



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del
sector agricultura, Lima 2024

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Dulanto Mora, Franco Ricardo (orcid.org/0009-0002-0963-7924)

ASESORES:

Dra. Bejarano Alvarez, Patricia Monica (orcid.org/0000-0003-3059-6258)

Dr. Sanchez Vasquez, Segundo Vicente (orcid.org/0000-0001-6882-6982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, BEJARANO ALVAREZ PATRICIA MONICA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024.", cuyo autor es DULANTO MORA FRANCO RICARDO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 4%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 20 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BEJARANO ALVAREZ PATRICIA MONICA DNI: 09749953 ORCID: 0000-0003-3059-6258	Firmado electrónicamente por: PBEJARANO16 el 03-08-2024 15:47:11

Código documento Trilce: TRI - 0824333



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, DULANTO MORA FRANCO RICARDO estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
DULANTO MORA FRANCO RICARDO DNI: 40364289 ORCID: 0009-0002-0963-7924	Firmado electrónicamente por: FDULANTOMORA el 20-07-2024 09:47:27

Código documento Trilce: INV - 1766723

Dedicatoria

Dedico este logro a Dios, por su sabiduría y fortaleza; a mi esposa Rossmery, por su apoyo incondicional y motivación; a mi hija Valeria, cuya alegría e inspiración me impulsan a seguir adelante; ya todos aquellos que contribuyeron con su respaldo y aliento en este camino cuando más lo necesitaba.

Agradecimiento

Expreso mi profundo agradecimiento al representante del organismo público del sector agrario por permitir mi investigación en su institución, ya todos los directivos por su valiosa colaboración. Mi infinita gratitud a la Doctora Patricia Mónica Bejarano Álvarez, por su constante acompañamiento, paciencia y generosidad en compartir sus conocimientos hasta la culminación exitosa de esta tesis.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	ii
Declaratoria de Originalidad del Autor	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I.- INTRODUCCIÓN	1
II.- METODOLOGÍA	18
III.- RESULTADOS	22
IV.- DISCUSIÓN	28
V.- CONCLUSIONES	34
VI.- RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	40
ANEXOS	

Resumen

La investigación examina la ejecución presupuestaria en una entidad pública agraria, destacando el uso eficiente de recursos estatales y priorizando áreas clave para el desarrollo sostenible, en línea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de Trabajo Decente y Crecimiento Económico. Los objetivos fueron investigar el impacto de la estructura funcional programática, evaluar el cumplimiento de metas y analizar la calidad del gasto en la ejecución presupuestaria. Se realizó una investigación cualitativa basada en entrevistas a directores de la entidad, utilizando bases de datos como OCDE, MEF y otras fuentes especializadas. Los resultados evidenciaron la adopción de programas presupuestales y la importancia del cumplimiento de metas, aunque con desafíos en la planificación y presupuestos limitados. Se resaltó la relevancia de la calidad del gasto, coincidiendo con autores en la necesidad de una planificación sólida y alineada con las metas. Se concluyó que la entidad adoptó modalidades presupuestarias orientadas a resultados, pero enfrenta retos en el cumplimiento de metas y la gestión de modificaciones presupuestarias, requiriendo un fortalecimiento del seguimiento y control para garantizar la calidad del gasto.

Palabras clave: Gasto público, presupuesto, planificación, calidad, ejecución.

Abstract

The research examines budget execution in an agricultural public entity, highlighting the efficient use of state resources and prioritizing key areas for sustainable development, in line with the Sustainable Development Goal (SDG) of Decent Work and Economic Growth. The objectives were to investigate the impact of the programmatic functional structure, evaluate the fulfillment of goals and analyze the quality of spending in budget execution. A qualitative investigation was carried out based on interviews with directors of the entity, using databases such as OECD, MEF and other specialized sources. The results showed the adoption of budget programs and the importance of meeting goals, although with challenges in planning and limited budgets. The relevance of the quality of spending was highlighted, agreeing with authors on the need for solid planning aligned with goals. It was concluded that the entity adopted results-oriented budgeting modalities, but faces challenges in meeting goals and managing budget modifications, requiring strengthening monitoring and control to guarantee the quality of spending.

Keywords: Public spending, budget, planning, quality, execution.

I.- INTRODUCCIÓN

La agricultura, continúa siendo crucial para la subsistencia de la población más vulnerable, ha cobrado relevancia ante las crisis de precios alimentarios y el efecto del cambio climático en su productividad agrícola. A pesar de ello, los responsables de las políticas en países en desarrollo suelen descuidar inversiones públicas con alto potencial de desarrollo, priorizando gastos con impactos mixtos o limitados en el bienestar. Este fenómeno ha generado interés académico en comprender las razones detrás de estas decisiones erróneas, así como los elementos y participantes que afectan a la asignación de recursos públicos para el desarrollo agrícola. (Mogues & Olofinbiyi, 2020)

Muchos países de Europa han adoptado medidas para lograr la sostenibilidad financiera y el equilibrio presupuestario. Estas medidas, dependiendo de la perspectiva, pueden generar consecuencias adversas o favorables en las condiciones socioeconómicas de la población. Por un lado, se argumenta que estas medidas son necesarias para corregir el despilfarro de fondos públicos, que aumenta innecesariamente el gasto del gobierno. Sin embargo, por otro lado, se señala que estas mismas medidas pueden llevar a un incremento en la presión tributaria sobre los ciudadanos, así como a un aumento en el endeudamiento del país. (Cubillo, 2021)

El derroche de los fondos públicos en los países europeos es un problema serio, que han generado gastos excesivos e injustificados, que han provocado déficits fiscales y erosionando la confianza de los ciudadanos. Es por ello que las medidas de austeridad fiscal y equilibrio presupuestario adoptadas por diversos estados europeos se debatieron, en torno a su verdadero en el nivel de prosperidad económica y social de la población. Estas políticas de ajuste, si bien buscó racionalizar el gasto público y sanear las finanzas estatales, obtuvo efectos negativos a corto plazo sobre ciertos sectores de la sociedad, al recortar inversiones o servicios públicos. Por otro lado, quienes defienden estas medidas argumentaron que a largo plazo conducirán a una mayor estabilidad económica y, por ende, a mejores circunstancias de vida.

En la región de América Latina y el Caribe, la mayoría de las naciones gastaron de manera ineficiente. La carencia de profesionalismo, la negligencia, la corrupción o una combinación de estos factores, resultó en un aumento

innecesario del costo de los insumos utilizados para ofrecer servicios. Además, lo asignado en el gasto público entre diferentes sectores, programas y poblaciones a lo largo del tiempo también es ineficiente. (Izquierdo et ál., 2018)

Es clave destacar que, dentro de este contexto, la ineficiencia en el gasto público es motivo de gran preocupación. Esta situación conlleva el uso inadecuado de los recursos públicos y un aumento innecesario de los costos de los servicios básicos. A su vez, esto generó una distribución desigual de los recursos y puede tener un efecto significativo en la capacidad fiscal de una nación. El derroche de recursos públicos y una asignación inapropiada de fondos llevó un déficit presupuestario crónico y un aumento de la deuda pública, lo que afecta seriamente la estabilidad económica a largo plazo, dentro del ámbito de los países de la región. Esta problemática generalizada en esta región es un desafío prioritario que los gobiernos abordaron con urgencia para garantizar la efectividad en el empleo de los recursos públicos y promover un desarrollo más equitativo y sostenible.

En el Perú, se identificó que las frecuentes modificaciones presupuestarias dificultan una adecuada planificación, como por ejemplo, en las etapas de compromisos y realización de proyectos, lo que lleva a que el gasto real sea significativamente menor que el PIM, especialmente en el caso de inversiones. Lo más preocupante es que esta situación podría resultar en que los recursos destinados para proyectos específicos terminan utilizando para otras urgencias diferentes a las que fueron al comienzo aceptadas y aprobadas en el presupuesto inicial de apertura. Este caso afecta negativamente el rendimiento fiscal, mina la confiabilidad del presupuesto y, en última instancia, disminuye la esperanza de las personas en las entidades públicas. (Shack & Rivera, 2022)

El hallazgo sobre las frecuentes modificaciones presupuestarias en Perú es verdaderamente preocupante, y resalta la crucial necesidad de una administración efectiva y transparente de los recursos públicos. Las consecuencias de estos cambios presupuestarios reiterados impactan de manera directa en el gasto real, desviando fondos de proyectos específicos hacia otras prioridades. Esta problemática tiene un impacto negativo en la situación financiera del país, erosiona la confianza en la gestión presupuestaria y afecta la credibilidad de las entidades públicas. Es imperativo abordar esta situación de manera prioritaria.

