



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**GESTIÓN PÚBLICA**

Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de  
Decisiones Directivas, en una entidad pública, Lima 2022

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

**AUTORA:**

Yepes Villavicencio, Hilda Luz ([orcid.org/0000-0002-2804-2443](https://orcid.org/0000-0002-2804-2443))

**ASESOR:**

Mg. Nuñez Untiveros, Jesus Enrique ([orcid.org/0000-0001-9069-4496](https://orcid.org/0000-0001-9069-4496))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía.

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar a obtener un grado más en mi vida y formación profesional. A mis padres Rosa y Humberto, que, a pesar de no tener su presencia física, siento estar con ellos siempre, porque seguirán siendo el pilar más importante y demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional. A mi mentor David Pérez Palma Cupe, por fomentar el desarrollo personal y profesional al compartir su conocimiento, especialidad y experiencia. A mis hermanas, hermanos, y Franshesca porque sin el equipo que formamos, no hubiéramos logrado esta meta.

## **Agradecimiento**

A mis maestros, quienes nos ampliaron conocimiento e inculcaron valores positivos en mi permanencia en la Escuela de Postgrado, por sus enseñanzas y así contribuir en el mejoramiento de la gestión pública.

A nuestros asesores, por su acertada y oportuna orientación metodológica para la realización de ésta investigación.

A los responsables de las diversas dependencias de la institución pública que participaron en el desarrollo de esta investigación.

Concluir que la presente investigación tiene para mi vida profesional un significado especial, esto no hubiera sido posible sin la colaboración de las personas que me apoyaron incondicionalmente en la realización de la misma.

## Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de Investigación.	15
3.2. Categorías y Subcategorías	16
3.3. Escenario de Estudio	16
3.4. Participantes	17
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.6. Procedimiento	18
3.7. Rigor Científico.	19
3.8. Métodos de Análisis de Datos.	20
3.9. Aspectos Éticos.	20
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
V. CONCLUSIONES	30
VI. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	34
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1 Categorización de investigación	16
Tabla 2 Presentacion de entrevistados	18
Tabla 3 Tecnica e instrumento	17

## Índice de Figuras

Figura 1 Trayectoria de metodología

19

## RESUMEN

El presente estudio de investigación titulado “Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública, Lima 2022”, el objetivo de la investigación fue describir de qué manera el Sistema influirá en la Toma de Decisiones Directivas.

La metodología del presente trabajo de investigación, es de tipo básico y enfoque cualitativo, diseño fenomenológico, nivel descriptivo no experimental transversal, conformado por diez (10) expertos; la técnica fue la entrevista y fuente documental, el método de análisis fue la triangulación, comparativo, descriptivo y analítico, con rigor científico de credibilidad, objetividad y confirmabilidad.

Los resultados encontrados en esta investigación demostraron evidencias de validez y confiabilidad en la integración de respuesta encontrando dificultades en la plataforma, por lo que no se cuenta con formatos del sistema amigables, siendo elaborados por los especialistas proporcionando información y poder tomar decisiones a nivel directivo en forma acertada y oportuna, la falta de inducción, actualización y ejecución de las normas influyen en la toma de decisiones directivas. En cuanto al nivel de una entidad pública, la propuesta puede ser derivada y aplicada en otras instituciones y en los tres niveles del gobierno.

**Palabras Claves:** *Sistema Integrado de Administración Financiera y Toma de Decisiones Directivas.*

## ABSTRACT

The present research study entitled "Integrated Financial Administration System and Managerial Decision Making in a public entity, Lima 2022", the objective of the research was to describe how the System will influence Managerial Decision Making.

The methodology of this research work is of a basic type and a qualitative approach, phenomenological design, non-experimental cross-sectional descriptive level, made up of ten (10) experts; the technique was the interview and documentary source, the method of analysis was triangulation, comparative, descriptive and analytical, with scientific rigor of credibility and confirmability.

The results found in this research demonstrated evidence of validity and reliability in the integration of response, encountering difficulties in the platform, for which there are no friendly system formats, being prepared by specialists providing information and being able to make decisions at the managerial level in an accurate and timely manner, the lack of induction, updating and execution of the rules influence managerial decision-making. Regarding the level of a public entity, the proposal can be derived and applied in other institutions and in the three levels of government.

**Keywords:** *Integrated System of Financial Administration and Managerial Decision Making.*



## **I. INTRODUCCIÓN**

En el mundo las organizaciones estatales han modificado la forma de dirigir la gestión pública a través de la aplicación del Sistema Integrado de Administración Financiera, a fin de realizar una reforma y mejorar el desarrollo económico de un país a nivel macroeconómico, fortaleciéndose como una organización sólida frente a organizaciones internacionales. Mattar y Cuervo, (2017)

El Perú y el Banco Interamericano de Desarrollo, realizan consultorías para implementar el SIAF, para el fortalecimiento de la Administración Financiera del Sector Público, en el III Taller Internacional de Gestión Financiera para Jefes del SIAF, llegando a la conclusión que la integración o interoperabilidad con otros sistemas administrativos gubernamentales, aun es reducido los procedimientos de toma de decisiones a partir de la información gerencial generada por la integración del SIAF; si bien hubo avances en las contrataciones y el sistema de pago de personal, en los demás sistemas administrativos la integración es muy escasa, persistiendo trabas institucionales de aspecto tecnológicos y costos de implantación. Esto motiva que los reportes no son amigables para los funcionarios al momento de interpretarlos.

En Latinoamérica, se empezó a realizar la modalidad de la gestión pública a través de este sistema, que busca optimizar los procesos y mejorar los servicios de una nación como en Colombia, Argentina, Paraguay, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, México, Honduras, Panamá, Costa Rica y Venezuela. Ramos, (2013)

En el Perú las entidades públicas de un gobierno moderno, se encuentran impuestas de manera financiera en el Sistema Integrado de Administración Financiera que busca optimizar los procesos financieros en el estado y en los tres niveles del gobierno, siendo una herramienta informática de múltiples recursos como controles con acciones de auditoría que detectan los errores de forma inmediata. El Ministerio Economía y Finanzas, (2017)

Se pudo poner en evidencia la implementación del SIAF en las Municipalidad como en el área de Rentas-Catastro uniformizando y centralizando la información en recaudar los recursos propios y su efecto en el ordenamiento financiero. El personal debe contar con el conocimiento y formación para el manejo del SIAF, tal vez es un motivo por el cual existe debilidades. Rodríguez, (2018).

Actualmente, en la entidad en estudio se realiza una inadecuada gestión en el ejercicio presupuestal, debido al no contar con personal calificado, que pueda cumplir con los requisitos mínimos en el registro único de operaciones solo se rigen a la secuencia de la forma de trabajo de los demás, revisan los objetivo y metas pendientes de ejecutar del Plan Operativo Institucional.

Asimismo, se detectó que existe falta de capacidad de gestionar, falta de organización en las decisiones programadas, no se encuentran aptos para trabajar bajo presión, el personal no se siente comprometido e involucran con la gestión, solo se mecanizan bajo los procedimientos y normativas y no consideran los criterios ni crean nuevas directivas que puedan beneficiar a la ciudadanía, es por ello importante la capacidad de tomar decisiones directivas, que tengan por finalidad mejorar los servicios que se ejecutan en los objetivos y metas de la institución para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Esquivel, (2018), buscó demostrar que, si influye el SIAF a nivel de productividad con sus dos indicadores de eficiencia y eficacia, con los datos obtenidos se demostró que la realización de los gastos ejecutados con lo planificados no influye en la probabilidad de ser certero el gasto público, con ello se reitera que la planificación solo es un plan de trabajo, a diferencia de lo real, solo es el inicio, pero no la decisión al final.

Al tomar decisiones inadecuadas poco transparentes conlleva a problemas muy graves en la gestión financiera, que perjudican a la población que siempre está en la espera de un mejor servicio de calidad por parte de los servidores públicos de la entidad.

De acuerdo a toda esta problemática se planteó el siguiente problema general: ¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública de Lima 2022? y como Problemas Específicos tenemos P1: ¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en el proceso de Toma de Decisiones en una entidad pública de Lima 2022? P2: ¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en un estilo de Toma de Decisiones en una entidad pública de Lima 2022? P3: ¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en los tipos de decisiones en una entidad pública de Lima 2022?

Esta investigación con respecto a la justificación teórica, nos permitió profundizar el estudio real sobre las categorías y subcategorías relacionadas al Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones directivas, aportando desde una perspectiva teórica al conocimiento de la gestión pública y las definiciones de gerencia, y pueda ser aplicable a la realidad del Estado Peruano.

La justificación práctica los temas de actualidad, lo que se pretende es aportar resultados que permitan ayudar a solucionar la realidad existente respecto a tomar mejores decisiones por parte de los directivos a fin de gestionar y finalmente, la justificación metodológica se realizó desde el enfoque cualitativo y el diseño fenomenológico basado en un instrumento como la guía de entrevista que a través de la participación y experiencia de expertos y especialistas en Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de decisiones directivas nos permitirá lograr un conocimiento real de la problemática existente.

De acuerdo a ello se establece el siguiente objetivo general: Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública de Lima 2022. Como Objetivos Específicos tenemos: O1 Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en el proceso de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. O2: Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en un estilo de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. O3: Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en los tipos de decisiones en una entidad pública de Lima 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

La base teórica se obtuvo de investigaciones encontradas para definir la primera categoría el Sistema Integrado de Administración Financiera y la segunda categoría la Toma de decisiones directivas, con el objetivo de determinar los conocimientos que expliquen mejor el desarrollo de la investigación:

Respecto a mi primera categoría Sistema Integrado de Administración Financiera tenemos como antecedentes nacionales: Sosa, (2018) buscó identificar el enlace de la herramienta del estado y la situación financiera, utilizando un estudio de tipo hipotético deductivo, básico, encontrándose una conexión entre las variables del estudio obteniendo como resultado final que existe un RHO de 0.844, mientras se utilice de manera continua el SIAF, será la información más resaltante en enlazar al flujo de efectivo.

Rodríguez, (2018), verificó si el registro de la recaudación tributaria del SIAF, influye en las rentas y la gestión administrativa, planteó un estudio explicativo básico, no experimental y como resultado final se obtuvo que si hay influencias de la renta, tasas e impuestos y ello conlleva a un exhaustivo seguimiento y control de las operaciones ejecutadas y reflejadas en el sistema para un óptimo control evitando pérdidas o erróneas transacciones de la municipalidad en estudio.

Chambergó, (2017) buscó identificar la influencia entre la eficiencia y la eficacia del sistema integrado de administración financiera, planteó un estudio explicativo y el resultado fue que no hay influencia entre la ejecución y el gasto realizado, con ello se determina que lo planificado en el plan operativo institucional no siempre se da en la realidad, y lo que se debe realizar es un análisis, seguimiento y control para que los resultados finales no se alejen de lo planificado.

Respecto a mi primera categoría Sistema Integrado de Administración Financiera tenemos como antecedentes internacionales: Morales, (2017) sostuvo que la aplicación del lineamiento de un impacto financiero en organizaciones privadas es trascendental para verificar la liquidez y las operaciones y transacciones ejecutadas, a través de un estudio cuantitativo y un análisis documental obteniendo como resultado un óptimo resultado de la liquidez de las empresas en estudio de esta manera se beneficia la gestión administrativa y se logra una mayor rentabilidad con los recursos obtenidos.

Martínez, (2016), planteó edificar un nuevo modelo en la gestión financiera que busca dar múltiples opciones de solución para una mejor toma de decisiones gerenciales, a través de un análisis documental con el uso de una hoja de cálculo Excel que permite obtener toda la base de datos para realizar los informes necesarios que se requieran, como resultado final se buscó el equilibrio financiero con los informes, determinándose que hubo reducción de costos y aumentando la rentabilidad en menor tiempo.

Gallegos, (2016) por otro lado examinó la implicancia de los sistemas financieros y las normas internacionales a través de un estudio de casos, determinándose que no se rige el sistema a la normativa del país de Ecuador por falta de información acerca de los ingresos, no existe un monitoreo y control de los ingresos y gastos esto conllevaría a una auditoría interna con control concurrente para evitar salida del tesoro público.

Respecto a mi primera categoría Sistema Integrado de Administración Financiera tenemos como antecedentes de artículos científicos en español: Revista de Investigación Científica, UNPRG, Bardales, (2016) La investigación es diseñar el modelo de evaluación que mejore productividad de las finanzas. La metodología que utilizó fue la entrevista a todos los servidores públicos de la entidad que tenían relación con el SIAF y a miembros de la comunidad que conocen el sistema. La conclusión más importante fue que la eficacia presupuestal de la Municipalidad tuvo como promedio 78.6%, siendo una investigación cualitativa del SIAF tuvo un buen nivel la medición de la eficacia en un 3.03, siendo un modelo teórico de tipo casualista.

Revista Latinoamericana OGMIOS, (2022) La presente investigación fue analizar el Control de Tesorería del SIAF, evaluando así si existe adecuado registro de operaciones sobre su control y finalmente proponer lineamiento que permitan mejorar la aplicación de dichas normas. Su metodología es descriptivo documental no experimental corte transversal con una población de 3 empleados que laboran en el área de Tesorería, se utilizó la técnica de entrevista y de instrumento un cuestionario. Su conclusión fue que en la práctica no se alcanzan a cumplir con los intereses esperados, bien sea por fallas presupuestales, por carencia de personal calificados.

Revista IUSTA, Bogotá, (2018) esta revista realizó una investigación sobre las empresas colombianas y su misión en la administración a través de la toma de decisiones y la gestión financiera planteando que las instituciones que buscan las interrelaciones a nivel internacional como las cancillerías utilizan y ejecutan presupuesto del tesoro público para buscar interconectividad con otras instituciones ya sean gubernamentales o no, a fin de gestionar de manera óptima las metas y la cooperación, convenios para el beneficio de ambos países utilizando la gestión financiera.

Respecto a mi primera categoría Sistema Integrado de Administración Financiera tenemos como antecedentes de artículos científicos en inglés: JPBRReview, Gonzales y López, (2014), Se buscó determinar el nivel de riesgos en los costos de las Pymes localizadas, México en su fase de desarrollo; aparte de examinar la repercusión en indicadores empresariales como el desarrollo sostenido de la institución, la rentabilidad, desarrollo en ventas, margen utilidad bruta y neta. Se utilizó una metodología basándose en una población de distintas empresas del sector pymes, obteniéndose como resultados que si hay gran influencia de las variables en estudio menos costos y aumento de rentabilidad en las ventas de las empresas.

Revista UNILIBRE, (2021) El artículo teórico de revisión bibliográfica, consiste en describir diversos postulados en enlazar con la Administración Financiera y la tributación. Planteándose una metodología documental y de revisión bibliográfica sobre la administración de las finanzas a nivel internacional y tuvo como resultado final se detectaron diversas posturas, siendo cada una determinante según su normativa y su tipo de proceso y normativa y tributación.

Porta Linguarum 37, (2022), en ese sentido el autor de la investigación busco analizar los conceptos de los estudiantes acerca de la gestión financiera teniendo una metodología de tres fases teniendo un estudio de caso de la empresa Netflix llamada Dirty Money siendo su sinopsis sobre temas financieros del mundo. El resultado final de esta investigación fue identificar los pensamientos críticos y explorar las habilidades de los estudiantes a fin de que puedan aplicar una óptima gestión financiera en cualquier tipo de organización que se desenvuelvan como profesionales.

