuestaria	Indicador del desempeño del gasto	
	Eficacia	
	Eficiencia	

CUANTITATIVA

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	54 trabajadores del área de presupuesto
Lugar, espacio y tiempo	El área de presupuesto de una red asistencial de salud del sector público. Correspondiente al mes de marzo 2022
Muestra	45
Resumen de la población	Para este presente estudio, la población corresponde a 54 trabajadores del área de presupuesto, Correspondiente al mes de marzo 2022 en una red asistencial de salud del sector público.

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Según Hurtado (2010) menciona que, la técnica de encuesta se parece a la técnica de entrevista en que la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. se diferencia, porque en la encuesta no se establece un diálogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor. (p. 875)	Para Gómez (2012) menciona que, comenzaremos analizando el papel de la encuesta, y es que, para lograr un mayor acopio de información, la encuesta puede ser una alternativa viable, ya que se basa en el diseño y aplicación de ciertas incógnitas dirigidas a obtener determinados datos. (p. 58)	Según Bernal (2010) menciona que la encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. (p. 194)
Parfraseo	La técnica de la encuesta se basa en obtener información a través de preguntas, la particularidad de la encuesta es que no hay un diálogo con los entrevistados y que la interacción es mínima.	Asimismo, para la recopilación de la información, esta técnica es una opción factible, ya que este método lleva preguntas incógnitas para recopilar determinados datos.	Por otro lado la encuesta es una recolección de datos que se usa más, así también esta técnica está perdiendo credibilidad.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.	Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Red tercer milenio.	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Colombia: Orlando Fernández Palma.
Redacción final	Hurtado (2010) menciona que, la técnica de la encuesta se basa en obtener información a través de preguntas, la particularidad de la encuesta es que no hay un dialogo con los entrevistados y que la interacción es mínima. Asimismo, para Gómez (2012) la encuesta es la recopilación de la información, esta técnica es una opción factible, ya que este método lleva preguntas incógnitas para recopilar determinados datos. Por ultimo para Bernal (2010) la encuesta es una recolección de datos que se usa más, así también esta técnica está perdiendo credibilidad.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Carhuanchu, Nolazco, Sicheri, Guerrero, Casana (2019) el cuestionario es un documento que contiene la presentación del mismo, las preguntas con su respectiva escala de medición, todas ellas deberán ser contestadas por la persona a quien se encuesta, cabe precisar que en este tipo de instrumento no existe respuesta buena ni mala, todas son válidas para el estudio. (p. 66)	Según Hurtado (2000) la encuesta es una técnica donde la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas. Se diferencian, porque en la encuesta no se establece un dialogo con el entrevistado y el grado de interacción es menor (p. 469).	Hurtado (2000) también dice que el cuestionario es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información. La diferencia entre el cuestionario y la entrevista es que en la entrevista las preguntas se formulan verbalmente, mientras que, en el caso del cuestionario, las preguntas se hacen por escrito y su aplicación no requiere necesariamente la presencia del investigador (p. 469).
Parfraseo	El instrumento de recopilación es el cuestionario del cual es un documento que lleva preguntas con una escala de medida del cual todas esas preguntas deberá ser respondidas por las personas a quien se realizara la encuesta, asimismo, cabe precisar que en este modelo de instrumento no existe respuesta buena ni mala, de este modo todas son válidas para el estudio.	Asimismo, este instrumento de la encuesta donde la información será obtenida a través de preguntas a otras personas, estarán diferenciadas ya que en la encuesta no se establece un dialogo con el encuestado y el nivel de interacción es menor.	De esta manera el cuestionario es un instrumento que reúne una serie de preguntas concernientes a un evento, escenario o temática particular, sobre la cual el investigador va obtener información, es preciso señalar que hay una diferencia entre el cuestionario y la entrevista es que en la entrevista las preguntas se formulan verbalmente, mientras que el cuestionario se hacen por escrito y su aplicación no requiere la presencia del investigador.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Carhuanchu, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.		Hurtado, J. (2000). Metodología de la investigación holística. Caracas: Fundación Sypal.
Redacción final	Carhuanchu, et al., (2019) el cuestionario es un documento que lleva preguntas con una escala de medida del cual todas esas preguntas deberán ser respondidas por las personas a quien se realizara la encuesta, asimismo, cabe precisar que en este modelo de instrumento no existe respuesta buena ni mala, de este modo todas son válidas para el estudio. Asimismo, para Hurtado (2000) este instrumento de la encuesta donde la información será obtenida a través de preguntas a otras personas, estarán diferenciadas ya que en la encuesta no se establece un dialogo con el encuestado y el nivel de interacción es menor. Así también menciona que el cuestionario es un instrumento que reúne una serie de preguntas concernientes a un evento, escenario o temática particular, sobre la cual el investigador va obtener información, es preciso señalar que hay una diferencia entre el cuestionario y la entrevista es que en la entrevista las preguntas se formulan verbalmente, mientras que el cuestionario se hace por escrito y su aplicación no requiere la presencia del investigador.		