Por otro lado, la Estación Experimental Agraria desempeñó un papel fundamental en el progreso del sector agrario al impulsar innovaciones en materiales genéticos, cultivos de semillas, plántulas y animales reproductores, así como al ofrecer servicios tecnológicos vitales. Sin embargo, este importante trabajo se vio gravemente obstruido por la carencia de una asignación presupuestaria adecuada.

Al inicio del año fiscal, aunque el presupuesto se registró en una estructura funcional programática que permitió su incorporación en el presupuesto de la entidad y facilitó la identificación de cada categoría presupuestal, proyecto o producto a nivel de actividad, así como la verificación de la categoría de gasto, los problemas empezaron a surgir con las medidas de recorte. El ente rector en materia presupuestal tomó medidas desde el último trimestre del año, realizando recortes en la programación de compromisos anuales. Estos recortes perjudicaron directamente la atención de requerimientos que se encontraban en estudio de mercado, los cuales necesitaban ser certificados y luego comprometidos. Este proceso obligó a las áreas usuarias a generar más modificaciones presupuestarias, lo que resultó en el incumplimiento de las metas concretas y presupuestarias programadas, distrayendo recursos cruciales y poniendo en riesgo la calidad del gasto y, por ende, la ejecución presupuestaria.

La situación se agravó aún más con la implementación del Decreto de Urgencia N° 006-2024, que dictó medidas relacionadas con la racionalidad del gasto. Estas medidas impusieron severas limitaciones en el uso de específicas de gasto para el presente año, tomando como referencia el nivel de devengados del año anterior. Esta política obligó a realizar ajustes drásticos a lo que estaba programado inicialmente, lo que motivó un incremento en las modificaciones presupuestarias y puso en jaque el cumplimiento de las metas concretas y presupuestarias establecidas. La constante necesidad de ajustar y modificar el presupuesto desvió recursos críticos y puso en entredicho la credibilidad y la calidad del gasto.

Estas medidas restrictivas limitaron severamente la atención de requerimientos urgentes. Dado que la mayoría de las modificaciones presupuestarias estaban restringidas por encontrarse en una estructura funcional programática, la capacidad de respuesta de la Estación Experimental Agraria se vio comprometida. La rigidez en la asignación de recursos financieros

no solo dificultó la planificación y ejecución de proyectos importantes, sino que también amenazó con paralizar innovaciones esenciales para el desarrollo sostenible del sector agrario. La incertidumbre financiera y la inestabilidad presupuestaria generaron un entorno en el que fue casi imposible planificar a largo plazo, lo que afectó negativamente tanto a la productividad como a la competitividad del sector agrario.

Por lo tanto, la Estación Experimental Agraria enfrentó una situación crítica debido a la falta de una asignación presupuestaria adecuada y las restrictivas medidas de racionalidad del gasto impuestas por el Decreto de Urgencia N° 006-2024. Estas condiciones no solo dificultaron el cumplimiento de las metas concretas y presupuestarias programadas, sino que también pusieron en riesgo la calidad del gasto y la credibilidad de las instituciones involucradas. Sin una intervención adecuada y un replanteamiento de las políticas presupuestarias, la capacidad de la Estación para impulsar innovaciones relevantes para el sector agrario se vio seriamente comprometida y se reflejó en la ejecución presupuestaria.

La investigación actual sobre la ejecución presupuestaria en una entidad pública agraria buscó destacar el uso eficiente de los recursos estatales, priorizando áreas clave para el desarrollo sostenible. Mejorar estos procesos contribuyó al crecimiento económico inclusivo y la creación de empleos dignos al dirigir fondos hacia inversiones productivas y fortalecer capacidades laborales y emprendimiento. Una gestión presupuestaria transparente sienta bases sólidas para la gobernanza a largo plazo, en línea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) de Trabajo Decente y Crecimiento Económico de la Agenda 2030.

La presente investigación abordó un problema general sobre ¿Cuál es la eficiencia en la asignación y ejecución presupuestaria en una Estación Experimental Agraria de una entidad pública en Lima, 2024? Este problema general se complementó con problemas específicos que profundizan en factores clave que podrían incidir en dicha ejecución presupuestaria. En primer lugar, se investigó ¿De qué manera la estructura funcional programática impacta en la eficiencia de la ejecución presupuestaria? Asimismo, se cuestionó ¿Cómo el cumplimiento de las metas afecta esta ejecución presupuestaria? Finalmente,

se planteó dilucidar ¿De qué forma la calidad del gasto público afecta la eficiencia en la ejecución presupuestaria?

La justificación teórica del estudio se basó en el uso de tres teorías fundamentales: la Teoría de Control, la Teoría Económica y la Teoría de la Decisión. Estas teorías, en su combinación, enriquecieron la comprensión de cómo se gestionaba y asignaba el presupuesto en una entidad pública del sector agrícola en Lima, Perú. Estas teorías concluyeron en un enfoque holístico que consideraba la adaptabilidad, la eficiencia económica y la toma de decisiones informadas como pilares esenciales para lograr resultados óptimos en el desarrollo agrario.

La justificación metodológica del estudio, dado que el análisis detallado del presupuesto agrario era fundamental, este enfoque ofreció una estructura sólida para identificar, analizar y evaluar sistemáticamente las causas, efectos y alternativas. Además, como enfoque cualitativo, se realizaron encuestas y entrevistas, junto con análisis de sensibilidad, garantizando la obtención de resultados rigurosos y confiables. Estas herramientas metodológicas permitieron capturar una amplia gama de información, desde datos hasta percepciones y opiniones que eran clave para el sector agrario.

La justificación práctica del estudio, en primer lugar, residía en exponer las causas y efectos de las disparidades presupuestales, identificando las raíces de la desigualdad en la distribución de fondos. En segundo lugar, se enfocaba en proponer estrategias efectivas para enmendar y estimular un desarrollo agrícola sostenible y equitativo, a través de la optimización de la obtención de recursos y la promoción de prácticas responsables. Finalmente, en tercer lugar, se dirigía a elevar la calidad del gasto presupuestario, mediante la evaluación meticulosa de la utilización de fondos y la elaboración de sugerencias específicas para optimizar la eficiencia financiera. En síntesis, esta investigación aspiraba a transformar positivamente el sector agrario, aportando soluciones fundamentadas y orientadas hacia una diligencia más eficiente, equitativa y sostenible de los recursos presupuestarios, con amplias implicaciones para el desarrollo nacional y la reputación de la entidad pública.

La presente pesquisa tenía como objetivo general analizar la eficiencia en la asignación y ejecución presupuestaria en una Estación Experimental Agraria de una entidad pública en Lima, en el año 2024. Para lograr este cometido, se

plantearon objetivos específicos que ahondaron en factores clave que incidían en dicha ejecución presupuestaria. En primer lugar, se buscó investigar el impacto de la estructura funcional programática en la eficiencia de la ejecución presupuestaria. Asimismo, evaluar cómo el cumplimiento de las metas afecta la ejecución presupuestaria. Finalmente, analizar cómo la calidad del gasto influye en la ejecución presupuestaria en la entidad pública del sector agrario. Abordar estos objetivos permitió profundizar en los desafíos y buenas prácticas de la gestión presupuestaria en el sector agrario, con el fin de potenciar su contribución al avance y bienestar en esta importante actividad económica.

En los antecedentes internacionales, contábamos con el estudio de Saulnier (2020), quien investigó la eficiencia del gasto público en tres áreas políticas a nivel comunitario en países europeos. Utilizando un enfoque exploratorio y cálculos empíricos, analizó la política agrícola común, la representación exterior y la defensa. Los resultados indicaron eficiencia en todos los ámbitos estudiados, sugiriendo que una mejor asignación de recursos a nivel de la Unión Europea podría generar ahorros y elevar la calidad de los bienes públicos. Este enfoque colectivo resaltó y contribuyó a la importancia de una gestión presupuestaria efectiva para mejorar el acceso a servicios públicos de calidad, incluyendo el sector agrario, en beneficio de los ciudadanos europeos.

En otro estudio, Greenwell (2020) examinó la relación entre el gasto público en agricultura y el crecimiento del sector agrícola, así como los efectos del gasto en diferentes subsectores. Utilizando un análisis de cointegración, los resultados mostraron que el gasto público es crucial para el crecimiento agrícola en varios países africanos, y enfocarse en áreas como la investigación, la ganadería y la pesca puede ampliar aún más este crecimiento. Este estudio contribuyó a señalar que aumentar el gasto público en agricultura y mejorar la asignación presupuestaria para promover el crecimiento y la seguridad alimentaria, priorizando áreas estratégicas que impulsen el desarrollo del sector.