Respecto a mi segunda categoría Toma de Decisiones Directivas tenemos como antecedentes nacionales: Solís, (2018) investigó acerca del análisis de la toma de decisiones directivas desde la opinión de los trabajadores de dicha empresa en investigación, se planteó una metodología cualitativa tipo exploratoria, a través de un análisis documental, y tuvo como resultado final es necesario un seguimiento y control, desde la alta dirección hasta la parte operativa a fin de mejorar el desarrollo y rentabilidad de la empresa en estudio de forma correcta.

Prado, (2019) A través del estudio se determinó que una correcta comunicación hace que fluya una buena toma de decisiones en la empresa en estudio así buscar el mejoramiento continuo, se planteó una metodología aplicada descriptiva y se tuvo como resultado final que no influye las variables en estudio para una buena toma de decisiones esto conlleva que es necesario analizar en otros factores externos que sean determinantes para la perfeccionar los procesos de la organización en estudio.

Ponce, (2017) sostuvo que es importante determinar que, si existe influencia entre los indicadores y la toma de decisiones estratégicas, se planteó un estudio aplicado y explicativo, y el resultado obtenido fue si hubo influencia entre las variables en estudio lo que conlleva a que es necesario una toma de decisiones gerencial importante que busca un lineamiento siguiendo la misión, visión y objetivos de la organización en estudio para una excelente rentabilidad en la empresa.

Respecto a mi segunda categoría Toma de Decisiones Directivas tenemos como antecedentes internacionales: Fernández, (2016) sostuvo que es trascendental una toma de decisión en toda organización del estado a través de políticas y normativas que sean considerables para su actuación y ejecución, la metodología a utilizar fue de análisis documental y el resultado final fue supervisar y verificar los procesos de operaciones financieras del fondo del estado a través de auditorías de control, preventivas y concurrentes siendo estas eficientes para un mejor manejo de los estados financieros.

Franco, (2018) indicó que, en su modelo de inteligencia de negocios, forma parte de un sistema de información gerencial basada en una toma de decisiones para generar ser rentable a la compañía en estudio, la metodología que se uso fue de análisis documental y tuvo como resultado un análisis en la tecnología tal que

se reducen los cuellos de botellas y los tiempos teniendo trabajadores más eficientes y un proceso óptimo aumentando los indicadores de productividad en ventas.

Rosano, (2019) considero la toma de decisiones en cuatro modelos gerenciales para un óptimo proceso de tomas de decisiones, teniendo una metodología de análisis documental de revistas y otras investigaciones dando como resultado que los objetivos de la organización, misión y visión son referencias para la toma de decisiones gerenciales y trascendentales para un paso de gran envergadura estas acciones no llevan a evaluaciones de manera sistemáticas, solo se basan en la cooperación y coordinación de trabajo en equipo por parte de los gerentes para llegar a un resultados que pueda obtener ganancias para todos los involucrados.

Según la Teoría de la Administración Científica de Taylor, respalda que, para buscar la solución a los problemas en una institución, es preciso utilizar como herramienta la observación y la medición, con ello se logrará optimizar los procesos y mejorará el análisis de las actividades, reducir los tiempos, movimientos repetitivos. Taylor, (1911).

Asimismo, la Teoría de la Administración de Fayol, es transcendental que la estructura básica de una organización aplicándose a cualquier institución, así mismo estos principios deben tener criterio, uso de razón y medida. Sáenz, (2015)

Teoría de la Administración Pública, Galindo, (2000) nos indica que esta ciencia está relacionada con la sociedad y el comportamiento humano cuyo objetivo es el servicio público de manera idónea para obtener resultados concretos.

Respecto a mi segunda categoría Toma de Decisiones Directivas tenemos como antecedentes de artículos científicos en español: Tecno Humanismo, (2022) se realizó una investigación sobre los análisis financieros utilizando la toma de decisiones en una institución, se planteó una metodología de tipo experimental a través del uso de varias etapas y procedimientos que se emplean en los procesos de mejora continua tales como Balance Scorecard y otros ratios como las fortaleza y debilidades el resultado final fue que los indicadores de estas herramientas fueron necesarias y positivas para determinar los indicadores y llegar a una decisión que sea beneficiosa para la organización.



Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social, (2021) Determino una escala de toma de decisiones de una empresa basándose en habilidades gerenciales fue de estudio básico transversal con una población de 235 gerentes llegando a la conclusión que cuentas con habilidades gerenciales adecuadas para una toma de decisiones correcta, debido a las experiencias vividas y tratos personal a toda clase de nivel tanto estratégicos como operativo.

Transinformacao, (2018) Se identificó estrategias de los modelos descriptivos, prescriptivos y normativos. Su metodología se sustentó en la fenomenografía y análisis de contenido, obteniendo resultados cualitativos identificando modelos de toma de decisiones. La conclusión final tiene un carácter informacional por la dependencia a la información del recurso estratégico. En el nivel de decisión organizacional no solo se requiere programas y procedimientos, sino competencias, capacidades organizacionales que permitan tomar acertadas decisiones estratégicas.

Respecto a mi segunda categoría Toma de Decisiones Directivas tenemos como antecedentes de artículos científicos en inglés: Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review, (2016) La metodología es cuantitativa, utilizando un cuestionario y muestras a un reducido grupo que se consideran en el estudio. La conclusión final es la ausencia de discernimiento sobre el lenguaje contable, de los decisores, impiden la validez del informe financiero para Toma de Decisiones.

Academia Revista Latinoamericana de Administración Just Accepted, (2018) Investigaron las discrepancias entre las formas de pensar de hombres y mujeres, en América Latina y los Estados Unidos que apoyan los estilos de toma de decisiones. La metodología de enfoque cuantitativo y la medición que utilizaron fue el Neethling Brain Instrument, evolucionando en la neurociencia. La muestra fue a 1.216 ejecutivos de EE. UU., América Latina y el Caribe. La conclusión fue que los ejecutivos estadounidenses tienden a fundamentar sus modelos de gestión en destreza de pensamiento estratégico que se centran en las relaciones interpersonales e implican habilidades blandas y gerencias muy comunes en toda organización.

Gale Onefile: Economics And Theory, (2022) El artículo fue usar el proceso rápido de toma de decisiones y sincronización es mejor que no usar ningún proceso. Dichos métodos acelerados son necesarios en situaciones de tiempo

limitado, pero no que sucedan todo el tiempo. La metodología fue de tipo explicativa basada en revisión documental. La conclusión busca exigir el uso de la metodología más adecuada en una situación. De esta manera, el líder de hoy puede ayudar a impulsar la confianza, el respeto y la eficiencia en las organizaciones y ayudar a evitar los problemas que surgen al elegir: preparación sobre respeto.

Una decisión forma parte de selección de alternativas que luego de analizarlas y evaluarlas en un grupo de personas busca alcanzar el objetivo planificado o el resultado deseado. Se señala que antes de tomar la decisión idea se debe determinar lo que se pretende lograr, establecer los objetivos y las estrategias para mejorar una situación que sigue funcionando. Hellriegel, Jackson y Slocum, (2009)

Respecto a mi primera categoría Sistema Integrado de Administración Financiera tenemos: El Ministerio de Economía y Finanzas, (2017) El Sistema integrado de administración financiera – SIAF, es una plataforma que sirve como herramienta revisar, ejecutar controlar el gasto presupuestario de todos los sectores del estado, optimiza la transformación financiera buscando la integración del presupuesto, contabilidad y tesorería.

La Ley N° 28112, según la Ley Marco del Sistema de Administración Financiera del Sector Público, actualizado por Decreto Legislativo N° 1436 Decreto Legislativo Marco de la Administración Financiera Del Sector Público, Diario El Peruano, (2018) describe a la administración financiera como un grupo de normas directivas, resoluciones que permiten el control de las ejecuciones de presupuestos de todas las organizaciones del estado.

El Ministerio de Economía y Finanzas, (2017), su finalidad es instaurar normas básicas para la administración integrada y eficiente, de manera intersistémica, en un contexto de sostenibilidad y responsabilidad fiscal para mejorar la administración financiera pública.

El Banco Mundial y el Banco Iberoamericano de Desarrollo BID, instauraron un sistema que contribuyo a controlar y resguardar el dinero del estado con el Sistema Integrado de Administración Financiera en América Latina como Brasil, Argentina, Paraguay, Guatemala, Honduras de acuerdo a cada legislación de su país y así mejorar la Gestión de las Finanzas Públicas.

El SIAF contiene cuatro módulos principales: Presupuesto, Tesorería, Contabilidad y Deuda Pública. Además, interacciona con otros sistemas de administración tanto los recursos humanos: pagos al personal, contrataciones, inversiones públicas, administración tributaria, proyectos y administración de bienes. Este sistema se ha establecido en los países latinoamericanos. Ministerio de Economía y Finanzas, (2017).

Peterson, (2006) el programa informático establece la clave de la función financiera en administrar los datos dentro de la eficiencia y seguridad que genera los informes financieros integrales.

De acuerdo a Laudon y Laudon, (2004), un sistema de comunicación gerencial busca la interrelación de distintas áreas de una organización para lograr un objetivo en común y atender los requerimientos de la sociedad y lograr eficiencia en el desarrollo socioeconómico del país. Para hacer la medición de la categoría Sistema Integrado de Administración Financiera, se obtuvo las siguientes subcategorías según lo dispuesto por el Ministerio de Economía y Finanzas, (2017).

Subcategoría 1: Registro presupuestaria. Es el registro de los gastos que realizan todas las entidades del estado, así mismo se registran la utilización óptima de los recursos financieros asignados. El Ministerio de Economía y Finanzas, (2017).

Subcategoría 2: Registro administrativo. Es el registro de los gastos que realizan todas las entidades del estado, así mismo se registran sus cancelaciones o pagos de los bienes o servicios adquiridos. Dentro de la finalidad del SIAF se encuentra el Registro Integral de la totalidad de las operaciones: Ingresos (Determinado y Recaudado) y Egresos (compromiso, devengado, girado y pagado) que se efectúa en el sector y organismos públicos. Podemos formalizar los Estados Presupuestales y Financieros y se divide en: Registro Presupuestal, Presupuesto Institucional Modificado, Cadenas Funcionales Programáticas y Clasificadores de Gasto e Ingresos. Registro Administrativo: Gastos e Ingresos. Ministerio de Economía y Finanzas, (2017).

Subcategoría 3: Registro único de operaciones, es el que ejecuta todas las unidades ejecutoras de una entidad gubernamental a nivel nacional buscando optimizar la gestión financiera en menos tiempo obteniendo mejor eficiencia y

eficacia en la información registrada por la entidad. Ministerio de Economía y Finanzas, (2017).

La Administración Financiera, se enfoca a los objetivos de la institución que permitirá tomar decisiones para crear el valor de las finanzas. Valencia y Vargas, (2017)

La Administración Financiera, es una materia que garantiza los recursos económicos al cumplimiento de los objetivos de la institución con eficiencia y rentabilidad, logrando el uso debido del dinero para el progreso de las operaciones e inversiones e representar los resultados para la toma de decisiones del manejo financiero. Robles, (2012)

La Administración Financiera, abarca la adquisición, el financiamiento y la administración de los bienes, centrándose en las decisiones de la empresa. Juntas, estas decisiones identifican el valor de la empresa para alcanzar el papel de la administración financiera. Van Horne y Wachowicz, Jr., (2010)

Respecto a mi segunda categoría Toma de Decisiones Directivas tenemos: Las decisiones son importantes porque es determinante para un resultado final de un proceso planificado y lograr el objetivo deseado según la misión de una institución Koontz y Wehrich, (2013)

Es necesario comprender las fases de la administración: planificar, organizar, dirigir y controlar, así como las habilidades gerenciales y blandas para los diferentes niveles de decisiones, para lograr los resultados necesarios generando grandes beneficios rentables para una organización. Robbins y Coulter, (2011)

Toda decisión tiene por finalidad realizar un cambio en los procesos, directivas, normas, procedimientos que conlleven a mejorar optimizar las áreas y solucionar y eliminar la probabilidad de riesgo optando por la alterna más idónea Hellriegel, Jackson y Slocum, (2009)

La filosofía en la toma de decisiones va desde los inicios con el ingreso de insumos luego pasara a ser transformados dando el proceso y por último el resultado final de un producto terminado o servicio que pueda ser satisfactorio para la población y de rentabilidad a una organización. Galindo, (2006)

Para la categoría de Toma de Decisiones Directivas, se obtuvo las siguientes definiciones de las subcategorías:

Subcategoría 1: Proceso de Toma de Decisiones. Se debe identificar el origen y evaluar los parámetros para tomar una decisión y desarrollar una elección para luego ser ejecutada por último realizar el seguimiento y control respectivo. Robbins y Coulter, (2011)

Subcategoría 2: Estilo de Toma de Decisiones. Consiste, en seleccionar la alternativa disponible, con el fin de resolver la dificultad latente (aun cuando no se demuestre un conflicto). Estilo de pensamiento lineal. Su característica más relevante es el sentido racional utilizando pensamiento analíticos y lógicos para la solución de los problemas y ejecutar acciones rápidas. Robbins y Coulter, (2011) Estilo de pensamiento no lineal. Se basa en la experiencia del investigador o por estudio de caso, considerando al empirismo como una ciencia de acciones y no teorías. Robbins y Coulter, (2011)

Subcategoría 3: Tipo de Decisiones. Esta desarrolla un proceso que el personal debe tomar en base a la opción que se presente, ante la coyuntura que se presente y que debe desempeñar o satisfacer. Se dividen en Decisiones programadas se sobreentiende que ya es problema repetitivo y rutinarios por ende las decisiones serán las mismas siendo rutinarias sin necesidad de algún tipo de análisis o criterio de decisión. Robbins y Coulter, (2011) Decisiones no programadas. No hay repetición ni son rutinarias los problemas por ende es necesario una única solución como alternativa se requiere de un análisis exhaustivo. Robbins y Coulter, (2011) Recientemente en las instituciones es importante usar esta alternativa. En caso se presente algún inconveniente, quizá necesite algún proceso y rediseñar los cambios que se presenten, dando un análisis interno o externo y llevar la mejora. Decisiones de rutina, buscas optar por decisiones comunes sin criterios ni análisis complejos por lo general a problemas comunes y usuales en toda organización. Robbins y Coulter, (2011) Decisiones de adaptación, otorga soluciones diferentes poco usuales y nada comunes a problemas muy complejos optando por una solución poco convencional. Robbins y Coulter, (2011) Decisiones innovadoras, se busca alternativas de soluciones con imaginación, criterio de decisiones, creativas utilizando estrategias, planes de trabajo en equipo y métodos en base a procedimientos de una institución. Robbins y Coulter, (2011).

Rodríguez y Márquez, (2017) examinan el proceso de toma de decisiones estratégicas con el propósito de identificar la habilidad de reconocer la información de forma efectiva para mejorar el desempeño institucional de resolver el problema.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y Diseño de Investigación.**

Fue de tipo básica, según lo definido en su Reglamento de Calificación, Clasificación y Registros de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. CONCYTEC, (2018) dado a que está dirigida a obtener un mayor conocimiento especializado recurriendo al conocimiento de los elementos principales de los fenómenos, de la realidad o de las relaciones que establecen los entes.

Para Escudero, (2017) el enfoque de la investigación cualitativa, está basada en las experiencias y observaciones de los hechos permitiendo discernir nuevas alternativas para su interpretación.

El nivel de la investigación fue Descriptivo; tomando lo indicado por Monje, (2011) está elaborada con la realidad de un hecho, otorgando una interpretación correcta, clara y precisa para ser analizada.

La investigación fue no experimental, porque no manipula las categorías, permitiendo interpretar el resultado de un hecho en su ambiente natural; y es transversal, se utilizó datos de las categorías en un momento dado a los expertos. Hernández et,al. (2016).