Procedimiento Cuantitativo	
Paso 1:	Se realizará la construcción del cuestionario que comprende 20 pregunta sobre el presupuesto
Paso 2:	Se realizará la encuesta mediante Google formularios a los 45 trabajadores del área de presupuesto.
Paso 3:	Se consolido la información de los 45 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26
Paso 4:	Se obtuvo los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos.
Paso 5:	Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva.

Método de análisis de datos – Estadística descriptiva		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Según Hurtado (2010) menciona que, seleccionar las técnicas de análisis de los datos: la selección de las técnicas de análisis depende, entre otras cosas del tipo de datos. Si se trata de datos numéricos se utilizan técnicas de estadística descriptiva (medias, mediana, moda, índices, desviación típica...), según sea el nivel de medición de los datos (intervalo, ordinal, nominal). (p. 419)	Para Gómez (2012) menciona que, se refiere a la interpretación concreta de la naturaleza o sociedad actual, del cual trabaja con realidades del fenómeno u objeto de estudio. (p. 84)
Parafraseo	El análisis de datos de estadística descriptiva consiste si son datos numéricos se usara este método para poder medirlos, estos datos pueden ser medidas, mediana, moda, índices, desviación etc.	Así también este método sintetiza la información de acuerdo a la sociedad actual o su naturaleza, la realidad de la información se refleja al fenómeno u objeto que se estudiara.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.	Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Red tercer milenio.
Redacción final	Hurtado (2010) señala que el análisis de datos de estadística descriptiva consiste si son datos numéricos se usará este método para poder medirlos, estos datos pueden ser medidas, mediana, moda, índices, desviación etc. Asimismo, para Gómez (2012) también este método sintetiza la información de acuerdo a la sociedad actual o su naturaleza, la realidad de la información se refleja al fenómeno u objeto que se estudiara.	

CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Red asistencial de salud del sector publico
Provincia/Departamento	Lima - Lima
Descripción del escenario vinculado al problema	El área de presupuesto, logística, administración y Jefe de almacén

Participantes – Unidades informantes (mínimo 4)				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Sexo	M	F	M	M
Edad				
Profesión	Gerente Economista	Gerente Economista	Director Administrador	Jefe de almacén Administrador
Rol (función)	Gerente de planeamiento corporativo: Profesional en economía titulado, responsable de la formulación, seguimiento, control y evaluación del plan estratégico y plan operativo, proponiendo y difundiendo las normas, metodologías y procedimientos sobre la materia, así como efectuar el seguimiento y evaluación de la gestión institucional, tiene 50 años.	Gerente de central de abastecimiento de bienes estratégicos: Profesional en economía titulado, se encarga de la determinación de las necesidades, programación, contratación, almacenamiento, distribución y redistribución de bienes estratégicos como son: productos farmacéuticos, dispositivos médicos, equipos médicos y ropa hospitalaria, que garanticen la calidad, economía y oportunidad del abastecimiento, tiene 45 años.	Director: profesional en administración titulado, está a cargo de gestionar los recursos necesarios para brindar prestaciones de salud y prestaciones sociales, según corresponda, dirigidas a la población asegurada adscrita, tiene 52 años.	Jefe de almacén: Profesional en administración, administra la recepción y distribución de los medicamentos e insumos médicos, para luego ser distribuidos a la red asistencial de salud. tiene 52 años.
Justificar porqué se seleccionó a los sujetos				