En un estudio reciente, Nyembezi et ál. (2023) investigaron el impacto del gasto público agrícola en la seguridad alimentaria, considerando el papel mediador de la calidad institucional. Su análisis empírico que abarcó 25 países de África Subsahariana y Asia durante 22 años, utilizando la producción de cereales como indicador. Los resultados destacaron que la calidad institucional es crucial para la efectividad del gasto público en la mejora de la seguridad

alimentaria. Se concluyó que el fortalecimiento de las instituciones públicas puede optimizar el uso de recursos, especialmente en actividades de investigación y servicios agropecuarios, maximizando así el impacto del gasto público en este ámbito. Este documento contribuyó a la comprensión de cómo las entidades públicas con calidad pueden perfeccionar el empleo de recursos, particularmente en actividades relacionadas con la investigación y servicios agropecuarios.

En un estudio reciente realizado por Lukhalo y Zwane (2022), se investigó la asignación presupuestaria y el gasto público en la extensión agraria en Sudáfrica. Utilizando datos recopilados de encuestas, se observaron altos índices de ejecución presupuestaria tanto en los programas para agricultores como en los profesionales de la extensión, aunque hubo diferencias significativas entre la asignación y el gasto medio en programas específicos. Aunque los agricultores recibieron una buena relación calidad-precio, el estudio concluyó que el presupuesto actual era insuficiente para ejecutar la nueva política nacional de extensión y asesoramiento. Se recomendó aumentar la asignación presupuestaria para fortalecer los servicios de extensión agraria. Este estudio contribuyó al análisis al identificar altos índices de ejecución presupuestaria y diferencias entre la asignación y el gasto en programas específicos, ofreciendo información relevante sobre la eficacia de la política de extensión agraria.

En su estudio, Ngobeni y Muchopa (2022) investigaron los efectos del gasto gubernamental en agricultura y otros factores en el valor de la producción agrícola en Sudáfrica. Utilizando pruebas de cointegración de Johansen y modelos vectoriales autorregresivos (VAR), encontraron una conexión de larga duración entre estas variables. Concluyeron que un mayor gasto público, combinado con condiciones climáticas y demográficas favorables, podría estimular el crecimiento del sector agrícola sudafricano y respaldar el crecimiento económico general. El estudio aportó cómo el aprovechamiento efectivo de los recursos públicos en agricultura podría impulsar el desarrollo del sector y ofreció información clave para formular políticas en diversas condiciones climáticas y demográficas.

En cuanto a los antecedentes nacionales, el estudio de Vargas y Zavaleta (2020) sobre el impacto del Presupuesto por Resultados en las municipalidades

peruanas reveló mejoras en la eficiencia del gasto público al orientarlo hacia bienes y servicios que benefician a la población. Aunque se reconoció la importancia del gasto en infraestructura, se destacó la necesidad de equilibrarlo con programas y servicios directamente relevantes para el bienestar ciudadano, evidenciando áreas de mejora en la asignación y priorización del gasto.

En el estudio de Yachachin (2023), se analizó la relevancia del Presupuesto por Desempeño y el Gasto Público en la eficacia de la Administración Pública mediante una revisión bibliográfica. Se destacó la conexión directa entre la gestión financiera y el bienestar ciudadano, resaltando el objetivo de reducir la pobreza y modernizar la gestión gubernamental. En conclusión, se subrayó la importancia del Presupuesto por Desempeño para mejorar la efectividad administrativa y promover el bienestar social, lo cual podría tener implicaciones significativas en sectores como la agricultura. Este enfoque respaldó que el presupuesto por rendimiento podría mejorar la eficacia de la administración pública, siendo también aplicable al sector agrario para obtener resultados más efectivos.

En su artículo, Toledo (2023) destacó el papel del programa por resultados en la modernización estatal, basándose en experiencias de naciones avanzadas. El análisis se basó en investigaciones académicas, normativas gubernamentales, información estadística y la plataforma de Consulta Amigable MEF. El estudio evidenció la evolución del programa por resultados en Perú desde 2008, con progresos notables en asignación de recursos y en indicadores clave. Se concluyó en un impacto positivo del programa por resultados en la eficacia del gasto público. Este análisis ofreció una visión actualizada de los avances y retos del programa por resultados en Perú, relevante para evaluar su efectividad en la gestión pública y distribución de recursos.

En su estudio, Cuadros (2023) investigó la eficiencia comparativa del gasto de inversión pública respaldado por el Gobierno en diversas regiones del Perú entre 2010 y 2020. Se revisaron 36 artículos sobre inversión pública en el ámbito agrario y la problemática de la pobreza rural, observando un pico en 2014-2016. Los hallazgos indicaron un impacto positivo del crecimiento de la inversión pública, aunque sugirieron una mayor profundización en el análisis de la pobreza rural y una evaluación exhaustiva de los programas del MIDAGRI. Este estudio concluyó en la necesidad de más evidencia empírica sobre el vínculo entre la

inversión pública y la mitigación de la pobreza en zonas rurales en el Perú, ofreciendo al estudio perspectivas importantes sobre la eficacia del gasto público en inversión, especialmente en el sector agrario.

En su tesis, Hermoza (2022) examinó el impacto del Presupuesto enfocado en Resultados en la calidad del desembolso público en el Instituto Nacional de Oftalmología de Lima en 2020. Con un enfoque cuantitativo y un diseño transversal no experimental, se recopilaron datos de 70 colaboradores administrativos. Los resultados indicaron una influencia significativa del Presupuesto por Resultados, explicando el 40.1% de la disparidad en la eficiencia del gasto público. El test de Wald confirmó su impacto sustancial. Este estudio ofreció evidencia de que la puesta en marcha del Presupuesto enfocado en Resultados tuvo un efecto positivo y significativo en la mejora de gasto en instituciones públicas en Perú, proporcionando perspectivas valiosas para mejorar la gestión financiera en el sector público, particularmente en áreas críticas como la agricultura.

Es importante resaltar en sus aportes Zabala et ál. (2023) sobre la teoría de la gobernanza pública y sus principios rectores, basados en los valores normativos estatales y el conocimiento social, proporcionaron un marco esencial para una ejecución presupuestaria eficiente y transparente. Las irregularidades normativas, los errores analíticos y de cálculo, la falta de credibilidad discursiva y la desconfianza ciudadana en la capacidad directiva gubernamental solían ser obstáculos que dificultaban una adecuada implementación de los presupuestos públicos. No obstante, la nueva gobernanza pública colaborativa, sustentada en la interacción intergubernamental y la implicación de la sociedad civil, se erigió como un enfoque prometedor para controlar estas fallas institucionales y errores de gestión, al tiempo que fomentaba una ejecución presupuestaria más inclusiva y orientada al bienestar común. Esta forma de gobernar participativa e integradora facilitaba el control ciudadano, reducía los riesgos de malversación y garantizaba que los recursos públicos se canalizaran efectivamente hacia los menesteres y prioridades de la población, optimizando así el impacto social del gasto público.

La teoría de la gobernanza pública aportó principios rectores basados en valores y conocimiento social para una ejecución presupuestaria eficiente y alineada con las necesidades ciudadanas. No obstante, enfrentó desafíos como

irregularidades normativas, errores de gestión y desconfianza. La nueva gobernanza pública colaborativa, al promover la interacción intergubernamental y la participación social, permitió controlar estas fallas, canalizar mejor los recursos públicos hacia prioridades de la población y maximizar el impacto social del gasto, contribuyendo así a una implementación presupuestaria más transparente, equitativa y orientada al bienestar común.

Por otro lado, Aparco y Flores (2019) analizaron el grado de adhesión a la Ley de Wagner y la perspectiva keynesiana sobre el gasto estatal en Perú durante el periodo 1950-2016. Se utilizaron técnicas econométricas avanzadas, incluyendo modelos cointegración y test de no causalidad de Granger, para evaluar cinco formulaciones distintas de la Ley de Wagner. Se examinaron las elasticidades y las relaciones causales tanto a corto como a largo plazo. Los hallazgos respaldaron la validez de la Ley de Wagner a largo plazo en todas las formulaciones, demostrando una conexión unidireccional de progreso económico y el gasto estatal, y cumpliendo con los criterios de elasticidad. Estos resultados sugirieron que la hipótesis keynesiana del gasto estatal se cumplió en el breve plazo en la economía peruana, justificando la adopción del gasto estatal como mecanismo de política fiscal para cerrar la brecha entre la producción actual y el potencial del PIB. No obstante, se recomendó una investigación más detallada sobre los componentes específicos del gasto que tienen una mayor repercusión en el aumento económico a largo plazo.