El método utilizado fue de trabajo de campo, examinando y recogiendo información de los participantes con la guía de entrevista basada en la experiencia obtenida. Baena, (2017).

El diseño de investigación cualitativa fue de tipo fenomenológico, así como lo indica Escudero, (2017), se obtiene datos de los expertos que perciben de un hecho, servicio o suceso que es objeto de estudio. Sin embargo, Hernández, (2014) lo que busca el autor es convertir las experiencias de los participantes en el momento respectivo a un acontecimiento de un suceso.

### 3.2. Categorías y Subcategorías

**Tabla 1**

*Categorías de Investigación.*

Categorías	Concepto	Subcategorías
El Sistema Integrado de Administración Financiera	Es una herramienta informática obligatoria para los tres niveles del estado, tiene problemas de integración de respuesta rápida de la plataforma informática, dificultades de conexión y comunicación de datos importantes entre los usuarios, entre otros es importante resolver eficientemente las necesidades del ciudadano para brindarle la información eficiente y oportuna y consistente, permitiendo un seguimiento de la ejecución presupuestaria. Ministerio de Economía y Finanzas, (2017)	Ejecución presupuestaria  Ejecución administrativa  Registro único de operaciones
Toma de Decisiones Directivas	La toma de decisiones directivas se describe como la selección entre alternativas, se le considera un proceso que permite lograr algún resultado o resolver un problema, constituye, asimismo, la esencia de la planificación por cuanto para que exista un plan debe establecerse qué hacer, quién lo hará, cuándo y dónde lo hará, e incluso cuándo lo hará, esto implica la selección entre las opciones disponibles para responder a estas preguntas. Robbins, M., y Coulter, S. (2011)	Proceso de Toma de decisiones  Estilo de Toma de decisiones  Tipo de decisiones

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de Categorización. (Ver anexo 1)

### 3.3. Escenario de Estudio

Se desarrolló en una entidad pública dedicada al sector Comercio Exterior y Turismo, donde los entrevistados proveen sus habilidades en base a su experiencia, sustentadas con artículos científicos de ámbito nacional e internacional, demostrando tener un mejor planteamiento al problema general.



### 3.4. Participantes

Son 10 personas idóneas porque tienen amplia experiencia en el tema de estudio, siendo personal de confianza de la entidad, que buscan en la medida de lo posible elegir la mejor toma de decisión directiva, para el estudio de la presente investigación, motivo por el cual se eligió funcionarios y servidores de una entidad pública perteneciente al sector exportador y turismo, ellos identifican el problema general y específico en la presente investigación.

**Tabla 2**

*Presentación de los entrevistados*

---

<b>Entrevistados</b>	<b>(E1)</b>	Directora General de Administración
	<b>(E2)</b>	Directora Financiera
	<b>(E3)</b>	Director de Planificación y Presupuesto
	<b>(E4)</b>	Subdirectora de Tesorería
	<b>(E5)</b>	Subdirectora de Contabilidad
	<b>(E6)</b>	Subdirectora de Control Previo
	<b>(E7)</b>	Subdirectora de Oficina de Abastecimiento y Servicios Auxiliares
	<b>(E8)</b>	Coordinador de Planeamiento
	<b>(E9)</b>	Coordinadora de Tesorería
	<b>(E10)</b>	Coordinadora en Contabilidad

---

Fuente: Elaboración propia.

### 3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### Técnica

Hernández et al. (2016) determina diversas formas de recolectar información, indicando el autor que son medios que se emplean para obtener y reunir datos de las personas según su criterio de los hechos. La información se analiza y contrasta con hechos reales y los estudios previos mencionados en el marco teórico. Utilizamos las siguientes técnicas:

Se utilizó como técnica a la entrevista, que se define como proceso significativo y pertinente que expresa el criterio del especialista de una variedad de interrogantes establecidas por el entrevistador según Hernández, (2014).

Behar, (2008) sostuvo que el instrumento es la herramienta que se utiliza para la obtención de datos.

Los instrumentos de recopilación de información, utilizados en el desarrollo de la investigación, son:

Guía de entrevista, sirve de ayuda para la recolección de información relacionados a un tema en específico. Carrasco, (2009)

Es el instrumento de recopilación de información y se elaboraron 10 preguntas abiertas, en función de las Categorías y Subcategorías formulan como criterio de sus respuestas, conforme a los criterios de claridad, pertinencia y relevancia para el estudio.

Guía de análisis de fuente documental, según Méndez, (2009) muestra una forma práctica y funcional para la selección de las ideas relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades de información e identificar los puntos de acceso de evidencias documentales.

La guía de análisis de fuente documental, se realizó con un diagnóstico y se comprobó la información adquirida por las citas y los resultados de los entrevistados.

### **Tabla 3**

#### *Técnicas e instrumentos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Propósito</b>
Entrevistas	Guía de entrevista	Almacenar información directa de los expertos en la materia
Análisis documental	Guía de análisis	Valorar los criterios doctrinales sobre el tema de investigación

Fuente: Elaboración Propia

#### **Mapeamiento:**

Este estudio se llevó en una entidad pública dedicada al sector exportador y turismo, y teniendo como entrevistados a los especialistas de este sector público.

### **3.6. Procedimiento**

El procedimiento para realizar la recolección de datos en la presente investigación se inició con previa autorización de aplicación del instrumento en la entidad en estudio, y del consentimiento informado a los servidores públicos que

participaron en la entrevista, que gustosamente dieron su aporte para la realización de la investigación.

Se realizó un trabajo de campo, se clasificaron a los entrevistados en sus respectivas oficinas, exponiendo el fundamento de la visita, y coadyuvar con su experiencia en el ámbito de comercio en la investigación; los entrevistados accedieron y permitieron ser voluntarios entrevistadores en diferentes fechas, las mismas que se concretizaron en sus respectivas oficinas

Luego de recolectar las respuestas de los participantes se procedió a registrar en el archivo Excel la información para realizar el análisis de convergencia y divergencia y obtener los resultados para la discusión.

**Figura 1**

*Trayectoria metodológica*



Núñez, (2018) El gráfico describe el proceso de la metodología realizada en la investigación.

### 3.7. Rigor Científico.

Diversos autores, han resaltado sobre la calidad en la investigación cualitativa, logrando respuestas sobre la manera de valorar la credibilidad, opinión o estándares de calidad para cada manifestación. Muñoz, (2016)

En esta investigación se utilizó como criterios de rigor la Credibilidad, demostrar las experiencias, tal y como son descritos por las personas,

ayudándonos a construir datos reales los cuales se comprometen con lo observado, así el investigador evita realizar premisas a priori sobre la realidad estudiada. Estos hechos son aceptados como reales o verdaderos por los expertos que participaron en el estudio. Por otro lado, también se realizó el criterio de confiabilidad, garantizando la validez y confiabilidad de las definiciones establecidas por los participantes. Facilita entender el papel del investigador durante el trabajo de campo reconociendo su incidencias y restricciones para examinar los juicios o críticas que produce el fenómeno o los sujetos participantes.

### **3.8. Métodos de Análisis de Datos.**

Hemos aplicado diferentes métodos propios de la investigación cualitativa, entre las que tenemos:

Método Descriptivo, investiga las diferentes características de los entrevistados como los funcionarios que fueron citados en la investigación; el Método Deductivo, se utilizó para demostrar la inferencia o la suposición de un resultado legítimo y equitativo, por último, se usó el Método Analítico, es el que puede ser analizado en forma singular de acuerdo a cada respuesta obtenida por los entrevistados.

### **3.9. Aspectos Éticos.**

Se cumplen con lo establecido por el Código de Ética de la Universidad César Vallejo (Beneficencia, No maleficencia, Justicia, y Autonomía), se basó las referencias bibliográficas en datos de libros, artículos, revistas electrónicas, asimismo; se conserva la idea de los autores citados, el anonimato de los entrevistadas, Uso de la guía de elaboración de la tesis, uso de Turnitin, y uso de las normas APA 7.

El respeto, los valores de cada investigador, aplicada a una investigación cualitativa logra mayores beneficios; un desarrollo de la autoevaluación, el mismo que exige una conducta ética por parte de éste. En tal sentido, se podría estimar que, la conducta antiética no tiene sitio en la práctica de la investigación científica toda vez que no aporta en nada para el desarrollo de una tesis.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1. Resultados**

Evidenciamos el análisis de los resultados de las respuestas de cada entrevistado, identificando la interpretación cualitativa de cada pregunta que nos permitió identificar las controversias y divergencias aportadas por los expertos en el estudio que a continuación detallo: Matriz de Triangulación. (Ver el anexo 2)

Objetivo General: Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública de Lima 2022. Se realizó un análisis de ítems en consideración a los resultados del estudio, con las categorías y subcategorías, los entrevistados concuerdan mayoritariamente que, no realizan correctamente los registros, condicionando la aplicación del software como valores cuantitativos numéricos, cuando el SIAF está orientado al registro y control financiero en el uso de los proyectos de inversión, en la aplicación a la contratación del estado, entre otros. Para dar mayor detalle al estudio se demostraron evidencias de validez y confiabilidad que en la integración de respuesta rápida tiene dificultades en la plataforma, por lo que no se cuenta con formatos del sistema, siendo elaborados por los especialistas proporcionando información para poder tomar decisiones a nivel directivo y en forma acertada y oportuna, asimismo, la falta de inducción, actualización y ejecución de las normas influyen en la toma de decisiones directivas.

Objetivo Especifico 1: Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en el proceso de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. Los entrevistados definen mayoritariamente que, no identifican el problema por desconocimiento de los instrumentos de gestión, mientras la otra mitad indican que se ejecuta correctamente los objetivos, el trabajo en equipo es primordial porque se busca la expresión comunicativa adecuada para que logren desenvolverse y centrarse en la normatividad, relacionando confianza en uno mismo y tomar decisiones para favorecer la habilidad de cada uno y mantener resultados satisfactorios y recíprocos para obtener un buen análisis de la información al momento de ser procesados.

Objetivo Especifico 2: Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en un estilo de toma de decisiones en una entidad

pública de Lima 2022. Los entrevistados asumen mayoritariamente que, no aplican el control y seguimiento financiero con mecanismos para mejorar los estilos, pudieron desarrollar habilidades, responsabilidad de las acciones otorgando alternativas, mientras que el resto si pueden adoptar los estilos de toma de decisiones por corresponder a los jefes, dado a los cambios de los funcionarios se crea desaciertos estos factores influyen en no poder dar continuidad con los objetivos.

Objetivo Especifico 3: Describir de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en los tipos de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que, si realizan correctamente lo programado en cumplimiento de la planificación de las necesidades, mientras los otros no concuerdan que las decisiones no programadas no resuelven el cumplimiento planificado, porque no se tiene la realidad para afrontar el problema y poder enfrentar las decisiones asertivas para tomar la decisión correcta, ya que compromete las actividades programadas y proyectadas para dar cumplimiento a los objetivos trazados.

Los servidores públicos realizan correctamente el registro presupuestario en el SIAF, de lo analizado hemos obtenido que tres concuerdan y siete no realizan correctamente los registros, deberían apoyarlos con realizar actualizaciones y capacitaciones a la normatividad para ser asertivos en la toma de decisión directivas.

Los servidores públicos tienen conocimiento sobre el Plan Operativo Institucional para el registro presupuestario, de lo analizado tenemos que la mitad de los entrevistados establecen la necesidad de contar con el conocimiento y las acciones para la inducción y ejecución respectiva.

Los servidores públicos realizan correctamente el registro administrativo del SIAF, de lo analizado siete de los entrevistados indican que si aplican correctamente porque es primordial el control y seguimiento financiero y tres manifiestan que no realizan lo indicado, un mal registro ocasiona una mala conciliación en los estados financieros.

Los servidores públicos realizan correctamente el ingreso y gastos en el registro administrativo del SIAF, de lo analizado cuatro entrevistados concuerdan en registrar correctamente mientras los otros seis entrevistados coinciden que no

se ejecuta correctamente por no tener clara las normas y objetivos, se debe realizar reuniones para establecer las normas.

Los servidores públicos realizan correctamente el registro único de operaciones del SIAF, de lo analizado seis de los entrevistados definen que, si registran el proceso de las operaciones para tener un buen análisis de la información, mientras que los otros cuatro no realizan el registro correspondiente los mismos que deberían de especializarse.

La entidad identifica el problema para realizar un correcto proceso de toma de decisiones conforme a las objetivos y metas, de lo analizado podemos comprobar que cuatro entrevistados si concuerdan y seis entrevistados no identifican el problema por desconocimiento de los instrumentos de gestión para identificar el origen de la causa del problema que existe.

La entidad realiza un adecuado manejo de estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales de lo analizado cuatro de los entrevistados definen que si mientras que los otros seis no pueden adoptar los estilos de toma de decisiones por corresponder a los jefes.

La entidad tiene mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos y metas, de lo analizado tenemos que seis entrevistados definieron que si cuentan con mecanismos para mejorar los estilos otorgando alternativas y los otros cuatro indican que no crean nuevos procedimientos para mejorar los procesos de la entidad, además los cambios constantes de los funcionarios se crea desaciertos en mejorar.

La entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones programadas que permiten cumplir con lo planificado, de lo analizado ocho de los entrevistados concuerdan que si realizan correctamente lo programado en cumplimiento de la planificación de las necesidades mientras los otros dos desconocen la decisión a tomar.

La entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones no programadas que permiten cumplir con lo planificado de lo analizado seis entrevistados concuerdan que si mientras que los otros cuatro manifiestan que no realizan el cumplimiento planificado mucho de estos casos se vieron en la emergencia sanitaria.

## 4.2. Discusión

En relación al Objetivo General: Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública de Lima 2022. Mayoritariamente los entrevistados concuerdan que es importante conocer el Plan Operativo Institucional de una entidad a fin de establecer las acciones para su ejecución y obtener los resultados deseados, mientras que el restante de los entrevistados concuerda que no cuentan con el conocimiento del Plan Operativo siendo muy importante realizar una inducción a fin de dar conocer la misión de la entidad, se asemeja a la investigación del Teórico de Administración Pública Galindo, (2000) sustenta que, es prescindible precisar el planeamiento y su análisis tanto para la administración pública como en el privado con ello obtenemos el desarrollo de sus actividades para el logro de una administración racional, exitosa a los objetivos de la institución.

Asimismo, otro grupo indico lo siguiente: Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no se realiza una correcta identificación de los problemas en la entidad para la ejecución del proceso de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas de la entidad, no aplican instrumento de gestión o herramientas para identificar el origen de la causa del problema real que existe. Contrastando con Chambergo, (2017) buscó identificar la influencia entre la eficiencia y la eficacia del sistema, determinando que no siempre el plan operativo institucional cumple a cabalidad lo planificado por presentarse una emergencia, realizando en esos momentos realizar un nuevo análisis para replantear la influencia modificada a fin de evaluarse dentro de las normas establecidas y el control para que los resultados estén enmarcados en los objetivos.

Por otro lado, el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera, los entrevistados concuerdan mayoritariamente que es primordial para administrar y controlar lo ingresos y gastos realizando un seguimiento al presupuesto público y realizar de manera correcta. Coincide con la Revista Latinoamericana OGMIOS, (2022) de acuerdo a su análisis del control de tesorería concluye que en la práctica no se alcanzan a cumplir con los intereses esperados, bien sea por fallas presupuestales, por carencia de personal calificados.