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Para Carhuano, Nolazco, Sicheri, Guerrero, Casana (2019) mencionan que, la técnica de las entrevistas requiere que previamente el investigador concrete la fecha, hora y lugar para aplicar la guía de entrevista, sin embargo, en el desarrollo el investigador puede realizar una repregunta para obtener mayor información, no obstante, se debe de tener cuidado, porque el dialogo podría orientarse hacia otro tema y ello invalidaría la información obtenida. (p. 67)	Para Gómez (2012) menciona que, se basa en un diálogo, dirigido por el entrevistador, encaminado a obtener información sobre el tema investigado; el diálogo implica, en este caso, diversos cuestionamientos planteados al entrevistado. (p. 82)	Según Hurtado (2010) menciona que, la entrevista constituye una actividad mediante la cual dos personas (a veces- pueden ser más), se sitúan frente a frente, para una de ellas hacer preguntas (obtener información) y la otra, responder (proveer información).
Parafraseo	La técnica de recopilación de datos, que se empleara en este estudio será la entrevista, esta técnica para que se emplee correctamente el investigador tendrá que pactar una fecha, hora y lugar para que pueda aplicar la guía de entrevista, como parte de la dinámica de la entrevista puede aplicar otros tipos de preguntas para conseguir la información, pero al mismo tiempo se debe de tener cuidado con la dinámica ya que la entrevista se pudiera dirigir en otro sentido del cual invalidaría la información recopilada.	Asimismo, esta técnica se fundamenta en un dialogo, dirigido por el entrevistador, enfocado a recopilar información sobre lo que se está investigando, esta entrevista consiste de varias preguntas al entrevistado cuestionando la realidad de su entorno.	Así también la entrevista compone una actividad de dos personas o más, de esta forma se encuentran frente a frente, para que una de ellas realice las preguntas, y la otra responde.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Carhuano, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.	Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Red tercer milenio.	Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.
Redacción final	Carhuano, et al., (2019) menciona que la entrevista esta la técnica para que se emplee correctamente por el investigador, donde tendrá que pactar una fecha, hora y lugar para que pueda aplicar la guía de entrevista, como parte de la dinámica de la entrevista puede aplicar otros tipos de preguntas para conseguir la información, pero al mismo tiempo se debe de tener cuidado con la dinámica ya que la entrevista se pudiera dirigir en otro sentido del cual invalidaría la información recopilada. Asimismo, para Gómez (2012) esta técnica se fundamenta en un dialogo, dirigido por el entrevistador, enfocado a recopilar información sobre lo que se está investigando, esta entrevista consiste de varias preguntas al entrevistado cuestionando la realidad de su entorno. Por ultimo Hurtado (2010) la entrevista compone una actividad de dos personas o más, de esta forma se encuentran frente a frente, para que una de ellas realice las preguntas, y la otra responde.		