Los hallazgos de este estudio aportaron perspectivas valiosas para una ejecución presupuestaria eficiente y efectiva en el Perú. Al validar el Principio de Wagner en el largo plazo, se resaltó la importancia de alinear el gasto público con el incremento en la actividad económica sostenida, lo que implicaba destinar los recursos presupuestarios a áreas que impulsan la productividad y el desarrollo. Asimismo, al confirmar la hipótesis keynesiana del gasto en el corto plazo, se respaldó el uso contracíclico del gasto público como un instrumento de manejo de la política fiscal para estimular la demanda agregada y reducir la diferencia entre la producción actual y el PIB potencial durante periodos de desaceleración económica. Esta flexibilidad en la ejecución presupuestaria permitía atenuar los efectos adversos de los ciclos económicos y promover una recuperación más rápida. Sin embargo, el estudio también sugirió la necesidad de investigar a fondo los componentes específicos del gasto que generaban un

mayor efecto en el crecimiento a largo plazo, lo que brindaría una guía más precisa para priorizar y asignar eficientemente los recursos presupuestarios en función de su potencial de retorno e impulso al desarrollo sostenible.

Adicionalmente, en sus aportes Huárac et ál. (2022) señalaron que el presupuesto participativo permitía la influencia ciudadana en decisiones de gasto público para evitar daños y corrupción. Representaba la participación de los ciudadanos, incluyendo a los más desfavorecidos, en decisiones que los beneficiaban. Existían debates sobre el grado de influencia estatal y la participación ciudadana permitida. Se reconocía que los ciudadanos tenían un conocimiento valioso sobre sus propios beneficios, por lo que el Estado debía evaluar qué programas sociales los beneficiarían a futuro, considerando la eficacia del gasto obtenido con presupuestos participativos. Diversos autores coincidían en que el presupuesto participativo influía positivamente en reducir el malgasto público y la corrupción, especialmente en países en desarrollo donde grupos de poder buscaban beneficios indebidos.

En el sector agrario, el presupuesto participativo contribuiría a una mejor ejecución presupuestaria al promover una asignación más eficaz y clara de recursos evitando derroches y corrupción. Al involucrar a productores rurales en la elección de estrategias para programas y proyectos, se aseguraba su pertinencia y alineación con las necesidades reales, fomentando su apropiación y facilitando la implementación efectiva de las intervenciones. Además, el seguimiento y planificación conjunta de presupuestos entre la entidad pública y los ciudadanos reducía el riesgo de malgasto, promovía la transparencia y responsabilidad, fortaleciendo la confianza en las instituciones y garantizando un uso más eficiente de los recursos destinados al desarrollo agrario.

Según Serna (1994; como se cita en Navarrete et ál. 2023) la planificación estratégica constituía el procedimiento por el cual los encargados de tomar determinaciones en un ente organizacional recopilaban, procesaban y examinaban información relevante, tanto interna como externa, con el propósito de analizar el estado actual de la institución, así como su nivel de competencia frente a otros actores similares. Todo esto con la finalidad de prevenir y decidir respecto al camino que la organización debería tomar cara al porvenir.

La planificación estratégica era clave para que una organización pudiera definir el rumbo que debía seguir de cara al futuro, anticipándose a los desafíos

y oportunidades. Al contar con esta proyección estratégica, las organizaciones podrían asignar sus recursos de manera más eficiente y enfocada hacia sus objetivos. Una adecuada planificación estratégica permitía a las organizaciones priorizar y asignar los recursos presupuestarios de forma alineada con sus metas y planes. Esto evitaba tener que realizar constantes modificaciones presupuestarias para reasignar recursos a otros fines no previstos inicialmente.

De esta manera, la categoría sería la ejecución presupuestaria, según Solórzano (2022), fue la etapa clave del proceso de gestión presupuestaria donde se materializaba la recaudación de los ingresos que respaldaban los créditos presupuestarios autorizados, así como el cumplimiento de las obligaciones de gasto. Según la normativa vigente, en el D.L. N° 1440 (2018), esta fase comenzaba del día uno del primer mes y el treinta y uno del último mes de cada ejercicio fiscal, intervalo en el cual se recaudaban los ingresos públicos y se ejecutaban los compromisos de gasto de acuerdo con los montos aprobados en los presupuestos y normas anuales y sus enmiendas. Además, para llevar a cabo la erogación de recursos en las instituciones del ámbito público, no bastaba únicamente con disponer de los fondos presupuestarios y económicos, sino que adicionalmente a ello se requería de manera indispensable contar con la certificación que avalara la existencia del crédito presupuestal correspondiente (Instituto Pacífico, 2024). Asimismo, la ejecución presupuestaria revistió gran importancia para las entidades públicas, dado que comprendió las etapas cruciales en las cuales las instancias competentes debían dar cumplimiento a los lineamientos y exigencias establecidos por el MEF (Instituto Pacífico, 2024).

Durante esta fase medular del ciclo presupuestario, las instituciones estatales debieron materializar de manera efectiva la recaudación de los ingresos públicos que respaldaban los créditos presupuestarios autorizados, así como ejecutar de forma oportuna y eficiente las obligaciones de gasto previamente aprobadas, en estricta observancia de la normatividad vigente. Por lo tanto, una adecuada ejecución presupuestaria fue trascendental para asegurar la utilización eficiente y transparente de los fondos públicos, contribuyendo al alcance de los objetivos institucionales y los hitos establecidos en beneficio de la ciudadanía. No obstante, fue importante destacar lo que señalaron Effendi et ál. (2023), sobre los ejecutores del presupuesto suelen

enfrentar dificultades para alcanzar resultados óptimos debido a una brecha existente entre las métricas presupuestarias establecidas y su implementación en la práctica.

Por otro lado, Shack y Rivera (2022) señalaron que el presupuesto fue una herramienta de gestión que requería orden y programación para su adecuada ejecución, alineada con la planificación y el enfoque de resultados que guiaba la acción estatal y el logro de metas y propósitos de política pública. Sin embargo, si durante la ejecución se realizaban numerosos y significativos cambios al presupuesto aprobado inicialmente, era difícil gastar todos los recursos disponibles, dado que los procesos de contratación y ejecución no podrían concretarse en el ejercicio fiscal debido al alto nivel de improvisación. Pero más preocupante aún, estos cambios podrían desviar los recursos hacia prioridades distintas a las consideradas originalmente en el presupuesto aprobado por el Poder Legislativo en representación de los ciudadanos. Esto socavaba la efectividad en la gestión de las finanzas públicas al reducir la credibilidad del presupuesto público, especialmente cuando eran las propias entidades gubernamentales las que, mediante disposiciones infrallegales, introducían modificaciones a la asignación de recursos originalmente aprobada por ley.

Según Sardoni (2024), manifestó que la principal implicación de este enfoque fue que las intervenciones estatales podrían generar efectos positivos en la economía al contribuir al logro de mayores niveles de productividad y tasas de crecimiento más altas. Este objetivo podría alcanzarse si el gasto público se destinaba principalmente a gastos productivos que impulsaban el desarrollo económico y social. Esta perspectiva sobre el papel de las intervenciones estatales y el gasto público productivo contribuyó significativamente a respaldar la importancia de una adecuada ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agrícola. Al destinar los recursos presupuestarios a gastos productivos orientados al desarrollo del sector agrario, como la investigación, la transferencia de tecnologías, la ayuda técnica y la mejora de competencias de los productores rurales, se generaron efectos positivos en la productividad y el crecimiento económico. Esto, a su vez, pudo contribuir a estabilizar la deuda pública a pesar de la existencia de déficits presupuestarios, siempre y cuando se priorizara una asignación óptima y adecuada de los recursos. Por lo tanto, una sólida ejecución presupuestaria en las entidades públicas del sector

agrícola, enfocada en gastos productivos que impulsaban el desarrollo de la agricultura, fue fundamental para promover el crecimiento económico sostenible y equilibrar las finanzas públicas a largo plazo.

Según Divino et ál. (2020), el capital privado y el gasto gubernamental fueron insumos sustitutos en la producción, ya que los estados brasileños necesitaban el gasto público para compensar las deficiencias del sector privado subdesarrollado. Debido a la rigidez del presupuesto público, la inversión pública y el gasto corriente se combinaron en proporciones fijas, siendo la proporción de inversión pública considerablemente menor que la del gasto corriente en países en desarrollo con bajo dinamismo económico. En un estudio La Torre et ál. (2023) enfatizaron la relevancia de la intervención del sector público en los desafíos de sostenibilidad, destacando áreas como la planificación del desarrollo sustentable, la contabilidad sostenible, los instrumentos de medición y las alianzas público-privadas, y la necesidad de más investigación en finanzas verdes. Mientras Zhang et ál. (2021) indicaron que el gasto público en educación de innovación, especialmente en tecnologías de energía verde, tenía un impacto positivo en la economía y la sostenibilidad, variando según el país. Asimismo, según Kamenya et ál. (2022) afirmaron que el gasto público en agricultura fue clave para el crecimiento y la seguridad alimentaria, asociándose con una reducción del 0,2% en la desnutrición y una mejora en el suministro de energía alimentaria. La evaluación del impacto del gasto agrícola público pudo ser replicada en planes nacionales de inversión para impulsar la seguridad alimentaria y nutricional en países africanos.