Con respecto al registro el ingreso y gasto en el registro administrativo del SIAF, los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no se realiza de manera



correcta, el objetivo es mejorar el ordenamiento y la administración de las finanzas públicas permitiendo realizar múltiples acciones., se asemeja a mi primera categoría Sistema Integrado de Administración Financiera contrastando con Sosa, (2018) buscó enlazar las herramientas del estado, con el flujo efectivo y determinando como resultado final la situación financiera, mientras se utilice de manera continua el sistema integrado de administración financiera, asimismo Peterson, (2006) coincide que el programa informático establece la clave de la función financiera en administrar los datos dentro de la eficiencia y seguridad que genera los informes financieros integrales. Sustentando que para hacer la medición de la categoría Sistema Integrado de Administración Financiera, se obtuvo las siguientes subcategorías según El Ministerio de Economía y Finanzas, (2017).

Con respecto al registro único de operaciones, los entrevistados concuerdan mayoritariamente que si se realiza de manera correctamente porque ejecuta el procesamiento y generación de la información de las entidades a nivel local, regional y nacional; se asemeja a la investigación en la Revista IUSTA, Bogotá (2018) esta revista realizó una investigación sobre su misión en la administración a través de la toma de decisiones y la gestión financiera, teniendo en cuenta que utilizan presupuesto del tesoro público buscando la interconectividad con otras instituciones a fin de realizar la gestión en desarrollo de los objetivos de la institución.

En relación al Objetivo Específicos 1: Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en el proceso de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no se realiza una correcta identificación de los problemas en la entidad para la ejecución del proceso de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas de la entidad, no aplican instrumento de gestión o herramientas para identificar el origen de la causa del problema real que existe, coincide con la investigación de Solís, (2018) afirmó sobre el análisis y el objetivo de ayudar a la toma de decisiones directivas desarrollando conocimiento y experiencias para promover la eficiencia de la organización para comprender la dinámica desde la alta dirección hasta la parte operativa y desarrollar la rentabilidad de forma correcta para realizar las decisiones de acuerdo a las metas trazadas. El Ministerio de Economía y Finanzas, (2017) sustenta el Sistema integrado de administración

financiera, con una plataforma que sirve como herramienta revisar, ejecutar controlar el gasto presupuestario de todos los sectores del estado, optimizando la transformación financiera buscando la integración del presupuesto, contabilidad y tesorería el mismo que servirá para realizar la decisión asertiva para alcanzar lo trazado para la institución.

Respecto a mi segunda categoría Toma de Decisiones Directivas tenemos: Las decisiones son importantes porque es determinante para un resultado final de un proceso planificado y lograr el objetivo deseado según la misión de una institución. Koontz y Weihrich, (2013). Es necesario comprender las fases de la administración: planificar, organizar, dirigir y controlar, así como las habilidades gerenciales y blandas para los diferentes niveles de decisiones, para lograr los resultados necesarios generando grandes beneficios rentables para una organización. Robbins y Coulter, (2011). Y también su colega Prado, (2019) determinó que una correcta comunicación hace que fluya una buena toma de decisiones en la empresa buscando el mejoramiento continuo, De acuerdo a Galindo, (2006) sustenta los lineamientos en materia de programar, controlar y evaluar las normas para canalizar adecuadamente los recursos financieros de la institución estableciendo las medidas correctivas y optimizar los recursos por medio de datos reales y concretos, para evitar pérdidas y costos innecesarios.

En relación al Objetivo Específicos 2: Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en un estilo de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no se realiza un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales, siendo pieza fundamental el manejo adecuado de las decisiones directivas a fin de cumplir con las metas y satisfacer las necesidades de la sociedad, coincide con la Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review, (2016) contrastó la ausencia de discernimiento del lenguaje contable, que impiden la validez del informe financiero para Toma de Decisiones. Por otro lado Fernández, (2016) sostuvo que es transcendental una toma decisiones en toda organización del estado a través de políticas y normativas que sean considerables para su actuación y ejecución, la metodología a utilizar fue de análisis documental y el resultado final fue supervisar y verificar los procesos de operaciones financieras de los fondo del

estado a través de auditorías de control, preventivas y concurrentes siendo estas eficientes para un mejor manejo de los estados financieros.

Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que, si existen mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos y metas de la entidad, sin embargo, no se utilizan, o no se ejecutan por el cambio de gestiones y políticas que se aprueban cada cierto periodo, algo parecido menciona Tecno Humanismo, (2022) se realizó una investigación sobre los análisis financieros utilizando la toma de decisiones en una institución, se planteó una metodología de tipo experimental a través del uso de varias etapas y procedimientos que se emplean en los procesos de mejora continua tales como Balance Scorecard y otros ratios como las fortalezas y debilidades el resultado final fue que los indicadores de estas herramientas fueron necesarios y positivas para determinar los indicadores y llegar a una decisiones que sea beneficiosa para la organización, asimismo Rosano, (2019) considero la toma de decisiones en cuatro modelos gerenciales para un óptimo proceso de tomas de decisiones, teniendo una metodología de análisis documental de revistas y otras investigaciones dando como resultado que los objetivos de la organización, misión y visión son referencias para la toma de decisiones gerenciales y trascendentales para un paso de gran envergadura estas acciones no llevan a evaluaciones de manera sistemáticas, solo se basan en la cooperación y coordinación de trabajo en equipo por parte de los gerentes para llegar a un resultados que pueda obtener ganancias para todos los involucrados.

Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que, si toman decisiones directivas correctamente programadas que permiten cumplir con los planificado, porque son fundamentales para cubrir las necesidades de los ciudadanos de la nación, coincide con la investigación de Gale Onefile: Economics And Theory, (2022) El artículo fue usar el proceso rápido de toma de decisiones y sincronización es mejor que no usar ningún proceso. Dichos métodos acelerados son necesarios en situaciones de tiempo limitado, pero no que sucedan todo el tiempo. La metodología fue de tipo explicativa basada en revisión documental. La conclusión busca exigir el uso de la metodología más adecuada en una situación. De esta manera, el líder de hoy puede ayudar a impulsar la confianza, el respeto y la

eficiencia en las organizaciones y ayudar a evitar los problemas que surgen al elegir: preparación sobre respeto.

En relación al Objetivo Específico 3: Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en los tipos de decisiones en una entidad pública de Lima 2022. Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que si realizan decisiones no programadas para cumplir con la planeación de los objetivos institucionales y surge cuando un problema novedoso puede repetirse en el futuro. Además, también son necesarias cuando una decisión programada no es suficiente para resolver el conflicto que haya surgido. Se asemeja a la investigación de la Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social, (2021) Determino una escala de toma de decisiones de una empresa basándose en habilidades gerenciales fue de estudio básico transversal con una población de 235 gerentes llegando a la conclusión que cuentas con habilidades gerenciales adecuadas para una toma de decisiones correcta, debido a las experiencias vividas y tratos personal a toda clase de nivel tanto estratégicos como operativo. Parecido a lo dicho por Transinformacao, (2018) Se identificó estrategias de los modelos descriptivos, prescriptivos y normativos. Su metodología se sustentó en la fenomenografía y análisis de contenido, obteniendo resultados cualitativos identificando modelos de toma de decisiones. La conclusión final tiene un carácter informacional por la dependencia a la información del recurso estratégico. En el nivel de decisión organizacional no solo se requiere programas y procedimientos, sino competencias, capacidades organizacionales que permitan tomar acertadas decisiones estratégicas.

### 4.3. Análisis de Fuente Documental

ANÁLISIS DE FUENTE DOCUMENTAL		
TEORÍAS	ANÁLISIS COMPARADO	NORMATIVA
<p>Teoría del Sistema Integrado de Administración Financiera, es el sistema informático que presenta el estado para mejorar su gestión en los recursos financieros, reduciendo los niveles de corrupción en el sector público, estableciendo normas en todo nivel de gobierno. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2017)</p>	<p>El Banco Mundial y el Banco Iberoamericano de Desarrollo BID, crearon un sistema que facilita controlar y resguardar el dinero del estado con el Sistema Integrado de Administración Financiera, en América Latina y el Perú.</p> <p>El ente rector de la Administración Financiera del Estado es el Ministerio de Economía y Finanzas.</p>	<p><b>En el proceso de Modernización del Estado</b> se creó la Ley 27658, actualizando las gobernanzas, como el Decreto Legislativo 1436. Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, en su Artículo 23 establece que el SIAF es una herramienta informática obligatoria para el sector público con miras de mejorar la calidad de información, encentrándose obligadas a registrar y controlar la información financiera y presupuestaria.</p>
<p>Teoría de la Administración Pública, Galindo, (2000) nos sustenta que esta ciencia está relacionada con la sociedad y el comportamiento humano cuyo objetivo es el servicio público de manera idónea para obtener resultados concretos.</p> <p>La Administración Pública da cumplimiento a las actividades, intelectuales, jurídicas y materiales que materializa las necesidades de la sociedad.</p>	<p>Teoría de la Administración Científica, Taylor, (1911) respalda que para buscar la solución a los problemas en una institución, es preciso utilizar como herramienta la observación y la medición, con ello se logrará optimizar los procesos y mejorara el análisis de las actividades, reducir los tiempos, movimientos repetitivos.</p>	<p><b>Su objetivo principal</b> es establecer normas básicas sobre la Administración Financiera del sector público para su gestión integrada y eficiente de manera intersistémica, en un contexto de sostenibilidad y responsabilidad fiscal.</p> <p><b>Principios</b>, se rigió por los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Articulación</li> <li>2. Centralización normativa</li> <li>3. Multianualidad</li> <li>4. Probidad</li> <li>5. Responsabilidad Fiscal</li> <li>6. Sostenibilidad Fiscal</li> </ol>
<p>Teoría de Administración Financiera, Robles, (2012) respalda que es una materia que garantiza los recursos económicos al cumplimiento a los objetivos de la institución con eficiencia y rentabilidad para la toma de decisiones.</p> <p>Igualmente la Administración Financiera, Van Horne y Wachowicz, Jr. (2010) nos indica que abarca la adquisición, el financiamiento y la administración de los bienes, centrándose en las decisiones de la institución para alcanzar el papel de la administración financiera.</p>	<p>Teoría de Toma de Decisiones, Robbins y Coulter, (2011) indican que se debe identificar el origen y evaluar los parámetros para tomar una decisión y desarrollar una elección para luego ser ejecutada por último realizar el seguimiento y control respectivo.</p> <p>Tenemos a Mauro Rodríguez Estrada y Mateo Márquez Alegría (2017), examinan el carácter informacional del proceso de Toma de Decisiones con el propósito de identificar los requerimientos condicionales al uso de información que se realiza en los niveles estratégicos de la institución.</p>	<p>La Gobernanza de la Administración Financiera, contamos con los siguientes sistemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D.L. 1440 Sistema Nacional de Presupuesto</li> <li>• D.L. 1441 Sistema Nacional de Tesorería</li> <li>• D.L. 1437 Sistema Nacional de Endeudamiento</li> <li>• D.L. 1438 Sistema Nacional de Contabilidad</li> <li>• D.L. 1439 Sistema Nacional de Abastecimiento</li> <li>• D.L. 1252 Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones</li> <li>• D.L. 1442 Gestión Fiscal de Recursos Humanos.</li> </ul>

## V. CONCLUSIONES

**Primera.** – Se concluye que existe una muy importante influencia del Sistema Integrado Administración Financiera ya que contamos con una herramienta de gestión administrativa pública, que se usa en todos los niveles del gobierno, esta información es en tiempo real de la ejecución financiera y presupuestal con la conciliación de cuentas, lo que permite elaborar reportes para la toma de decisiones directivas. Los participantes demostraron evidenciar la validez y confiabilidad en la integración en los sistemas aplicando el control en los proyectos de infraestructura, en los procesos de selección, formulación de los planes, el seguimiento y control es muy importante, con esa información se evita casos de corrupción y podemos establecer acciones para realizar inducción al personal y conocer los objetivos institucionales, ya que están orientado al registro y control financiero.

**Segunda.** – Que las metas y objetivos del Plan Institucional son determinantes de acuerdo a los resultados de mis participantes, se tiene en cuenta que el SIAF forma parte esencial de la institución, siendo una plataforma que nos permite gerenciar, planificar, controlar, el presupuesto público del estado para el cumplimiento en beneficio a la sociedad y la institución. Es importante capacitarlos en los procesos de planeamiento y contar con calidad de planificadores para tener buenos logros y resultados y así alcanzar las acciones propuestas y toma de decisiones.

**Tercera.** – Los estilos de toma de decisiones ayudaran a entender el proceso y aportar una solución que sirve para definir y determinar las acciones en cumplimiento a los objetivos, los participantes se ven condicionados mediante la aplicación del SIAF, no obstante, se logra apreciar que muchas veces este software se toma en cuenta como valores cuantitativos numéricos, pero no se toma en cuenta para realizar proyecciones en la toma de decisiones para lograr infraestructura, inversión pública. Se deben desarrollar habilidades y alternativas en coordinación con sus superiores, en algunas oportunidades no se realizan por el cambio de gestión de los funcionarios, el mismo que crea desaciertos en la continuidad de las acciones. Es una pieza fundamental para el manejo adecuado de las decisiones, siendo de gran responsabilidad el cumplimiento de la gestión y

satisfacer las necesidades de la sociedad. En consecuencia, el no contar con todo el proceso puede generar graves consecuencias en lo planificado.

**Cuarta.** – Que el Sistema Integrado de Administración Financiera en las decisiones programadas y no programadas, Los participantes observan que en el proceso de planeamiento se encuentran registrados los procedimientos y procesos que facilitan la toma de decisiones caso contrario sucede con las no programadas esto sucede con un problema para resolver un conflicto en el momento, debiendo analizar los riesgos, determinar métodos para realizar los cambios no planeados porque no se tiene la realidad para afrontar el problema y poder enfrentar las decisiones asertivas y poder tomar la decisión correcta, ya que compromete las actividades programadas y proyecciones para dar cumplimiento a los objetivos trazados.

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera.** – Se recomienda al Director General de Administración, fortalecer las capacitaciones y actualizaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera, para el desarrollo de los siguientes módulos donde registrarán la información de Ingresos y Gastos: Administrativas, Formulación, Proceso Presupuestarios, entre otros dictados por el Ministerio de Economía y Finanzas, Escuela Nacional de Control, asimismo aplicativos informáticos en Excel Avanzado, Herramientas de análisis externo: Pestal, Benchmarking, Balanced Scorecard, entre otros, para realizar reportes de tanto en base a las teorías y poder mejorar la planificación con las normas del plan institucional, objetivos y metas para satisfacer las necesidades de los ciudadanos del país y la toma de decisiones.

**Segunda.** - Se recomienda al Director General de Administración, mejorar el manejo de personal, dotarles de herramientas en los Sistemas de Gobernanza de la Administración Financiera del Sector Público: Sistema Nacional de Tesorería, Sistema Nacional de Contabilidad, Sistema de Nacional Abastecimiento, es importante conocer la normatividad para el procesamiento, administración y control de los recursos del estado, así poder desarrollar el Modulo Administrativo el mismo que desarrolla la Tesorería y Contabilidad, que se realizan a través de la normatividad estipulada por los sistemas del Ministerio de Economía y Finanzas. Deben contar con habilidades gerenciales: liderazgo, trabajo en equipo, solución de conflictos, comunicación y toma de decisiones, para el desarrollo de sus funciones específicas y poder tomar mejores decisiones.

**Tercero.** - Se recomienda al Director General de Administración, potenciar la planificación con el Sistema de Gobernanza del Sistema Nacional de Presupuesto Público y el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, desarrollándose en el Modulo de Procesos Presupuestarios porque su misión es conducir el proceso, metas, indicadores, objetivo, actividades y realizar la ejecución y control, mediante una comunicación bidireccional con las áreas involucradas quienes precisarán y conocerán a detalle lo que se busca para lograr el objetivo y dar cumplimiento a la programación establecida y poder contar con los estilos de toma de decisiones contempladas dentro del planeamiento establecido.