Técnica de recopilación de datos 2 – Análisis Documental (contabilidad)

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Según Moje (2011) El análisis documental es un método que busca descubrir la significación de un mensaje, ya sea este un discurso, una historia de vida, un artículo de revista, un texto escolar, un decreto ministerial. (p. 157)	Para Gómez (2012) menciona que, requiere analizar y valorar su utilidad para los objetivos de la investigación. en este sentido, la tarea del investigador se simplifica cuando se analiza la información, si es que se encuentra correctamente estructurada y organizada, ya que el investigador observará de forma directa y fácil, las relaciones o vínculos establecidos entre los aspectos o elementos que integran la información de su investigación. (p. 71)	Para Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero, Casana (2019) se trata de un método que consiste en clasificar y/o codificar los diversos elementos de un mensaje en categorías con el fin de hacer aparecer de las mejores maneras el sentido. (p. 68)
Parfraseo	Esta técnica de recopilación de datos que se empleará en este estudio será el análisis documental, esta técnica tiene como fin descubrir los significados de un mensaje, estos pueden ser un discurso, historia de vida, articulo, revista, libro, decreto ministerial, etc.	Asimismo, esta técnica valorará la utilidad y si está a de acuerdo a los objetivos del estudio, haciendo que esta utilidad se simplifique el análisis de la información, siempre y cuando estén correctamente organizada y estructurada.	Así también esta técnica consiste en la clasificación o codificación de varios componentes de un mensaje en categorías con la finalidad de resaltar los mejores mensajes dando sentido al estudio.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word		Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Red tercer milenio.	Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.
Redacción final	Para Moje (2011) la técnica del análisis documenta tiene como fin descubrir los significados de un mensaje, estos pueden ser un discurso, historia de vida, articulo, revista, libro, decreto ministerial, etc. Asimismo, para Gómez (2012) esta técnica valorará la utilidad y si está a de acuerdo a los objetivos del estudio, haciendo que esta utilidad se simplifique el análisis de la información, siempre y cuando estén correctamente organizada y estructurada. Por ultimo Carhuancho, et al., (2019) esta técnica consiste en la clasificación o codificación de varios componentes de un mensaje en categorías con la finalidad de resaltar los mejores mensajes dando sentido al estudio.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Según Hurtado (2010) menciona que, Es el instrumento de recolección de información que guía el diálogo en el grupo focal. comprende las preguntas a realizar en torno al evento de estudio. por lo general la guía de entrevista está incorporada dentro del guion del moderador, el cual contiene aspectos adicionales relacionados con la dirección de la reunión. (p. 916)	Según Hurtado (2000) menciona que, la guía de entrevista debe contener los datos generales de identificación del entrevistado; datos censales o sociológicos; y datos concernientes al tema de investigación. (p.463)	Para Bernal (2010) menciona que, el guion inicial se valida con una prueba piloto o mediante el juicio de expertos, se entra en contacto previo con las personas que se van a entrevistar y se concreta la entrevista. cuando la entrevista requiere varios entrevistadores, hay que capacitarlos previamente. (p. 257)
Parfraseo	El instrumento de guía de entrevistas tiene como fin guiar un dialogo o grupo. Así también comprende la pregunta a realizar en base a lo que se está estudiando, la guía de entrevistas está dentro del guion del moderador.	Asimismo, la guía de entrevistas debe de tener datos generales del entrevistado, como también datos sociológicos, censales y datos relacionados al tema de estudio	Por otro lado, para validar un guion inicial, se debe de realizar una prueba piloto o aprobación de expertos, después se realiza el contacto con el entrevistado y se fija la entrevista.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Hurtado, J. (2010) Metodología para la investigación Holística. Guía para la comprensión holística de la ciencia.	Hurtado, J. (2000). Metodología de la investigación holística. Caracas: Fundación Sypal.	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la investigación</i> . Colombia: Orlando Fernández Palma.
Redacción final	Hurtado (2010) la guía de entrevistas tiene como fin guiar un dialogo o grupo. Así también comprende la pregunta a realizar en base a lo que se está estudiando, la guía de entrevistas está dentro del guion del moderador. Asimismo, para Hurtado (2000) la guía de entrevistas debe de tener datos generales del entrevistado, como también datos sociológicos, censales y datos relacionados al tema de estudio. Por ultimo Hurtado (2010) menciona que, para validar un guion inicial, se debe de realizar una prueba piloto o aprobación de expertos, después se realiza el contacto con el entrevistado y se fija la entrevista.		