Además, la subcategoría era la estructura funcional programática, tal como la establecía el MEF (2024), se describían las actividades planificadas por una institución pública para lograr sus objetivos misionales, lo cual se llevaba a cabo mediante la consecución de metas presupuestarias específicas. Estas categorías presupuestarias eran seleccionadas técnicamente para reflejar los objetivos a alcanzar durante el período. Según Kagan (2023), esta metodología presupuestaria implicaba iniciar el proceso desde cero en cada período, evaluando minuciosamente las necesidades y costos de cada área. Los recursos se asignaban en función de lo requerido para el siguiente año, sin importar si el monto era mayor o menor que el período anterior. Además, la OCDE (2019) destacaba que esta modalidad implicaba un cambio hacia la

clasificación por programas, los cuales agrupaban los gastos según objetivos políticos específicos. A diferencia de un sistema basado en la clasificación por insumos, que se centraba en los recursos necesarios para proporcionar bienes y servicios públicos, la presupuestación por programas orientaba la asignación de recursos hacia los logros de la administración estatal y el gasto.

La segunda subcategoría que se proyectaba era la meta según lo establecido en la Directiva N° 0002 (2023), representaba el valor numérico estimado de los indicadores y se clasificaba en dos categorías: metas físicas y metas relacionadas con indicadores de desempeño. Por otro lado, de acuerdo con el MEF (2024), una meta se definía como una descripción específica y cuantificable que identificaba los resultados finales de las actividades y proyectos previstos para el año fiscal. Estaba compuesta por cuatro componentes como propósito, medida, cantidad y ubicación geográfica. Además, el MEF (2023) señalaba que la evaluación era la etapa de la sucesión presupuestaria en la cual se medían los resultados logrados y se analizaban las diferencias tangibles y económicas encontradas, en comparación con lo aceptado en los recursos del Sector Público. Asimismo, la evaluación era fundamental para el perfeccionamiento continuo, y sucesión presupuestaria no era una excepción. La etapa de evaluación presupuestaria era parte integral de dicho proceso, ya que permitía medir los resultados y analizar variaciones, con el fin de realizar ajustes y optimizaciones en el futuro. No podría haber perfeccionamiento sin una adecuada valoración de lo ejecutado. (Instituto Pacífico, 2022)

De igual modo, otra subcategoría era la calidad de gasto, el CEFP (2021) abordaba como aquellos aspectos que aseguraban un uso activo e idóneo de los recursos públicos. Sus objetivos principales eran aumentar el potencial de expansión económica y, especialmente en América Latina, respaldar los mayores niveles de equidad en la distribución. La idea de calidad de gasto según Thöne (2022) la noción de calidad del gasto se centraba en cómo el uso de los recursos fiscales impactaba en metas económicas a largo plazo, como el crecimiento sostenible, enfocándose en tipos de gasto que favorecían dicho crecimiento y la sostenibilidad, como la inversión en activos físicos, capital humano y protección ambiental.

En esa misma línea Bravo et ál. (2022) señalaban que el principio fundamental de la calidad del gasto público radicaba en buscar la eficiencia, entendida como la capacidad de ahorrar recursos financieros sin comprometer la consecución de resultados. Asimismo, se alcanzaba calidad en el gasto público cuando se lograba un uso óptimo de los recursos en función de satisfacer las prioridades de la sociedad, según lo indicaba el MEF. Además, se consideraba que una mejora en el presupuesto por resultados conllevaría a que las unidades ejecutoras de los organismos públicos mejoraran la calidad y asertividad en el gasto, por lo que era evidente la necesidad de vincular el presupuesto orientado a resultados con la calidad en el gasto.

Por otro lado, The Economist Intelligence Unit (2020) destacaba que mejorar el gasto público no había sido una tarea fácil y había requerido un cambio de mentalidad por parte de los gobiernos, quienes podrían haber enfrentado obstáculos como sistemas obsoletos, procesos complejos, resistencia al riesgo y corrupción, dificultando la implementación de prácticas de gasto eficiente y transparente. Sin embargo, superar estos desafíos había permitido a los gobiernos influir en la economía y promover la sostenibilidad a través de su poder de compra, sirviendo como ejemplo para empresas y organizaciones.

De acuerdo a lo señalado por Guo et ál. (2023) destacaban la necesidad de diversificar los recursos y gestionar los riesgos debido a la inestabilidad en sectores que dependían mucho de ciertos recursos. Recomendaban que los formuladores de políticas implementaran estrategias de diversificación para mitigar riesgos económicos. Además, sugerían que aumentar el gasto público en avance tecnológico e innovación podría fomentar tecnologías respetuosas con el medio ambiente y promover un crecimiento económico sostenible. Evaluar los marcos regulatorios, capacidades institucionales y estructuras de gobernanza podría ofrecer información sobre cómo la gobernanza podría facilitar el crecimiento sostenible.

Este análisis de Guo et ál. (2023) podría haber contribuido significativamente a la investigación sobre la calidad del gasto en el sector agrario al resaltar la importancia de diversificar las fuentes de financiamiento y gestionar los riesgos asociados con la dependencia de recursos específicos. Implementar estrategias de diversificación podría haber mejorado la estabilidad

financiera y la eficiencia del gasto. Además, aumentar la inversión en investigación y desarrollo podría haber impulsado innovaciones tecnológicas sostenibles, mejorando la productividad y eficiencia del sector agrícola. Abordar las disparidades regionales a través de políticas que promovieran prácticas sustentables podría haber garantizado una distribución equitativa de los beneficios económicos. Evaluar las capacidades institucionales y los marcos regulatorios podría haber permitido identificar áreas de mejora en la gobernanza, facilitando una utilización más óptima y funcional de los recursos del erario.

Cabe precisar que, el estudio examinaba cómo se asignaban y ejecutaban los presupuestos en una estación experimental del sector agrario de Lima en 2024, considerando la estructura funcional programática, el logro de metas y la calidad del gasto. Su propósito era entender los desafíos y prácticas efectivas en la gestión presupuestaria agraria para impulsar el avance económico y el bienestar dentro de la región.

II.- METODOLOGÍA

El presente estudio fue de investigación básica, según Cruz (2020; como se citó en Vizcaíno et ál. 2023) los estudios de investigación básica, también conocidos como investigaciones puras o fundamentales, se dedicaron principalmente a ampliar el conocimiento científico y teórico en un área particular, sin priorizar su aplicación práctica inmediata. Desde un abordaje no cuantificable, según Vizcaíno et ál. (2023) señalaron que el enfoque cualitativo en las indagaciones se distinguió por su consagración a escudriñar y aprehender a cabalidad los fenómenos de índole social o humana, contemplándolos según la perspectiva de las personas participantes. Con un diseño fenomenológico, según Vizcaíno y et ál. (2023) indicaron que los diseños de indagación con un abordaje no cuantificable sobresalieron por su aptitud para inmiscuirse en la complejidad y opulencia de los sucesos de índole social o humana.

La categoría fue la ejecución presupuestaria, dónde Shack y Rivera (2022) señalaron que el presupuesto fue una herramienta de gestión que requirió orden y programación para su adecuada ejecución presupuestaria. Mientras que las subcategorías fueron la estructura funcional programática, dónde el MEF (2023) señaló que fue una metodología que agrupó los gastos según metas presupuestarias específicas para alcanzar los objetivos misionales de una institución pública; luego la meta, de acuerdo al MEF (2024) mencionó que fue el valor numérico estimado de los indicadores que describieron los resultados finales esperados de las actividades y proyectos previstos para un año fiscal; y por último, la calidad de gasto, el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (2021) indicó que se refirió a los aspectos que aseguraron un uso activo e idóneo de los recursos públicos.

Con respecto a la población, Rebollo y Ábalos (2022) señalaron que, bajo un enfoque cualitativo, la elección de la población se inclinó hacia aquellos individuos, acontecimientos o lugares que representaron una fuente nutritiva de información y permitieron obtener una mirada pormenorizada del fenómeno en cuestión. Por consiguiente, esta investigación contempló la realización de entrevistas semiestructurada a un grupo selecto de cinco directivos clave que ocuparon cargos estratégicos, de los cuales, tres directores de órganos de línea y dos directores de órganos de asesoramiento de la institución. Los participantes

fueron cinco entrevistados con perfiles directivos vinculados a las áreas sustantivas y operativas, así como administración de recursos y ejecución presupuestaria. Esta selección de informantes clave permitió obtener una visión holística e integral sobre los desafíos, oportunidades y factores que influyeron en el proceso de ejecución presupuestaria desde las diferentes perspectivas y ámbitos de gestión dentro de la entidad agraria.