**Cuarto.** - Se recomienda al Director General de Administración, priorizar las decisiones no programadas, considerando que al ser modificadas por una



emergencia cuenta con alternativas para cumplir el objetivo y priorizar las actividades que se encuentran para dar cumplimiento a los objetivos presentados. Estas decisiones no programadas se presentan generando un plan de contingencia, y analizando los riesgos para dar cumplimiento.

## REFERENCIAS

- Academia Revista Latino Americana de Administration Just Accepted (2018) artículo the Thinking styles, gender and decision making in Latin American management: A comparative study with the USA., URL : [https://www.researchgate.net/profile/Camelia-Ilie-2/publication/320475427\\_Thinking\\_styles\\_decision\\_making\\_in\\_Latin\\_American\\_Management\\_A\\_comparative\\_study\\_with\\_United\\_States/links/5a9c07ff0f7e9be3796804fd/Thinking-styles-decision-making-in-Latin-American-Management-A-comparative-study-with-United-States.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Camelia-Ilie-2/publication/320475427_Thinking_styles_decision_making_in_Latin_American_Management_A_comparative_study_with_United_States/links/5a9c07ff0f7e9be3796804fd/Thinking-styles-decision-making-in-Latin-American-Management-A-comparative-study-with-United-States.pdf)
- Banco Mundial y Banco Interamericano de Desarrollo (2011), La Modernización del estado en américa latina y el rol de los bancos de desarrollo: balance y agenda de futuro.URL: [\(PDF\) La modernización del Estado en América Latina y el rol de los Bancos de desarrollo: balance y agenda a futuro. Resumen Ejecutivo | SERGIO TRIANA-E. - Academia.edu](#)
- Baena, G. (2017) Metodología de la Investigación. 3ra Edición. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Behar, D. (2008). Metodología de la investigación. Colombia: Shalom. URL: [\(PDF\) Libro metodologia investigacion - Behar \(1\) | Tax Britanix - Academia.edu](#)
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos. URL: [Metodologia-de-La-Investigacion-Cientifica-Carrasco-Diaz.pdf – Google Drive](#)
- Chambergó, I. (2017) *La aplicación del Sistema Integrado de Administración Financiera y la evaluación del Presupuesto por Resultados en las Municipalidades de Lima Sur de Lima Metropolitana*, [Tesis de Maestría en Contabilidad con mención en Auditoría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima.] URL: <http://hdl.handle.net/20.500.11818/1175>
- Código de Ética en Investigación, (2020) Vicerrectorado de la Investigación de la Universidad César Vallejo. RCUN°0340-2021-UCV <https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/tecnicas-e-instrumentos-para-la-investigacion/anexo-01-rcun00340-2021-ucv-actualizacion-codigo-de-etica/25236211>

CONCYTEC, (2018) *Reglamento de Calificación, Clasificación y Registros de los Investigadores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica.*

[https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Diario El Peruano (2003). Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público. URL: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-marco-de-la-administracion-financiera-de-decreto-legislativo-n-1436-1692078-11/>

El Ministerio de Economía y Finanzas (2017) *Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)* URL: <https://www.mef.gob.pe/es/siaf/cartillas/descripcion>

Escudero, C. (2017) *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica.* 1ra. Edición en español. Ecuador. URL: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodosCualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Esquivel. (2018). Incidencia de la implementación del Sistema integrado de Administración (SIAF-SP) en la planificación y ejecución del proceso presupuestario en la Municipalidad Distrital de Santa .URL: [https://www.bing.com/search?q=Esquivel.%20\(2018\).%20Incidencia%20de%20la%20implementacion%20del%20Sistema%20integrado%20de%20Administracion%20\(SIAF-SP\)%20en%20la%20planificacion%20y%20ejecucion%20del%20proceso%20presupuestario%20en%20la%20Municipalidad%20Distrital%20de%200Santa&form=SWAUA2](https://www.bing.com/search?q=Esquivel.%20(2018).%20Incidencia%20de%20la%20implementacion%20del%20Sistema%20integrado%20de%20Administracion%20(SIAF-SP)%20en%20la%20planificacion%20y%20ejecucion%20del%20proceso%20presupuestario%20en%20la%20Municipalidad%20Distrital%20de%200Santa&form=SWAUA2)

Franco, E. (2018) *Análisis sobre la influencia de la utilización de aplicativos móviles como herramientas de gestión de información para la toma de decisiones dentro de una empresa de distribución de lubricantes,* [Tesis de Maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.] URL: <http://hdl.handle.net/10644/6395>

Fernández, P. (2016) *Toma de Decisiones de los Gobiernos Municipales del Estado de México 2008- 2014* URL: <http://hdl.handle.net/20.500.11799/64976>

- Gale Onefile: Economics And Theory (2022)  
<https://go.gale.com/ps/retrieve.do?tabID=T003&resultListType=RESULTLIST&searchResultsType=SingleTab&hitCount=118140&searchType=AdvancedSearchForm&currentPosition=10&docId=GALE%7CA699090592&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=ZCUNMOD1&prodId=PPBE&pageNum=1&contentSet=GALE%7CA699090592&searchId=R3&userGroupName=univcv&inPS=true>
- Galindo, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. México Editorial Porrúa  
<https://docplayer.es/9327841-Teoria-de-la-administracion-publica.html>
- Galindo, L. (2006). *Fundamentos de Administración*. (2a ed.), México D.F.: Trillas  
<https://admoncbtis52.files.wordpress.com/2019/02/fundamentos-de-administracion-munch-galindo.pdf>
- Gallardo, E. (2017) *Metodología de la Investigación. Manual Autoformativo Interactivo*. 1ra Edición, Huancayo.URL:  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)
- Gallegos, C. (2016) *Análisis del aporte de la implementación de un sistema integrado de información “ERP”, en el mejoramiento de la gestión administrativa financiera de las empresas*. [Tesis de Maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.]  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5394/1/T2110-MT-Guerra-El%20sistema.pdf>
- Gonzales, C. y López, K. (2014). *Políticas contables del Sector Público en la Elaboración y presentación de los Estados Financieros de la Municipalidad Distrital del Porvenir, año 2013* (Tesis de Maestría. Universidad Privada Antenor Orrego. Lima] URL:  
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/341>.
- Hellriegel, Jackson, y Slocum. (2009). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. D.F.México, México : Cengage Learning Editores, S.A.URL:  
<https://uachatec.com.mx/wp-content/uploads/2019/09/Administracion-un-enfoque-basado-en-comp.pdf>

- Hernandez, R. (2014). *Metodología De La Investigación*. Mexico : Mc Graw Hill, México, D.F.: McGraw Hill Interamericana. URL: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, Fernández y Baptistas, (2016) *Metodología de la Investigación*. [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n\\_Sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf)
- Koontz,H., Weihrich, H. (2013) *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación* ( 8a. ed.). México D.F.: McGraw Hill Interamericana. URL: <https://docer.com.ar/doc/xsn0x1>
- Laudon, K. y Laudon, J. (2016) *Sistema de Información Gerencial*. (Octava Edición). México: Prentice Hall. URL: [http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/Id-Sistemas\\_de\\_informacion\\_gerencial\\_14%20edicion.pdf](http://cotana.informatica.edu.bo/downloads/Id-Sistemas_de_informacion_gerencial_14%20edicion.pdf)
- Manríquez, M (2017) JPBR*Review International Journal of Professional Business Review.La Influencia del Sistema de Gestión de Costos en los Indicadores Empresariales de las PYMES*, 3 (1), 17–29. <https://www.redalyc.org/journal/5536/553658821002/html/>
- Martínez, J. (2016) *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. [Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid, España.]URL: <https://eprints.ucm.es/id/eprint/40638/1/T38190.pdf>
- Mattar, J. y Cuervo, L. (2017) *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe*.URL: <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/10/S1700693es.pdf>
- Méndez, C. (2009). *Metodología* (4° Edición). México: Limusa URL: [Metodología, 4a ed: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con ... - Méndez Álvarez, Carlos - Google Libros](#)
- Ministerio de Economía, 2017. Ministerio de Economía y Finanzas (2017). *Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)*. URL: <https://www.mef.gob.pe/es/siaf/cartillas/descripcion>
- Monje, C. (2011) *Metodología de la Investigación. Cuantitativa y Cualitativa. Guía didáctica*. URL: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>

- Morales, C. (2017) *Impacto Financiero de la Administración de la Liquidez en Sociedades Financieras de Guatemala*. [Tesis de Maestría en Administración Financiera. Universidad de San Carlos de Guatemala.] URL: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_5630.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5630.pdf)
- Muñoz, C. (2016) *Metodología de la Investigación* Editorial Progreso S.A de C.V. <https://docer.com.ar/doc/xccvc85>
- Peterson, S. (2006). *Automating Public Financial Management in Developing Countries*. Documento de trabajo No. RWP06-043. Cambridge: John F. Kennedy School of Government, Harvard University. URL: <https://www.hks.harvard.edu/publications/automating-public-financial-management-developing-countries>
- Ponce, A. (2017) *Aplicación de Indicadores de Gestión Estratégica y su relación con la Toma de Decisiones Gerenciales y la Rentabilidad Empresarial del Complejo Hermasie Paget Período 2014-2015* [Tesis Doctoral en Administración. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima.] <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3750>
- Porta Linguarum (2022) Whose fault is it? Students' perceptions towards the American financial system through an English for Specific Purposes class URL: <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/73447/21016Texto%20del%20art%c3%adculo%20anonimizado-81745-1-1020220312.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Prado, A. (2019) *Comunicación y Toma de Decisiones en la Empresa Thermal Engineering S.A.C. Bellavista – Callao, 2018*. [Tesis de Maestría en Administración Estratégica de Empresas. Universidad Nacional del Callao.] <http://hdl.handle.net/20.500.12952/4145>
- Prieto, A. (2009). *Contabilidad básica enfocada a Normas de Información Financiera*. México: Editorial Limusa SA de CV. URL: <https://docplayer.es/10816803-Contabilidad-basica-enfocada-a-normas-de-informacion-financiera.html>
- Ramos, M. (2013). Impacto de la Aplicación del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) en la planificación y ejecución presupuestal en la municipalidad provincial del santa Período 2006-2010.

peru.URL: <https://www.perucontable.com/gubernamental/el-impacto-del-siaf-rp-en-las-entidades-publicas/#:~:text=El%20m%C3%B3dulo%20SIAF-SP%20%E2%80%93actualmente%20en%20aplicaci%C3%B3n%E2%80%93%20de.corresponde%20a%20sus%20recursos%20directamente%20recaudados%20%28ingresos%20propios%29.>

Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review (2016) *artículo de Explanatory factors for the use of the financial report in decision-making: Evidence from Local Government in Portugal.*  
<https://revistas.um.es/rcsar/article/view/367021>

Revista de Investigación Científica UNPRG, Bardales, N. (2016) *Modelo de Evaluación para la Gestión Financiera de los Gobiernos Locales.*  
<http://revistas.unprg.edu.pe/openjournal/index.php/revistacientifica/article/view/61>

Revista Digital Internacional de Psicología y Ciencia Social (2021) *artículo en Escala de toma de decisiones para directivos.*  
<https://doi.org/10.22402/j.rdipycs.unam.7.1.2021.312.146-166>

Revista Latinoamericana OGMIOS (2022) *artículo en Análisis del Control de Tesorería del SIAF-SP en la UGEL Nauta-Perú.*  
<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/64/100>

Revista IUSTA. Bogotá (2018) *artículo en Las instituciones en la Administración Financiera de las misiones Diplomáticas de Colombia en el exterior.*  
<https://www.proquest.com/docview/2482135395/2AEC8C83845E4CCBPQ/1?accountid=37408>

Revista UNILIBRE (2021) *artículo en Theoretical perspective of International Financial Administration.* URL:  
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/7299/6873>

Robbins, M., y Coulter, S. (2011). *Administración.* D.F. México, México: Pearson Education. URL: <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>

- Rodríguez, J. (2018) *El Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-GL, como Instrumento de Gestión y Aplicación del Módulo de Rentas-Catastro, en La Municipalidad Distrital de Yanahuara 2016*. [Tesis de Maestría en Ciencias Contables y Financieras. Universidad Nacional De San Agustín, Arequipa.] URL: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/6795>
- Rodríguez y Márquez (2017) Manejo de problema y toma de decisiones. 2da edición Editorial México: El Manual Moderno. <https://pdfcoffee.com/manejo-de-problemas-y-toma-de-decisiones-vol-8-2a-ed-pdf-free.html>
- Robles C. (2012) Fundamentos de la Administración Financiera México Red Tercer Milenio S.C URL: <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-49-Fundamentos-de-administracion-Financiera.pdf>
- Rosano, E. (2019) *Toma de decisiones gerenciales desde una perspectiva de responsabilidad social universitaria ignaciana: el caso de la Universidad Iberoamericana Puebla*. [Tesis Doctoral en Administración. Universidad Iberoamericana Puebla. México] <https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/4391/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sáenz, F. (2015). *Análisis, planeación y control financiero para la toma de decisiones en empresas constructoras* [Tesis de maestría Instituto Tecnológico de la Construcción. México] URL: [http://infontavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Saenz Luna Francisco 45380.pdf](http://infontavit.janium.net/janium/TESIS/Maestria/Saenz%20Luna%20Francisco%2045380.pdf). Consultado el 10 de agosto de 2017
- Solís, P. (2018) *Toma de decisiones directivas: una aproximación desde la perspectiva de los trabajadores de la empresa Atento del Perú Lima, 2018*. [Tesis de Maestría en Gestión de Talento Humano. Universidad César Vallejo, Lima.] URL: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22479>
- Sosa, D. (2018) *El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) y los Estados Financieros de la Unidad Ejecutora N° 024 del Ministerio de Educación, Lima 2016*. [Tesis de Maestría en Gestión de Talento Humano. Universidad César Vallejo, Lima.] <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12595>



- Taylor, J. (1911), Investigación de mercados. México: Mc Graw Hill  
<https://baixardoc.com/preview/investigacion-de-mercados-kinnear-taylor-ernesto-fabian-romero--5ca7bae4c414b>
- Tecno Humanismo (2022) *artículo en Análisis financiero y económico para la toma de decisiones efectivas en sociedades anónimas.*  
<https://tecnohumanismo.online/index.php/tecnohumanismo/article/view/117/370>
- Transinformacao (2018) *artículo en Information use model for the strategic decision making in information organizations.* URL:  
<https://www.scielo.br/j/tinf/a/LHnv8vL7bN5GFcsmrb98qqM/>
- Valencia Orihuela y Vargas Vía (2017) Administración Financiera: Manual Autoformativo Interactivo. URL: <https://1library.co/title/administracion-financiera-manual-autoformativo-interactivo>
- Van Horne, James y Wachowicz, John (2010) Fundamento de la Administración Financiera 13ra. Edición Pearson Educación, México NET.  
<https://fad.unsa.edu.pe/bancayseguros/wpcontent/uploads/sites/4/2019/03/fundamentos-de-administracion-financiera-13-van-horne.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1. Matriz de Categorización

Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones Directivas, en una entidad pública, Lima 2022

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	FUENTE	TÉCNICAS	INSTRUMENTO
<p>Actualmente las entidades públicas de los tres niveles de Gobierno se encuentran obligadas a registrar la información financiera y presupuestaria en el Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF, del Ministerio de Economía y Finanzas – MEF, quien ha desarrollado el Sistema Integrado de Administración Financiera con el objetivo principal de mejorar la gestión de las finanzas públicas. El SIAF actualmente está orientado al registro y control financiero, sin embargo, debería estar orientado también a la gestión y el apoyo a la toma de decisiones a nivel directivo; proporcionando información suficiente para poder tomar decisiones en forma acertada y oportuna para tomar las acciones o medidas correctivas o preventivas del caso. El SIAF tiene problemas de integración, de respuesta rápida de la plataforma informática, dificultades de conexión y comunicación de datos importantes entre los usuarios, entre otros.</p>	<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>Sistema Integrado de Administración Financiera</b>	Registro Presupuestario	Ministerio de Economía y Finanzas (2017). Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF). Disponible en <a href="https://www.mef.gob.pe/es/siaf/cartillas/descripcion">https://www.mef.gob.pe/es/siaf/cartillas/descripcion</a>	Entrevistas Fuentes documentarias y Análisis de Normas.	Guía de Preguntas de Entrevista. Ficha de análisis de Fuente Documental. Ficha de Análisis de Normas.
	¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública de Lima 2022?	Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública de Lima 2022					
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 01</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 01</b>		Registro Administrativo			
	¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye el proceso de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022?	Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en el proceso de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022	Registro único de operaciones				
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 02</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 02</b>	<b>Toma de Decisiones Directivas</b>	Proceso de toma de decisiones	Robbins, M., y Coulter, S. (2011). Administración.		