Instrumento de recopilación de datos 2 – Guía documental (contabilidad)

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Según Gómez (2012) menciona que, es cuando la información recabada procede de documentos como libros, periódicos, revistas, documentos filmados o grabados e internet. (p. 84)	Para Alfonso (1995) menciona que, la investigación documental es un procedimiento científico, un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de información o datos en torno a un determinado tema, al igual que otros tipos de investigación, éste es conducente a la construcción de conocimientos	Según Morales (2003) menciona que, la investigación documental tiene la particularidad de utilizar como una fuente primaria de insumos, mas no la única y exclusiva, el documento escrito en sus diferentes formas: documentos impresos, electrónicos y audiovisuales. Sin embargo,
Parafraseo	El instrumento de guía documental recaba información de revistas, periódicos, libros, documentos, filmados e internet.	Asimismo, es un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de la información basado aun determinado tema de estudio, esta investigación conduce a la construcción de conocimientos.	También tiene la particularidad de utilizar como fuente primaria insumos, mas no que sea lo último en utilizar.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Gómez, S. (2012). Metodología de la investigación. México: Red tercer milenio.	(Alfonso, 1994)	(Morales, 2003)
Redacción final	Gómez (2012) la de guía documental recaba información de revistas, periódicos, libros, documentos, filmados e internet. Asimismo, Alfonso (1995) menciona que es un proceso sistemático de indagación, recolección, organización, análisis e interpretación de la información basado aun determinado tema de estudio, esta investigación conduce a la construcción de conocimientos. Por ultimo Morales (2003) señala También que tiene la particularidad de utilizar como fuente primaria insumos, mas no que sea lo último en utilizar.		

Procedimiento Cualitativo	
Paso 1:	Se construye la guía de entrevista y se recopila los EEFF
Paso 2:	Se ejecuta la entrevista mediante grabación o sesión zoom a las 4 unidades informantes del área de presupuesto, logística y Jefe de almacén
Paso 3:	Se transcribe las grabaciones en un documento word en formato RTF para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
Paso 4:	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Para Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Alex Quimis, Moreno (2018) menciona que, para ello pueden utilizarse determinados procedimientos entre los que se encuentra la triangulación que consiste en “recoger y analizar datos desde distintos ángulos a fin de contrastarlos en interpretarlos”.	Para Carhuancho, Nolazco, Sichei, Guerrero, Casana (2019) mencionan que, luego de la construcción de los conceptos se debe realizar la primera triangulación, a través de las coincidencias o reiteración de términos se construye la definición de la categoría, las sub categorías e indicadores, los mismos que deberán ser conceptualizadas independientemente.
Parfraseo	El análisis de la triangulación consiste en recoger y analizar datos desde distintos ángulos a fin de contrastarlos.	Asimismo, una vez contruidos los conceptos se realizará la triangulación, a través de reiteración o coincidencias de términos se construirá la definición de la categoría e indicadores, estos mismos deben de ser conceptualizadas independientemente.

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández y otros, 2018)	Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). Metodología para la investigación holística. Guayaquil: Editado y publicado por UIDE.
Redacción final	Hernández, et al., (2018) menciona que el análisis de la triangulación consiste en recoger y analizar datos desde distintos ángulos a fin de contrastarlos. Asimismo, para Carhuancho, et al., (2019) describe que una vez construidos los conceptos se realizará la triangulación, a través de reiteración o coincidencias de términos se construirá la definición de la categoría e indicadores, estos mismos deben de ser conceptualizadas independientemente.	

Aspectos éticos	
APA	Se utilizó APA en la versión 7 y Turnitin
Muestra	La muestra corresponde 45 trabajadores de una población de 54
Data	Se trabajó con la data consolidada en Excel y SPSS