La técnica de recopilar información utilizada fue la entrevista, según Vizcaíno y et ál. (2023) señalaron que las entrevistas profundas constituyeron una técnica primordial en las indagaciones de corte cualitativo. En este esquema, se realizaron diálogos minuciosos y abiertos con participantes seleccionados previamente. La clave residía en permitir que los participantes exteriorizaran sus puntos de vista, vivencias y percepciones de manera libre y completa. A través de este proceso, se obtuvieron valiosas perspectivas sobre el fenómeno de interés desde el enfoque de los propios involucrados.

Del mismo modo, se empleó la guía de entrevistas como instrumento para recopilar datos. Las preguntas formuladas fueron abiertas, lo que facilitó que el entrevistado expresara libremente sus ideas y opiniones relacionadas con el tema de investigación, permitiéndole describir con detalle sus pensamientos y perspectivas.

En ese contexto, tres expertos con grados de maestría en gestión pública aprobaron la ficha de validación de contenido para un instrumento, lo que fue fundamental para regirse a ciertos criterios de evaluación que garantizaron la rigurosidad y calidad del estudio. En este sentido, la suficiencia implicó recopilar y analizar información de diversas fuentes hasta alcanzar un nivel de comprensión profunda del fenómeno estudiado, logrando así una visión integral y sustentada del tema. El criterio de claridad exigió que la presentación de los hallazgos y conclusiones se realizara de manera transparente, precisa y accesible, evitando ambigüedades y facilitando la comprensión por parte de los participantes. Asimismo, el criterio de coherencia demandó que existiera una lógica y congruencia en el desarrollo de la investigación, desde la conceptualización del problema hasta las recomendaciones finales, manteniendo una línea argumental sólida y consistente. Finalmente, el criterio de relevancia implicó que la investigación abordara temáticas significativas y pertinentes para el sector agrícola, contribuyendo con aportes valiosos y

aplicables que permitieran mejorar la gestión y ejecución presupuestaria en beneficio de los productores agrarios y el desarrollo sostenible del país.

El presente estudio contó con un sólido rigor científico al cumplir con los criterios de dependencia lógica, garantizando una coherencia y consistencia en los procesos metodológicos utilizados; de credibilidad, al emplear técnicas e instrumentos confiables que respaldaron la veracidad de los hallazgos; de confirmabilidad, al mantener una postura objetiva y neutral, respaldada por evidencias y referencias teóricas que permitieron corroborar los resultados obtenidos; y de aplicabilidad, al generar conocimientos y recomendaciones prácticas y pertinentes que contribuyeron a resolver problemas reales en el ámbito de la ejecución presupuestaria en el sector agrario.

Para examinar la información recolectada, se empleó el método de triangulación, la cual, según Jiménez (2020), consistió en la utilización de múltiples metodologías, marcos teóricos, fuentes de información e investigadores en el estudio de un fenómeno en particular. La triangulación ofreció numerosos beneficios al valerse de distintos enfoques, los cuales actuaron como filtros a través de los cuales se logró captar de manera selectiva la realidad del fenómeno objeto de investigación.

En el presente estudio de investigación, se tomaron en cuenta diversos aspectos éticos fundamentales. En primer lugar, se gestionó con una entidad del sector agrario los permisos necesarios para informar detalladamente a los participantes sobre los propósitos y extensión de la investigación, y el proceso de solicitar la autorización debidamente informada para involucrarse en el estudio y brindar la información requerida a través de entrevistas. Se les aseguró que no existirían riesgos asociados a su participación y que los resultados serían manejados con absoluta confidencialidad y se utilizarían únicamente con propósitos relacionados a la investigación. Asimismo, el estudio se realizó respetando rigurosamente las normas éticas de investigación establecidas. Se garantizó el reconocimiento y salvaguarda la preservación de los derechos de autoría y fuentes bibliográficas consultadas, citándolas adecuadamente según las normas APA, 7ª edición. Las preguntas formuladas no vulneraron la privacidad ni afectaron la estabilidad emocional o laboral de los participantes, preservando en todo momento la integridad humana. En consecuencia, este estudio de investigación se rigió por estrictos principios éticos, garantizando el

consentimiento informado, la autonomía, competencia profesional y científica, libertad, probidad y transparencia.

En ese contexto, fue fundamental regirse por principios éticos que garantizaron la rigurosidad y calidad del estudio. El principio de autonomía implicó respetar la capacidad de elección de los participantes para determinar su participación voluntaria, sin coerción alguna, protegiendo así su autodeterminación. El principio de competencia profesional y científica exigió que el equipo investigador contara con la formación, experiencia y habilidades necesarias para abordar el tema con idoneidad y solvencia académica. El principio de justicia demandó un trato equitativo, imparcial y no discriminatorio hacia todos los participantes, reconociendo y valorando su diversidad. El principio de libertad garantizó que los participantes pudieran expresar sus opiniones y perspectivas sin restricciones ni censura, fomentando un diálogo abierto y enriquecedor. El trabajo se llevó a cabo con total probidad, prevaleciendo la honestidad y transparencia en cada etapa del proceso, asegurando la validez de los resultados obtenidos. Finalmente, el principio de transparencia implicó honestidad, objetividad y franqueza en el manejo de la información, desde la recolección de datos hasta la presentación de resultados, asegurando así la credibilidad y confiabilidad de la investigación.

III.- RESULTADOS

Al analizar las opiniones de los directores en relación con el objetivo general de examinar la eficiencia en la asignación y ejecución presupuestaria en una Estación Experimental Agraria en Lima durante el año 2024, se observaron tanto coincidencias como divergencias significativas.

Un punto de convergencia entre todos los entrevistados fue la importancia del seguimiento, monitoreo y control continuos en la ejecución presupuestaria. Este consenso subrayó la relevancia de estos procesos para garantizar una gestión eficiente de los recursos. Sin embargo, la perspectiva sobre cómo estos procesos afectaron la ejecución varió. Mientras que el entrevistado 3 señaló que podrían retrasar la ejecución, otros los vieron como esenciales para asegurar la calidad del gasto y prevenir desviaciones.

Las modificaciones presupuestarias emergieron como un tema central, pero con interpretaciones diversas. El entrevistado 1 y el entrevistado 2 las percibieron principalmente como obstáculos que afectaron negativamente la ejecución y el logro de metas. En contraste, el entrevistado 4 y la entrevistada 5 ofrecieron una visión más matizada, reconociendo que podrían ser necesarias y hasta beneficiosas en ciertas circunstancias, aunque advirtieron sobre los riesgos de su uso excesivo.

La planificación y programación adecuadas se identificaron como factores críticos para una ejecución eficiente. El entrevistado 3 resaltó cómo una planificación inadecuada en 2023 afectó la ejecución en el presente año fiscal, mientras que la entrevistada 5 enfatizó la necesidad de replanificar ante reducciones presupuestales.

Fue notable la preocupación compartida por la eficiencia en la ejecución presupuestaria, aunque cada director la abordó desde su ámbito específico. El entrevistado 1 se enfocó en la disponibilidad oportuna de insumos para los investigadores, mientras que el entrevistado 2 se preocupó por el cumplimiento de las metas anuales.

La ralentización emergió como un obstáculo significativo para lograr la eficiencia buscada. Las perspectivas de los directores revelaron que este fenómeno no era un simple retraso, sino el resultado de una interacción compleja entre diversos factores. El entrevistado 1 señaló cómo los retrasos de

requerimientos y las modificaciones presupuestarias afectaban negativamente la disponibilidad de insumos para los investigadores, ilustrando cómo la ralentización impactaba directamente en la capacidad operativa de la institución.

Por su parte, el entrevistado 2 y el entrevistado 3 resaltaron cómo las modificaciones presupuestarias y los procesos de control, aunque necesarios, podrían contribuir a esta ralentización, afectando el cumplimiento de metas anuales y la calidad del gasto. Esto sugería que los mismos mecanismos diseñados para asegurar la eficiencia podrían, paradójicamente, ralentizar la ejecución si no se manejaban adecuadamente.

El entrevistado 4 ofreció una perspectiva más matizada, reconociendo que las modificaciones presupuestarias, aunque a veces necesarias, podrían ralentizar la ejecución si se usaban en exceso. Esta visión subrayaba la importancia de un equilibrio delicado entre flexibilidad y estabilidad en la gestión presupuestaria.