Con las acciones de auditoria detectan los errores de forma inmediata.	¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en el estilo de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022?	Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en un estilo de toma de decisiones en una entidad pública de Lima 2022			D.F.México, México: Pearson Education		
	<b>PROBLEMA ESPECÍFICO 03</b>	<b>OBJETIVO ESPECÍFICO 03</b>	Estilo de toma de decisiones				
	¿De qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influye en los tipos de decisiones en una entidad pública de Lima 2022?	Determinar de qué manera el Sistema Integrado de Administración Financiera influirá en los tipos de decisiones en una entidad pública de Lima 2022	Tipos de toma de decisiones				

## ANEXO 2. Matriz de Triangulación

Preguntas	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	Convergencia	Divergencia	Interpretación
<p>1. <b>¿Considera usted que, en el Sistema Integrado de Administración Financiera, los servidores públicos realizan correctamente el registro presupuestario? Explique.</b></p>	<p>Considero que en algunos casos los servidores públicos no realizan correctamente el registro presupuestario, puesto que hay acciones que no deben efectuarse y que por desconocimiento son realizadas y que están referidas a ciertas restricciones de acuerdo a lo establecido en la normativa d vigente.</p>	<p>A veces, porque existen algunos errores de registro en los dispositivos legales, fechas, específicas de gastos restringidas, rubros, etc., en caso si se trata de Notas Modificatorias o certificaciones, no solo debe tener conocimiento sino experiencia y habilidad de innovar.</p>	<p>El registro de la fase de ejecución desde su etapa de compromiso anual (en gastos) y determinado (en ingresos) se registra de acuerdo a las disposiciones establecidas (SIAF, SIGA), no obstante, hay entidades que aún no cuentan con dichas herramientas, ni el personal está capacitado, lo que genera correcciones, y los reportes no son óptimo para una adecuada toma de decisiones.</p>	<p>En cuanto a los registros administrativos del SIAF, los gastos e ingresos están establecidos en la norma del equilibrio financiero, para efectuar las conciliaciones a nivel subcuentas con el tesoro público, en algunos casos el personal que se contrata no está capacitado, ni tiene experiencia para realizar las operaciones, ocasionando demoras, errores en los registros, para llevar un mejor control financiero.</p>	<p>Los registros presupuestales se realizan de acuerdo a la normas establecidas en estos lineamientos y medidas administrativas nos permiten tener buen funcionamiento dinámico en el sistema, el personal debe contar con experiencia contrario no realizarán correctamente las si el personal desconoce el uso del SIAF estaría ocasionando un mal manejo y no se verá reflejado la partida presupuestal correspondiente.</p>	<p>Los registros administrativos del SIAF se inicia por el Área de Tesorería, se debe contar con personal capacitado y con experiencia para no presentar dificultades o errores al ingresar la información, los expedientes de ingresos, deben ser verificados y evaluados en cumplimiento a la norma y directivas, un mal registro produce un mal reporte de información.</p>	<p>Creo que el Sistema Integrado de Administración Financiera provee de una herramienta moderna (Módulo Web) y amigable, que facilita el registro de la información presupuestal.</p>	<p>Según con la experiencia que cuento, el Rector establece manuales y procedimientos se puede apreciar que en la mayoría no tienen claro los clasificadores presupuestales, ocasionando que no se verá reflejada la información correspondiente del servicio o bien que requiere la Entidad, dañando los Estados Financieros registrados.</p>	<p>El registro de la fase de ejecución presupuestaria tiene que estar correctamente registrado con interfaz SIGA -SIAF, pero dada mi experiencia en algunos gobiernos distritales, locales y regionales no cuenta con la implementación del Sistema del SIGA, por lo tanto, no realizan correctamente el registro.</p>	<p>La gran mayoría del personal que labora en las entidades públicas, deben tener experiencia y conocimiento de los procesos del estado y así registrar correctamente en el SIAF-SP Los responsables administrativos deben apoyar al personal o animarlos a capacitarse en presupuesto, contabilidad, tesorería, entre otros; a fin de garantizar la calidad de registro SIAF.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 3 entrevistas dos estuvieron de acuerdo en afirmar que se realiza correctamente el registro presupuestario del Sistema Integrado de Administración Financiera.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 7 entrevistas dos manifiestan que no registran correctamente el registro presupuestario del Sistema Integrado de Administración Financiera, se debería apoyar al personal para capacitarlos debidamente en los módulos de contabilidad, tesorería y presupuesto.</p>	

<p>2. <b>¿Considera usted que los servidores tienen pleno conocimiento sobre el Plan Operativo Institucional para el registro presupuestario? Explique.</b></p>	<p>Si bien la parte presupuestal se encuentra vinculada con planeamiento, el SIAF aún no cuenta con un registro presupuestario que considere a las actividades operativas en su registro presupuestario, aún falta el seguimiento y monitoreo que no se registran en el sistema.</p>	<p>Muchas veces no ya que la programación presupuestal está ligada al financiamiento de las actividades del Plan Operativo, por tanto, los servidores responsables del registro de la programación presupuestal tienen pleno conocimiento del POI, la falta de capacitación y experiencia ocasionan deficiencias.</p>	<p>Al momento que un servidor se incorpora a la entidad, debe tener una inducción y articulación con el presupuesto; sin embargo, en la práctica no sucede, ocasionando que no tenga una guía en las actividades hacia los objetivos. Muchas veces realizan actividades que no corresponden o se duplican por el desconocimiento y el registro es incorrecto en el sistema contando con una herramienta ineficiente para la toma de decisiones.</p>	<p>Al respecto del Plan Operativo los servidores contratados o de confianza llegan sin conocimiento de las funciones de las instituciones del estado, deben conocer la programación de los procesos de ejecución y seguimiento respectivo; debido al desconocimiento nos retrasamos en las funciones y metas; es preferible contar con personal que conozcan de los planes del gobierno para no duplicar funciones ni demoras en nuestras funciones.</p>	<p>Todo servidor público, debe tener conocimiento del Plan Operativo Institucional por ser un instrumento de gestión. La mayoría de personal que contratan desconocen los sistemas y el funcionamiento, el personal de confianza se encarga de llevar el control y aun así no prevén lo planificado. No todo el personal está capacitado, ni tiene experiencia, a los recomendados hay que enseñarles por eso la última palabra es del jefe del área.</p>	<p>Sugiero que las personas que trabajen en el sector Publico deben estar capacitados y contar con experiencia laboral. No todo el personal tiene conocimiento del POI por eso incurre en error al registrar el plan y lograr los objetivos. Al formular los planes, deben cumplir las normas, así los reportes se ajustan a lo establecido.</p>	<p>Sinceramente creo que la constante rotación de puestos en el Sector Público, hace difícil la inducción hacia los colaboradores; por lo cual, muchas veces el personal que realiza el registro del POI se ve precisado a "copiar/pegar" información de ejercicios anteriores, generando así una programación irreal</p>	<p>Con la experiencia que cuento visualizo que la mayoría no tiene conocimiento sobre el POI. Salvo quienes estén encargados de llevar este control y aun así no se lleva como se planifico. Cabe indicar que en varias oportunidades quien tiene la última palabra es el jefe y ellos a veces hacen cambios de fechas sin tener conocimiento o que estas actividades ya se encuentran programadas.</p>	<p>Considero que en muchas entidades los encargados del POI si tienen el conocimiento pero otras áreas usuarias en la etapa de evaluación registran lo programado para demostrar que se viene alcanzando los objetivos y metas de la institución, por lo que nos falta reuniones con el órgano asesor de Planificación y Presupuesto, para concientizar a los usuarios sobre la importancia como instrumento de medición en la toma de decisiones.</p>	<p>Hay personal del sector público que tiene conocimiento del registro y otros que aún no. Siendo un instrumento de gestión que contiene la programación de una Entidad, orientadas a alcanzar los objetivos y metas, así como a contribuir con el cumplimiento de los lineamientos, política y estrategias que permite la ejecución con criterios de eficiencia, calidad de gasto y transparencia.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 5 entrevistas del POI estuvieron de acuerdo en afirmar que si tienen conocimiento acerca del Plan Operativo Institucional para el registro presupuestario del Sistema Integrado de Administración Financiera.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 5 entrevistas manifiestan que no tienen conocimiento acerca del Plan Operativo Institucional para el registro presupuestario del Sistema Integrado de Administración Financiera.</p>	<p>La mitad de los entrevistados concuerdan que es importante conocer el Plan Operativo Institucional de una entidad a fin de establecer las acciones para su ejecución y obtener los resultados deseados, mientras la otra mitad de los entrevistados concuerda en contar con el conocimiento y actualización del Plan Operativo siendo muy importante realizar una inducción a fin de dar conocer la misión de la entidad</p>
---	--	---	---	--	---	--	---	---	--	---	---	--	---

<p>3. <b>¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera? Explique.</b></p>	<p>Considero que a nivel administrativo los servidores públicos, en su gran mayoría realizan el trabajo de acuerdo a la experiencia adquirida, lo cual lleva en algunos casos a cometer errores, por la falta de capacitación de acuerdo a lo indicado en la normatividad, la cual viene siendo actualizada.</p>	<p>A veces, porque existe muchos errores en los registros de los procesos realizados en el módulo administrativo entre estos las rebajas (compromisos, devengados, giros), generando que la información muestre inconsistencia para la toma de decisiones.</p>	<p>El control recurrente y las funciones de control dentro del circuito del registro administrativo de ingreso y gasto en el SIAF hacen que de una manera sea casi correcto, sin embargo, existen casos en los que por descuido o inexperiencia del servidor público se realiza un registro con errores, lo cual originaría que los reportes que genera el Sistema no sea el adecuado para la toma de decisiones.</p>	<p>Considero que los servidores públicos incorporados en la entidad del estado desconocen alguno de los sistemas en el Área de Tesorería, ocasionando errores desde el momento que ingresan, debido que muchas veces son personas que no cuentan con capacitación ocasionando errores al registro del SIAF, ni tienen la menor idea que estos registros son enlazados por las otras áreas hasta culminar con los estados financieros.</p>	<p>El SIAF es un software de uso obligatorio en las entidades públicas, es un requisito indispensable que conozca el SIAF y con experiencia, por la cual los recomendaría no podrían laborar en estas áreas, aun así el personal con experiencia tiene que consultar con el MEF-SOPORTE, por los errores que cometen y distorsionan los enlaces de cuentas en las conciliaciones para controlar los estados financieros, presupuestarios por lo que hay que velar la correcta aplicación.</p>	<p>Esto sucede cuando el personal no tiene experiencia en el SIAF al momento de registrar, los errores resaltan en la contabilidad y coordinan con tesorería para proceder a corregir, porque no se enlazan las cuentas. El personal nuevo no está capacitado e incurre en errores, se deben verificar el uso correcto con la documentación sustentatoria.</p>	<p>En líneas generales creo que el registro administrativo o se ingresa operativamente de manera correcta; quizás, solo recomendaría que el registro de la glosa descriptiva tenga uniformidad según el Tipo de Operación, el personal debe tener experiencia en el sistema; esta acción facilitaría posteriormente la labor de análisis.</p>	<p>Con la experiencia que tengo, cabe indicar que para ello existe manuales y procedimientos, en las que se debe asignar el código que corresponde a cierta compra de algún bien o servicio, reembolso de caja, encargo interno, viático, planilla de haberes entre otros. Cabe mencionar que hay algunos servidores que no cuentan con la experiencia y esto lleva a ciertos errores y atrasos en la ejecución.</p>	<p>Dentro de la función administrativa, tesorería cumple una función importante en planear, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros de acuerdo a las normas del SIAF y se encuentre correctamente registrado, las fases del gasto (certificación, compromiso anual y mensual, devengado, girado) Asimismo, el visado del comprobante de pago se efectúa la última verificación del estado pagado, un error saltaría en alguna de esas fases.</p>	<p>Si el personal que está a cargo de registrar las operaciones en el módulo administrativo y contable tiene experiencia y conocimiento de la actividad que realiza, por supuesto que va a ejecutar correctamente el registro, si no se cuentan con la experiencia es muy probable que se cometan errores, lo que posiblemente implique atrasos en la ejecución de la entidad.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 7 entrevistas estuvieron de acuerdo en afirmar realizan correctamente el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 3 entrevistas manifestaron que no se realiza de manera correcta el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que se realice de manera correcta el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera por lo tanto es primordial para administrar y controlar el ingreso y el gasto en el sector haciendo un seguimiento o financiero al presupuesto público.</p>
---	--	--	---	---	---	--	---	--	--	--	---	---	--

<p>4. <b>¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el ingreso y gastos en el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera? Explique.</b></p>	<p>Considero que en varios casos se presentan situaciones que llevan a que los servidores públicos no ingresen correctamente los ingresos y gastos, lo cuales son detectados al momento de efectuar las conciliaciones financieras</p>	<p>A veces, porque algunos ingresos que tienen en las cuentas no son registrados oportunamente en el SIAF, en cuanto a los gastos si son registrados de acuerdo a los giros que realizan a los proveedores de bienes o servicios, estos registros no deben carecer de un buen registro.</p>	<p>Es sumamente fundamental que el registro de ingresos y gastos cuente con el sustento como la asignación de los clasificadores, fuentes de financiamiento y metas. El personal debe tener conocimiento de los instructivos. Existen casos que el personal descuido o falta de experiencia no realizan bien el registro, esto influye en el producto final que sirve como herramienta para la toma de decisiones.</p>	<p>El personal que labora en la institución, ya cuenta con el manejo del sistema y de acuerdo a la experiencia y normas establecidas, que tienen en el día a día, ellos deben tener conocimiento de todos los documentos que sustentan al realizar cada registro, todo esto conlleva que el personal cometa errores al momento de girar los ingresos y gastos para poder enlazar las cuentas con otras áreas y continuar con la administración financiera.</p>	<p>El SIAF administrativo en la fase del gasto y de ingreso, el personal de tesorería debe contar con experiencia, pero no quiere decir que no hay error por lo que el personal debe tener conocimiento de las normas y las actualizaciones. El personal que realiza estos registros debe efectuar la correcta aplicación de los criterios de acuerdo a lo establecido por la norma, los clasificadores, las metas, las fases y no caer en error..</p>	<p>Se incurre en error a veces por parte del usuario porque al momento de depositar, detallan un código que no le corresponde y luego solicitan la devolución. En el SIAF se registra con tipo de operación (YG) para proceder con la devolución. En este campo debe contar con experiencia a con la norma porque si no los reportes salen incorrectos y distorsionados.</p>	<p>En mi experiencia el registro de ingresos y gastos en el Sistema Integrado de Administración Financiera, son operativamente registrados de manera adecuada; sin embargo, al margen del tema informático existen factores de tipo procedimiento que afectan el flujo adecuado y oportuno de la información a ser registrada, el personal debe contar con experiencia.</p>	<p>Con la experiencia que tengo, cabe indicar que existe manuales, procedimientos y clasificadores para gastos e ingresos, donde se asigna el código correspondiente a la compra de algún bien, servicio o recaudación que obtiene la Institución. Cabe mencionar que hay algunos servidores que no cuentan con la experiencia y esto lleva a ciertos errores y atrasos en la ejecución, como recaudación.</p>	<p>Los servidores públicos del área de contabilidad realizan correctamente el registro de los ingresos y gastos sustentado en los recibos de ingreso y comprobantes de pago; sin embargo, existen excepciones en cuanto al registro de ingresos de años anteriores lo cual no se puede identificar consecutivamente en los estados financieros.</p>	<p>En su mayoría lo registran correctamente, todo depende de la experiencia y conocimiento del personal que está registrando en el módulo SIAF-SP. Cuando se cuenta con personal nuevo ocurren errores que hay que enmendarlos antes de procesar la documentación.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 4 entrevistas de los que se realizaron en firme que realizan el ingreso y gasto en el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 6 entrevistas manifestaron que no se realiza de manera correcta el ingreso y gasto en el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no realiza de manera correcta el ingreso y gasto del registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera con el objetivo de mejorar el ordenamiento y la administración de las finanzas públicas permitiendo realizar múltiples acciones.</p>
--	--	---	--	--	--	--	---	--	---	--	---	--	---

<p>5. <b>¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el registro único de operaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera? Explique.</b></p>	<p>Los problemas en relación al registro único de operaciones se presentan en mayor medida por falta de capacitación y desconocimiento en la operatividad del sistema.</p>	<p>El registro de las operaciones es único y obligatorio que todas las entidades públicas realizan a través del SIAF para el procesamiento y generación de la información de las entidades a nivel local, regional y nacional, el personal debe contar con la debida experiencia para no incidir a errores.</p>	<p>El ente rector pone a disposición de los usuarios del Sistema, la tabla de operaciones, en la que enlaza el clasificador presupuestario y cuenta en su mayoría de veces el personal que se encarga del registro tiene conocimiento y lo hacen de manera correcta, caso contrario el servidor no tiene conocimiento o puede cometer errores que conllevan a un mal registro y por consiguiente un reporte erróneo.</p>	<p>Lamentablemente, el personal que se contrata debe estar bien capacitado y con la experiencia en el sistema del SIAF, a fin de no presentar inconvenientes. Cabe mencionar que en la institución se encuentran varios regímenes laborales y a pesar de todo ello los contratos son directos o de confianza lo que ocasiona duplicidad de funciones o atribuciones innecesarias que se presentan.</p>	<p>El personal capacitado y con experiencia registra en el módulo administrativo los gastos e ingresos y los manuales, procedimientos según la directiva de tesorería. Pero aun así existe en la institución se registran por desconocimiento y no realizan debidamente los registros ocasionando pérdida de tiempo en enseñarles, revisar y verificar si están correctos en la elaboración, esto ocasiona doble función en las labores.</p>	<p>El personal capacitado y con experiencia a si realiza correctamente porque verifica y revisa la documentación, para determinar con que clasificador va a registrar y si se encuentra dentro de la normatividad para no causar error y poder realizar las conciliaciones. Este seguimiento es importante porque optimizamos la gestión administrativa, financiera y contable.</p>	<p>En lo que respecta al registro de operaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera, podría comentar que he observado que algunos usuarios no necesariamente conocen el alcance que tiene la correcta utilización del Tipo de Operación; es decir, que en su mayoría registran el dato por costumbre, sin considerar que la glosa forma parte para el análisis.</p>	<p>Con la experiencia que tengo, cabe indicar que existe manuales, procedimientos y clasificador es tanto como gastos e ingresos. Hay servidores que no cuentan con la experiencia ni capacitación y llevan a errores y atrasos en la ejecución. Se debe tener en cuenta los gastos del periodo actual o al ejercicio anterior porque se usa otro procedimiento a la recaudación.</p>	<p>Los servidores públicos realizan correctamente el registro único que permite contabilizar los gastos e ingresos, debiendo evaluar los procesos iniciales y concluir en la contabilidad. Las operaciones que no representan movimiento de fondos como operaciones complementarias son registradas directamente en el módulo contable con notas de contabilidad, si el servidor público no es el idóneo conlleva a error del registro.</p>	<p>Se debe tener en cuenta el Tipo de operaciones que se van a realizar, las designaciones cuentan con indicaciones para ser registrados y deben estar bien direccionados, porque se enlazan a las cuentas, con cargo al marco presupuestal y programación correspondiente.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 6 entrevistas realizadas estuvieron de acuerdo en afirmar que realizan correctamente el registro único de operaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 4 entrevistas manifestaron que no se realiza correctamente el registro único de operaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que si se realiza de manera correcta el registro único de operaciones en el Sistema Integrado de Administración Financiera porque ejecuta el procesamiento y generación de la información de las entidades a nivel local, regional y nacional.</p>
---	--	---	--	--	--	---	---	---	---	---	--	--	---



<p><b>6. ¿Considera usted que la entidad identifica el problema para realizar un correcto proceso de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas? Explique.</b></p>	<p>Las entidades públicas cuentan con diferentes problemas, sin embargo, deben iniciar con un proceso de prioridades, para la mejor toma de decisiones, que, permitan contribuir en el logro de los objetivos y metas trazadas en sus Planes Estratégicos.</p>	<p>Muchas veces las entidades incurren en los mismos errores, por tanto, los objetivos y metas trazadas se ven afectadas en su ejecución, se debe tener en claro los lineamientos establecidos bajo la normatividad y los planes a fin de realizar una correcta toma de decisiones.</p>	<p>En el proceso de evaluación la entidad, realiza la medición de los índices de eficiencia y eficacia enfocados a los objetivos, esta medición se hace de acuerdo a la ejecución financiera presupuestaria, debiendo tomarse el presupuesto por resultados enfocados en los indicadores de medición al beneficio social y al cierre de brechas de las necesidades de la población. Los reportes SIAF son diferentes, utilizando Excel avanzado.</p>	<p>En el momento que la alta dirección solicita identificar el problema, se cuenta con la evaluación financiera donde los objetivos y metas nos conlleva a presentar alternativas de corto y largo plazo, estas herramientas son de acuerdo a las normas y procedimientos para llegar a un buen término de las acciones, proponiendo lineamientos y medidas que permitan contar con los indicadores y metas a cumplir.</p>	<p>Lamentablemente con el personal sin experiencia que traen los funcionarios, generan errores al sistema, los aplicativos, las funciones de la entidad, no respetan las directivas. Cuando encontramos problemas debemos verificar y corregir los errores para dar solución y puedan tomar sus decisiones. No se puede laborar con ellos, se pierde el control, y se debe reorganizar propuestas para lograr los objetivos y metas de la institución.</p>	<p>La institución tiene definido los objetivos y metas, y de acuerdo al problema que se presenta. Las actividades, pueden ser modificadas, de acuerdo a los objetivos trazados lo que no se muestra en los reportes del SIAF, es necesario contar con analistas con experiencia en Excel avanzado para programar las nuevas acciones conforme a los objetivos y metas.</p>	<p>Lamentablemente, este ejercicio para identificar problemas y facilitar la toma de decisiones para el cumplimiento de la institución, se encuentra sujeto a la dinámica de trabajo establecida por la gestión de turno; poniendo en riesgo la continuidad de las acciones previstas, los productos que presentan son formatos actualizados para este proceso.</p>	<p>Con la experiencia que cuento, en algunas gestiones no se identifican los problemas ya que cuentan con gente de confianza que no conocen los objetivos de la entidad, llegan sin experiencia y las funciones o problemas que se presentan hacen que la asuman trabajadores que ya tienen años de experiencia. Entonces esto en varias oportunidades nos duplican el trabajo y nos toma un tiempo orientar a los nuevos servidores</p>	<p>Según el POI cada entidad tiene objetivos y metas a cumplir, mes a mes revisamos o identificamos los problemas a este programa, los reportes mensuales para realizar un correcto proceso de toma de decisiones.</p>	<p>Si, una vez identificado el problema por medio del programa SIAF-SP o a través de los reportes que nos proporcionan este programa, los especialistas, analistas y auxiliares buscan la solución más óptima ampliando los reportes para que puedan presentar los directores.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 4 entrevistas de los reportes que nos proporcionan este programa, los especialistas, analistas y auxiliares en el proceso de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas de la institución.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 6 entrevistas manifiestan que no tienen conocimiento de cómo identificar los problemas que ocurren en la entidad por lo tanto no se realiza una toma de decisiones eficiente conforme a los objetivos y metas de la entidad.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no se realiza una correcta identificación de los problemas en la entidad para la ejecución del proceso de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas de la entidad, no aplican instrumento de gestión o herramientas para identificar el origen de la causa del problema real que existe.</p>
---	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--	---	--	---

<p><b>7. ¿Considera usted que la entidad realiza un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales? Explique.</b></p>	<p>Las decisiones directivas no abarcan en su totalidad a todos los objetivos institucionales, debido a las diferentes carencias y problemas que presentan en los diferentes ámbitos de acción, lo que los lleva a tomar decisiones de manera inmediata.</p>	<p>A veces, porque algunas entidades ejecutan el presupuesto de acuerdo a la necesidad que se le presente originando un exceso de Notas de Modificación por no tomar en cuenta el cumplimiento de los objetivos institucionales, estos manejos deben estar considerados con la normatividad actualizada.</p>	<p>El gran obstáculo es la inestabilidad laboral del sector público, en el que los cargos son removidos periódicamente por motivos políticos, judiciales, etc., esto origina un retroceso al avance de la gestión, toda vez que, el nuevo directivo viene con un nuevo personal que el anterior, genera deterioro al cumplimiento de los objetivos y las normas a fin de aplicar los reportes demostrando lo actuado para una buena toma de decisión.</p>	<p>Considero que para el manejo de la toma de decisiones debe existir estabilidad laboral para los trabajadores CAS, ya que ellos son cambiados constantemente impidiendo la entrega de la información respectiva. La falta de personal especializado o/y estable no permite efectuar y controlar los objetivos y lineamientos, el personal sin experiencia se demoran en aprender y presentar alternativas para que los funcionarios sustenten y den solución de acuerdo a las normas establecidas.</p>	<p>El funcionario estable con experiencia, conoce los objetivos y metas de la institución por consiguiente cuenta con los estilos de toma de decisiones, las mismas que la elabora en reportes estadísticos, base de datos, entre otros aplicativos, para la presentación y exposición ante la dirección y ellos serán los que darán el visto bueno para su decisión asertiva que tomen.</p>	<p>Sí, porque se basa en determinadas acciones las cuales permiten velar las metas establecidas por medio de una planificación previa. Los funcionarios que tienen que exponer ante la alta dirección, deben llevar dos estilos de solución de acuerdo a los objetivos institucionales.</p>	<p>El manejo del estilo de toma de decisiones directivas varía de acuerdo al enfoque que tiene la gestión de turno; sin embargo, siempre tendrán como meta el cumplimiento o efectivo de los objetivos institucionales dentro de la normatividad.</p>	<p>Con la experiencia que cuento, en la mayoría de gestiones he podido visualizar que hay preferencias sin importarles que existen directivas, plazos y procedimientos que se deben respetar ya que están estipulados en las directivas correspondientes. Esto lleva a un problema entre áreas ya que indican porque se atendió cierto requerimiento y a mi área no. Entonces empiezan los comentarios que hay preferencias entre áreas por las altas direcciones.</p>	<p>Si considero que, un manejo adecuado de información para la toma de decisiones ya que el cumplimiento de la Directiva, permite la presentación de Estados Financieros de forma razonables para la toma de decisiones de la Alta Dirección a través del procedimiento indicado y preparar los reportes para las exposiciones que requiere la alta dirección.</p>	<p>Si, la entidad está enfocada en cumplir lo estipulado en las directivas y manuales de procedimiento, toma como base la normatividad propuesta por la institución y amplían los formatos para mayor precisión.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 4 entrevistas estuvieron de acuerdo en afirmar que si realizan un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 6 entrevistas manifestaron que no tienen un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que no realiza un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales, siendo la pieza fundamental el manejo adecuado de las decisiones directivas a fin de cumplir con las metas y satisfacer las necesidades de la sociedad.</p>
---	--	--	---	--	--	---	---	--	--	--	---	---	--

<p><b>8. ¿Considera usted que la entidad tiene mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas? Explique.</b></p>	<p>El estilo de toma de decisiones se encuentra en función a la máxima autoridad de la Institución y al conocimiento de la situación de su Institución, y el equipo que lidera, los cuales deben de tener experiencia en el desempeño de sus funciones, para las mejores decisiones que conllevan al cumplimiento de los objetivos y metas.</p>	<p>Si existen mecanismos de mejora solo que algunas entidades tienen que aplicarlos mediante una adecuada toma de decisiones dentro de los planes trazados por la institución, esto se debe presentar en nuevos formatos en el momento de exponer los cambios para una buena toma de decisión.</p>	<p>El pleno conocimiento de los objetivos y el manejo del directivo en temas gubernamentales es fundamental y propicia las condiciones para la mejora continua de los procesos de toma de decisiones. El estado ha incluido la meritocracia, siendo beneficioso para el servidor para cumplir las metas y objetivos estratégicos, los especialistas demuestran sus habilidades al innovar reportes y dar cumplimiento de las tomas de decisiones.</p>	<p>La Sub Dirección de Tesorería cuenta con directivas donde están establecidas las normas y realizar correctamente la gestión, los estilos para la toma de decisiones va depender como enfoquemos las actividades, teniendo en cuenta que el personal muchas veces son retirados de la institución por el corto tiempo de servicio que le otorgan toda vez que cambian de funcionarios.</p>	<p>En cada cambio de gobierno las directivas son manejadas a favor de los cargos de confianza, cada gestión trabaja de acuerdo a sus directivas internas, cada jefe está preparado en contar con estilos de solución en el manejo de los planes, la experiencia, coordinación y dirección se coordina con el personal especializado y el personal antiguo, un mal manejo ocasionaría una toma de decisiones errada.</p>	<p>Los especialistas con el personal nombrado coordinan sus experiencias y demuestran los procesos que permiten mejorar y resolver los resultados para alcanzar las metas establecidas. Esta coordinación es importante porque se unen conocimientos dentro de la normatividad y lograr los objetivos y metas de la institución.</p>	<p>Efectivamente, podría reestructurar procedimientos de gestión administrativa para integrar y optimizar tareas, garantizando de esta manera la rápida y efectiva ejecución del gasto, los formatos que se presentan son diferentes al SIAF.</p>	<p>Con la experiencia que cuento. En la mayoría de gestiones no les conviene que existan directivas y procedimientos en los recursos del estado. Cabe precisar que en una oportunidad planteé mejoras en la directiva y su procedimiento para que exista uniformidad en los registros de ingreso y no estuvieron de acuerdo, mi intención era salvaguardar los recursos, considerando que atienden cosas no programadas y de suma urgencia.</p>	<p>Considero que la entidad tiene mecanismos para la toma de decisiones, porque con ellas los servidores públicos se rigen para la implementación, métodos, herramientas y procedimientos apropiados, teniendo en cuenta que toda decisión tiene un lugar determinado según sus impactos y en la escala de riesgo para la mejora de los objetivos y metas, según la actividad y normativa que corresponda.</p>	<p>Si, la entidad por medio de directivas y manuales puede mejorar el estilo de la toma de decisiones ya que lo mencionado vienen a ser herramientas de apoyo para el profesional de la entidad, mayormente los especialistas procesan con tablas y filtros la información para ser presentada.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 6 entrevistas realizadas estuvieron de acuerdo en afirmar que si existe mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones, directivas institucionales, debido a que no crean nuevas directivas o procedimientos para mejorar los procesos que se tienen en la entidad.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 4 entrevistas manifestaron que no tienen un adecuado mecanismo en el estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales, debido a que no crean nuevas directivas o procedimientos para mejorar los procesos que se tienen en la entidad.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que si existen mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones conforme a los objetivos y metas de la entidad, sin embargo no se utilizan, o no se ejecutan por el cambio de gestiones y políticas que se aprueban cada cierto periodo.</p>
--	---	--	---	--	---	--	---	---	--	---	--	--	--