La entrevistado 5 aportó un ángulo adicional, señalando cómo las reducciones presupuestales podrían necesitar una replanificación, lo cual inevitablemente llevaba a demoras. Su perspectiva resaltaba que la ralentización no siempre era el resultado de ineficiencias internas, sino que podría ser una consecuencia de adaptarse a cambios en el entorno presupuestario.

En conjunto, estas opiniones sugirieron que la ralentización de la ejecución presupuestaria era un fenómeno complejo que desafiaba la consecución del objetivo de eficiencia. No se trataba simplemente de una falla en la implementación, sino de un reto sistémico que involucraba la planificación, la adaptabilidad a cambios, los mecanismos de control, y la necesidad de balancear diversos objetivos institucionales.

Al examinar las opiniones de los directores en relación con el objetivo específico de investigar el impacto de la estructura funcional programática en la eficiencia de la ejecución presupuestaria, se observaron tanto convergencias significativas como perspectivas complementarias que enriquecieron el análisis.

Un punto de coincidencia fundamental entre todos los entrevistados fue la importancia central de los programas presupuestales en la estructura funcional programática del INIA. El entrevistado 1 y el entrevistado 3 enfatizaron que las acciones misionales se concentraban principalmente en estos programas,

mientras que la entrevistada 5 confirmó que las categorías presupuestarias estaban orientadas hacia ellos. Esta concordancia subrayó el papel importante de los programas presupuestales en la gestión y cumplimiento de las operaciones de la entidad pública.

La planificación y programación emergieron como procesos clave en la estructuración del presupuesto. El entrevistado 1 destacó cómo estas etapas eran fundamentales para identificar y priorizar las acciones según el potencial de cada estación experimental. El entrevistado 4 profundizó en este aspecto, explicando que el proceso comenzaba con la identificación de categorías presupuestarias y su alineación con los objetivos institucionales. Esta visión integral del proceso de planificación reveló cómo la estructura funcional programática se construía desde las etapas iniciales de la gestión presupuestaria.

Un aspecto interesante fue la vinculación de los proyectos de inversión con los programas presupuestales, señalada por el entrevistado 2. Esta conexión demostró cómo la estructura funcional programática no solo abarcaba las operaciones regulares, sino que también se extendía a las inversiones a largo plazo, asegurando una coherencia global en la asignación de recursos.

El entrevistado 4 ofreció una perspectiva más amplia al detallar cómo las categorías presupuestarias en la estación experimental se organizaban según actividades misionales, programas presupuestales y funciones complementarias. Esta visión holística permitió entender cómo la estructura funcional programática abarcaba diversos aspectos de la operación institucional.

Un tema recurrente fue la necesidad de adaptarse a las limitaciones presupuestarias. La entrevistada 5 mencionó cómo la distribución del presupuesto se realizaba considerando la disponibilidad limitada, mientras que el entrevistado 4 señaló la necesidad de modificaciones presupuestarias para ajustarse a las necesidades reales y la dotación presupuestaria por el Ministerio de Economía y Finanzas. Estas observaciones revelaron cómo la estructura funcional programática no era estática, sino que requería flexibilidad para mantener su eficiencia en un contexto de recursos limitados.

Al analizar las opiniones de los directores en relación con el objetivo específico de evaluar cómo el cumplimiento de las metas afectaba la ejecución

presupuestaria, se observaron tanto puntos de convergencia como perspectivas únicas que enriquecieron la comprensión del tema.

Un aspecto en el que todos los directores coincidieron fue la importancia fundamental de la planificación y programación adecuada en el establecimiento y cumplimiento de los objetivos tangibles y monetarios. El entrevistado 1 enfatizó cómo estas dependían de una planificación correcta de actividades e investigaciones, mientras que el entrevistado 2 destacó el uso del expediente técnico como base para la planificación de proyectos de inversión. Esta unanimidad subrayó la relevancia de una planificación sólida como cimiento para una ejecución presupuestaria eficiente.

Sin embargo, las opiniones divergieron en cuanto a los desafíos enfrentados en el cumplimiento de estas metas. El entrevistado 1 señaló los frecuentes retrasos en los requerimientos y modificaciones presupuestarias como obstáculos, sugiriendo la necesidad de mejorar el nivel de planificación. Por otro lado, el entrevistado 3 enfatizó cómo el presupuesto limitado había afectado directamente las metas, especialmente en las actividades de investigación, llevando a la priorización de ciertas investigaciones sobre otras.

La frecuencia y naturaleza del seguimiento, monitoreo y control de las metas también varió entre los directores. El entrevistado 2 y el entrevistado 4 mencionaron un seguimiento mensual, mientras que la entrevistada 5 indicó un control trimestral. El entrevistado 3, por su parte, detalló un enfoque más complejo que incluía seguimiento mensual y apalancamiento en proyectos importantes para obtener resultados a breve y mediano plazo.

Un punto interesante fue la consideración de la naturaleza única de las actividades de la estación experimental agraria. El entrevistado 4 destacó cómo los ciclos largos de investigación podrían afectar los avances mensuales, lo que sugería la necesidad de una perspectiva a largo plazo en la evaluación del cumplimiento de metas.

Las modificaciones presupuestarias emergieron como un tema recurrente, pero con diferentes matices. Mientras que para el entrevistado 1 estas modificaciones eran vistas como un indicador de planificación inadecuada, la entrevistada 5 las presentó como una herramienta para ajustar las metas cuando surgían inconvenientes.

Al examinar las opiniones de los directores en relación con el objetivo específico de analizar cómo la calidad del gasto influía en la ejecución presupuestaria en la entidad pública del sector agrario, se observaron convergencias significativas, así como perspectivas únicas que enriquecieron el análisis.

Un punto de coincidencia fundamental entre todos los entrevistados fue la importancia crítica de la planificación y programación inicial. Todos reconocieron que este proceso era la base para establecer las metas físicas y financieras, y, por ende, para asegurar la calidad del gasto. El entrevistado 1 enfatizó cómo este proceso se iniciaba con el plan operativo institucional, mientras que el entrevistado 2 destacó la alineación de esta planificación con los lineamientos sectoriales en los proyectos de inversión.

Sin embargo, también hubo un consenso sobre los desafíos que enfrentaba esta planificación inicial. El presupuesto limitado emergió como un tema recurrente que afectaba la calidad del gasto. El entrevistado 3 mencionó específicamente cómo esto impactaba en las campañas de siembra en la estación experimental agraria, mientras que la entrevistada 5 señaló cómo esto obligaba a priorizar actividades esenciales.

Las modificaciones presupuestarias surgieron como otro tema central en la discusión sobre la calidad del gasto. Todos los directores reconocieron la necesidad de estas modificaciones, pero sus perspectivas sobre su impacto variaron. El entrevistado 1 las vio como una constante necesaria, mientras que el entrevistado 2 enfatizó cómo estas modificaciones, aunque necesarias, afectaban el avance financiero. El entrevistado 4 ofreció una visión más cautelosa, subrayando la necesidad de una justificación y control riguroso de estas modificaciones.

Un aspecto interesante fue la conexión que varios directores establecieron entre la calidad del gasto y el cumplimiento de las metas físicas. El entrevistado 1 enfatizó la prioridad de que las modificaciones presupuestarias no afectaran las metas físicas establecidas, mientras que el entrevistado 4 subrayó la importancia de alinear cualquier cambio con los objetivos estratégicos.

El seguimiento, monitoreo y control emergieron como herramientas importantes para asegurar la calidad del gasto. Todos los directores mencionaron estos procesos, aunque con diferentes énfasis. El v los vio como

esenciales para evitar desviaciones del gasto, mientras que la entrevistada 5 los consideró fundamentales para ajustar la programación según los recursos disponibles.

Un punto de divergencia interesante fue la percepción sobre el impacto de estos procesos de control en la velocidad de ejecución presupuestaria. Mientras que el entrevistado 3 mencionó que estos procesos podrían retrasar la ejecución, citando el caso de la estación experimental agraria, otros directores no hicieron esta conexión explícita.

IV.- DISCUSIÓN

En el marco del objetivo general de analizar la eficiencia en la asignación y ejecución presupuestaria en una Estación Experimental Agraria de una entidad pública en Lima en el año 2024, la triangulación entre las perspectivas de los autores citados y las opiniones de los directores entrevistados reveló una compleja interacción de factores que influían en la eficiencia presupuestaria.