<p><b>9. ¿Considera usted que la entidad a nivel de Toma de decisiones realiza correctamente las decisiones programadas que permiten cumplir con lo planificado? Explique.</b></p>	<p>En el transcurso del año fiscal, surgen nuevas necesidades que conllevan a replantear las acciones programadas, las que en su mayoría se presentan por situaciones de tipo presupuestal.</p>	<p>Si, la entidad toma en cuenta las decisiones programadas se cumplen con lo planificado y estamos logrando alcanzar los objetivos trazados, quien se beneficia es la institución.</p>	<p>Es necesario realizar un correcto proceso de evaluación presupuestaria y el cumplimiento de las actividades programadas en los planes estratégicos, sectoriales y nacionales, para el cumplimiento de los objetivos de la institución, sin embargo, muchas veces por temas políticos o extra administrativos se restringen las acciones adecuadas que debería realizar el directivo en la toma de decisiones.</p>	<p>En relación a los objetivos y metas no siempre se cumple a cabalidad porque los servidores públicos son cambiados constantemente, estos por menores retrasan las labores, tenemos que supervisar la ejecución de las actividades que estén dentro de la programación a fin de llevar un buen control en las obligaciones y compromisos.</p>	<p>Las decisiones programadas están establecidas en los planes de la institución por lo tanto debemos realizar reportes de seguimiento y monitoreo para cumplir con lo planificado, la habilidad en el manejo del sistema informático es importante para llevar el control de todas las actividades, de esta manera estamos avanzando en la programación establecida en el momento de la formulación de los planes de la institución.</p>	<p>Se basa en el planeamiento de acuerdo a la directiva para la toma de decisiones y dar cumplimiento con lo programado. Aquí podemos observar que los reportes están establecidos, pero para mejor exposición se realizan nuevos reportes para realizar el seguimiento y control de las actividades y su cumplimiento.</p>	<p>Lamentablemente, en los últimos meses se ha evidenciado una deficiencia en la ejecución de la programación, se han establecido nuevas prioridades y estas acciones han tenido un impacto negativo a nivel presupuestal, la falta de profesionalismo ha cambiado.</p>	<p>Con la experiencia que cuento. Cabe precisar que una oportunidad plantee mejoras en la directiva de caja chica y me dijeron que no. Mi intención era salvaguardar los recursos del estado ya que lo que se debe atender son cosas no programadas y de suma urgencia, pero no estuvieron de acuerdo ya que así este programada en varias oportunidades es no les interesa el fin es cumplir con lo que se requiere.</p>	<p>Considero que, si porque existe documentos de gestión en las cuales se programan y costean actividades como el Plan Estratégico Institucional, Plan Operativo Institucional, Presupuesto Institucional de Apertura, que se encuentran articulados al Pliego y que a través de su evaluación sirve para la correcta toma de las decisiones a fin de lograr la reducción de brechas a nivel Nacional.</p>	<p>Si, las decisiones que toma el profesional de la entidad las realiza en función de las directivas planteadas. Dentro de las tomas de decisiones programadas tenemos contemplar el buen funcionamiento de la planificación establecida por los planes de la institución, en ocasiones los nuevos funcionarios pretenden modificar los procedimientos, pero deben ajustarse a la normatividad.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 8 entrevistas estuvieron de acuerdo en afirmar que en la entidad a nivel de toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones programadas permitiendo cumplir con lo planificado.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 2 entrevistas manifestaron que no tienen una correcta decisión programada que permita cumplir con lo planificado.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que si toman decisiones correctamente programadas que permiten cumplir con lo planificado, porque son fundamentales para cubrir las necesidades de los ciudadanos de la nación.</p>
--	---	---	--	--	---	---	---	---	--	---	--	---	--

<p><b>10. ¿Considera usted que la entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones no programadas que permiten cumplir con lo planificado? Explique.</b></p>	<p>Las decisiones no programadas son las que afectan la programación al destinar recursos presupuestales, no genera poder cumplir con todas actividades programadas.</p>	<p>Si, ya que algunas decisiones no programadas surgen por algún imprevisto no contemplado en la planificación, estos sucesos se han presentado en la época de la emergencia sanitaria, cambiando todos los lineamientos, programas que se tenía establecidos.</p>	<p>A pesar de tener la denominación de no programadas, el presupuesto es susceptible de modificaciones de actividades para ser incluidos en los planes, ahí demostramos la capacidad de gestión del directivo, de contar con la experiencia sería difícil realizar de manera óptima perjudicando el cumplimiento, debemos llevar un control con reportes y realizar el seguimiento de las actividades.</p>	<p>Las decisiones no programadas ocasionan un desbalance al manejo de las decisiones, debemos revisar y fiscalizar la ejecución de la programación, las modificaciones que se realizan dependen de los funcionarios el cambiar una actividad no permite cumplir con lo establecido en el planteamiento, debemos realizar nuevos formatos para ver las prioridades de acuerdo al cumplimiento de las normas y poder tomar decisiones.</p>	<p>En cada entidad pública existe varios regimenes: Decreto Legislativo 276, 728, CAS y Locadores. El personal con experiencia plantea directivas, reglamentos internos y los directivos no lo aceptan, lo archivan y ahí quedan las innovaciones por no ser personal de confianza de su entorno. El personal de planta con la experiencia que tiene y años de servicios son idóneos en su cargo de confianza.</p>	<p>Dentro del marco de los no programados se deben realizar de acuerdo a la normatividad y dar cumplimiento en las fechas indicadas y cumplir con las metas y objetivos de la planificación, estos reportes se deben realizar muy aparte de los reportes del SIAF. Las modificaciones de los no programados deben contar con el debido sustento de acuerdo a la norma establecida.</p>	<p>Considero que las Tomas de Decisiones directivas respecto a las acciones no programadas, no están estrechamente ligadas al cumplimiento de los objetivos planificados, las modificaciones que se ha realizado no se encuentran acorde con lo programado.</p>	<p>Con la experiencia que cuento. Cabe precisar que una oportunidad plantee mejoras en la directiva de caja chica y no procedió. Mi intención era salvaguardar los recursos del estado ya que lo que se debe atender son cosas no programadas y de suma urgencia, pero no estuvieron de acuerdo. Ya que para ellos la prioridad es atender sin importarles que este programado o no programado.</p>	<p>Debido a la demanda adicional por el pliego se realizará mayores proyectos de inversión de infraestructura turística lo cual implica a tomar decisiones no programadas a través de la modificación de las actividades de POI para programar y ejecutar gastos administrativos que permita dar soporte a través de gastos de servicios básicos, fijos, etc. A fin de ejecutar las inversiones mencionadas lo cual permitirá los objetivos institucionales.</p>	<p>La toma de decisiones no programadas se manifiesta normalmente en el área de logística de la Oficina de Administración Financiera debido a la fecha de culminación del contrato que pueden darse de acuerdo a un largo plazo y que deben estar contemplados dentro de la normatividad vigente.</p>	<p>De lo analizado se desprende que 6 entrevistas estuvieron de acuerdo en afirmar que en la entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones no programadas que permiten cumplir con los planificados.</p>	<p>Asimismo se puede apreciar que 4 entrevistas manifestaron que no se realiza correctamente las decisiones no programadas que permiten cumplir con los planificados.</p>	<p>Los entrevistados concuerdan mayoritariamente que si realizan decisiones no programadas para cumplir con la planificación de los objetivos institucionales y surge cuando un problema novedoso puede repetirse en el futuro. Además, también son necesarias cuando una decisión programada no es suficiente para resolver el conflicto que haya surgido.</p>
---	--	--	--	--	--	--	---	---	--	---	--	---	---

### ANEXO 3. Matriz de Análisis de Ítems

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMS
Sistema Integrado de Administración Financiera	Registro presupuestario	¿Considera usted que, en el Sistema Integrado de Administración Financiera, los servidores públicos realizan correctamente el registro presupuestario en una entidad pública Lima 2022? Explique.
		¿Considera usted que los servidores tienen pleno conocimiento sobre el Plan Operativo Institucional para el registro presupuestario en la entidad pública? Explique
	Registro administrativo	¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera en una entidad pública Lima 2022? Explique.
		¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el ingreso y gastos en el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera en una entidad pública Lima 2022? Explique.
	Registro único de operaciones	¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el registro único de operaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera en una entidad pública Lima 2022? Explique.
	Toma de Decisiones Directivas	Proceso de Toma de decisiones
Estilo de Toma de decisiones		¿Considera usted que la entidad realiza un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales? Explique.
		¿Considera usted que la entidad tiene mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos y metas de la entidad? Explique.
Tipo de decisiones		¿Considera usted que la entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones programadas que permiten cumplir con lo planificado por la entidad? Explique.
		¿Considera usted que la entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones no programadas que permiten cumplir con lo planificado por la entidad? Explique.

## ANEXO 4. Formato de Guía de Entrevista



### GUÍA DE ENTREVISTA

**Título:** Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones Directivas, en una entidad pública, Lima 2022

**Datos del Entrevistado:**

Nombres y Apellidos: .....

Cargo:.....

Profesión:.....

Fecha:.....

**Indicaciones:** *El presente instrumento es parte integrante de una Tesis Universitaria de Posgrado. Se le ruega contestar de forma objetiva. Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas, su participación y experiencia es lo más importante.*

#### CATEGORÍA N°01

#### SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

1. ¿Considera usted que, en el Sistema Integrado de Administración Financiera, los servidores públicos realizan correctamente el registro presupuestario?

Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Considera usted que los servidores tienen pleno conocimiento sobre el Plan Operativo Institucional para el registro presupuestario? Explique.

.....  
.....  
.....

.....  
.....

3. ¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. ¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el ingreso y gastos en el registro administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

5. ¿Considera usted que los servidores públicos realizan correctamente el registro único de operaciones del Sistema Integrado de Administración Financiera? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....



**CATEGORÍA N° 02**

**TOMA DE DECISIONES DIRECTIVAS**

6. ¿Considera usted que la entidad identifica el problema para realizar un correcto proceso de toma de decisiones conforme a las objetivos y metas? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Considera usted que la entidad realiza un adecuado manejo del estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos institucionales? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

8. ¿Considera usted que la entidad tiene mecanismos para mejorar el estilo de toma de decisiones directivas conforme a los objetivos y metas? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

9. ¿Considera usted que la entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones programadas que permiten cumplir con lo planificado? Explique.

.....

.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Considera usted que la entidad a nivel de Toma de decisiones directivas realiza correctamente las decisiones no programadas que permiten cumplir con lo planificado? Explique.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

*Autorizo a que esta información sea utilizada como parte integrante de la Tesis de Maestría en Gestión Pública titulada: Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones Directivas, en una entidad pública, Lima 2022.*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Sello y Firma

**ANEXO 5. Validación de Instrumento**
**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**
**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 **Apellidos y Nombres:** Núñez Untiveros Jesús Enrique  
 1.2 **Cargo e institución donde labora:** Docente Metodólogo EPG -UCV  
 1.3 **Enfoque de la investigación:** Cualitativo  
 1.4 **Diseño del estudio:** Fenomenológico  
 1.4 **Instrumento:** Guía de Entrevista  
 1.5 **Autor del Instrumento:** Yepes Villavicencio Hilda Luz

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

CRITERIOS	INDICADORES	No cumple con su aplicación						Cumple en parte con su aplicación			Si cumple con su aplicación			
		40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.												X	
2. OBJETIVIDAD	Se expresar la realidad, guarda concordancia con los objetivos y es adecuado al fenómeno investigado												X	
3. ACTUALIDAD	Esta acorde a los conocimientos y antecedentes de la especialidad.												X	
4. ORGANIZACIÓN	Evidencia organización lógica en su redacción y estructura.												X	
5. SUFICIENCIA	Cumple con los aspectos metodológicos esenciales												X	
6. INTENCIONALIDAD	Esta adecuado para valorar las Categorías.												X	
7. RELEVANCIA	El instrumento explora problemática relevante o de trascendencia.												X	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los problemas, objetivos, y los aspectos teóricos.												X	
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al objetivo de la Investigación: Tipo, diseño, categorías, escenario de estudios y participantes.												X	
10. PERTINENCIA	El instrumento guarda coherencia lógica con las categorías y subcategorías planteadas en el estudio.												X	

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

- El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación  
 El Instrumento cumple en parte con los Requisitos para su aplicación  
 El Instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

<b>X</b>

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

<b>95 %</b>
-------------

Lima, 03 de junio de 2022



Firma del Validador

**ANEXO 6.** Ficha de Instrumento

<b>FICHA DE INSTRUMENTO</b>	
<b>Nombre</b>	Guía de Entrevista para determinar el estudio del Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones Directivas
<b>Metodología de la Investigación</b>	Cualitativa
<b>Grupo Objetivo</b>	Hombres / Mujeres
<b>Experiencia laboral</b>	Más de 06 años
<b>Autor</b>	Hilda Luz Yepes Villavicencio
<b>Adaptado</b>	Hilda Luz Yepes Villavicencio
<b>Ítem</b>	10 Preguntas
<b>Cobertura Geográfica</b>	Distrito de San Isidro
<b>Fecha de Campo</b>	Del 17 de junio al 07 de julio
<b>Tipo de Aplicación</b>	Presencial
<b>Respuestas</b>	10 participantes
<b>Validación “Juicio de Experto”</b>	Mg. Jesús E. Núñez Untiveros.

## **ANEXO 7. Declaración Jurada**

### **DECLARACIÓN JURADA**

Por el presente documento, yo Hilda Luz Yepes Villavicencio, identificado con DNI N° 25727922, con domicilio en la Calle Paris 214 del Distrito de San Miguel, con carácter de declaración jurada, manifiesto lo siguiente:

Que en calidad de participante de la tesis denominado "Sistema Integrado de Administración Financiera y la Toma de Decisiones Directivas en una entidad pública, Lima 2022", que realizo en la Universidad Cesar Vallejo, he desarrollado un trabajo de recolección de datos con previa autorización en la aplicación del instrumento, participando en la entrevista y otorgaron su aporte para la realización de la investigación, permitiendo ser voluntarios en diferentes fechas, las mismas que se concretizaron en sus respectivas oficinas, procediendo a registrar en el archivo Excel la información para realizar el análisis de convergencia y divergencia y obtener los resultados para la discusión.

Que declaro y deajo expresa constancia, la custodia de las 10 Guías de Entrevistas a los expertos, por lo cual me reservo el derecho de ser presentadas.

San Miguel, 02 de agosto del 2022.



Hilda Luz Yepes Villavicencio  
DNI. 25727922