Primero, Solórzano (2022) y el D.L. N° 1440 (2018) enfatizaron la importancia de la ejecución presupuestaria como una fase crucial donde se materializaba la recaudación de ingresos y el cumplimiento de las obligaciones de gasto. Esta visión se alineó con la preocupación compartida por todos los directores entrevistados sobre la eficiencia en la ejecución presupuestaria. Sin embargo, mientras que la normativa establecía un marco temporal definido, los directores señalaron desafíos prácticos que afectaban esta ejecución, como los retrasos en la atención de requerimientos y las frecuentes modificaciones presupuestarias.

Asimismo, Shack y Rivera (2022) advirtieron sobre los riesgos de realizar numerosos y significativos cambios al presupuesto aprobado inicialmente, lo cual resonó con las preocupaciones expresadas por el entrevistado 1 y el entrevistado 2 sobre el impacto negativo de las modificaciones presupuestarias en la ejecución y el logro de metas. No obstante, el entrevistado 4 y la entrevistada 5 ofrecieron una perspectiva más matizada, reconociendo la necesidad de cierta flexibilidad presupuestaria, lo que sugería un delicado equilibrio entre la estabilidad presupuestaria y la adaptabilidad a circunstancias cambiantes.

En cuanto a la perspectiva de Sardoni (2024) sobre la importancia de destinar el gasto público a gastos productivos que impulsaran el desarrollo económico y social, esta se alineó con el enfoque de la estación experimental agraria en la investigación y el desarrollo agrario. Esta perspectiva se reflejó en las preocupaciones del entrevistado 1 sobre la disponibilidad oportuna de insumos para los investigadores, subrayando la importancia de una ejecución eficiente para mantener la productividad de la institución.

Por otra parte, Effendi et ál. (2023) señalaron la brecha existente entre las métricas presupuestarias establecidas y su implementación práctica, lo cual se

manifestó en las observaciones de los directores sobre los desafíos en la planificación y programación. El entrevistado 3, por ejemplo, resaltó cómo una planificación inadecuada en 2023 afectó la ejecución en el presente año fiscal, ilustrando esta distancia entre el marco teórico y la implementación.

Adicionalmente, la perspectiva de Divino et ál. (2020) sobre la necesidad del gasto público para compensar las deficiencias del sector privado subdesarrollado resonó con el rol importante de la entidad pública en el sector agrario peruano. Esto se reflejó en las preocupaciones de los directores por mantener una ejecución presupuestaria eficiente para cumplir con las metas institucionales y sectoriales.

Igualmente, los estudios de La Torre et ál. (2023) y Zhang et ál. (2021) sobre la importancia de la inversión pública en áreas como la sostenibilidad y la innovación se alinearon con el enfoque del INIA en la investigación agraria. Esto se manifestó en las preocupaciones de los directores por asegurar una ejecución presupuestaria que permitiera la realización de estudios de investigación e innovación a largo plazo.

Además, la afirmación de Kamenya et ál. (2022) sobre la importancia del gasto público en el ámbito agropecuario para el progreso y la estabilidad alimentaria resonó con la misión del INIA. Esto se reflejó en las preocupaciones de los directores por mantener una ejecución presupuestaria eficiente que permitiera el cumplimiento de los objetivos institucionales en beneficio del sector agrario y la seguridad alimentaria del país.

En la discusión sobre el impacto de la estructura funcional programática en la eficiencia de la ejecución presupuestaria, se evidenciaron tanto coincidencias como algunas controversias entre los aportes de los entrevistados y las perspectivas teóricas presentadas.

Primero, los directores entrevistados coincidieron en que las acciones misionales del INIA se concentraban principalmente en los programas presupuestales, lo cual se alineaba con la visión de planificación estratégica propuesta por Serna (1994, citado en Navarrete et ál., 2023). Esta alineación sugería que el INIA estaba siguiendo un enfoque estratégico en la asignación de sus recursos, analizando tanto el entorno interno como externo para tomar decisiones sobre el futuro de la organización.

Sin embargo, el entrevistado destacó la importancia de las modificaciones presupuestarias para ajustarse a las necesidades reales y al presupuesto limitado, lo cual se relacionaba con la perspectiva del Instituto Pacífico (2022) acerca de la relevancia de la evaluación en el proceso presupuestario. Ambas fuentes enfatizaban la necesidad de un seguimiento continuo y ajustes para optimizar la ejecución presupuestaria.

Aun así, se observó una posible controversia en cuanto a la flexibilidad presupuestaria. Mientras que el entrevistado 4 mencionaba la necesidad de modificaciones presupuestarias, la teoría de planificación estratégica sugería que una adecuada planificación debería minimizar la necesidad de estos ajustes. Esta discrepancia podría indicar desafíos en la implementación práctica acerca de la planificación estratégica dentro del contexto de la entidad pública en el sector agrario.

Por otra parte, la entrevistada 5 enfatizó la importancia de establecer metas físicas y financieras para cada actividad o proyecto, lo cual se alineaba con la definición de metas proporcionada por el MEF (2024). Esta coincidencia subrayaba la importancia de contar con objetivos cuantificables y específicos en la planificación presupuestaria.

Finalmente, un punto de convergencia importante se encontró en la relación entre la planificación estratégica y la asignación eficiente de recursos. Tanto los entrevistados como las fuentes teóricas reconocían la importancia de alinear los recursos con los objetivos estratégicos de la organización. El entrevistado 2, por ejemplo, mencionó la vinculación de los proyectos de inversión con los programas presupuestales, lo cual reflejaba este enfoque estratégico.

No obstante, se observó una tensión entre la aspiración de una planificación estratégica ideal y las realidades prácticas mencionadas por los entrevistados. Mientras que la teoría sugería que una buena planificación estratégica debería reducir la necesidad de modificaciones presupuestarias, los directores del INIA indicaban que estas modificaciones eran necesarias debido a las limitaciones presupuestarias y las necesidades cambiantes.

Con respecto al objetivo 2 sobre la evaluación de cómo el cumplimiento de las metas afectaba la ejecución presupuestaria reveló una serie de coincidencias y controversias entre los entrevistados y los autores. Los entrevistados

coincidieron en que una adecuada planificación y programación de actividades e inversiones era importante para la realización de las metas físicas y monetarias, una opinión compartida tanto por los entrevistados como por los autores. Según el MEF (2024), una meta se define como una descripción específica y cuantificable que identifica los resultados finales de las actividades y proyectos previstos para el año fiscal. Esto se alinea con lo mencionado por el entrevistado 1, quien señaló que los retrasos y las modificaciones presupuestarias indicaban una necesidad de mejorar la planificación para que los investigadores tuvieran los insumos necesarios a tiempo.

Por otro lado, las opiniones de los entrevistados sobre las modificaciones presupuestarias presentaron controversias. Mientras el entrevistado 2 subrayó la importancia de una planificación basada en el expediente técnico con un enfoque a mediano y largo plazo, el entrevistado 3 destacó que las limitaciones presupuestarias obligaban a realizar ajustes, afectando las metas físicas y financieras. Esta observación reflejó la preocupación de Shack y Rivera (2022) sobre los riesgos de realizar numerosos y significativos cambios al presupuesto aprobado inicialmente. Sin embargo, ambos entrevistados coincidieron en que un seguimiento y monitoreo continuo eran esenciales para optimizar la ejecución presupuestaria, una perspectiva también apoyada por el Instituto Pacífico (2022).

Además, el entrevistado 4 enfatizó la evaluación semestral de las metas físicas y financieras, basada en lo previsto para el ciudadano en el siguiente año fiscal. Esta práctica se alinea con lo señalado por el MEF (2023) sobre la importancia de medir los resultados y analizar variaciones como parte integral de la evaluación presupuestaria. Sin embargo, el entrevistado 4 también destacó que los ciclos largos de investigación en el INIA presentaban un desafío adicional para el cumplimiento de las metas mensuales, lo que refleja una discrepancia entre la teoría y la práctica.

Asimismo, el entrevistado 5 subrayó la necesidad de establecer metas claras y realizar un seguimiento trimestral, solicitando modificaciones presupuestarias en caso de inconvenientes. Esta opinión coincide con la perspectiva del MEF (2023) sobre la evaluación como una etapa clave para el perfeccionamiento continuo del proceso presupuestario. No obstante, la realidad de la planificación estratégica ideal y las necesidades prácticas de ajustes

continuos presentaron una controversia, ya que la teoría sugiere que una buena planificación debería minimizar la necesidad de estos ajustes.

La discusión entre las opiniones de los entrevistados y las perspectivas de los autores reveló coincidencias en la importancia de la planificación y evaluación continua para la eficiencia en la ejecución presupuestaria. Sin embargo, también se destacaron controversias sobre la necesidad y frecuencia de las modificaciones presupuestarias. La integración de la evaluación continua y la flexibilidad en la planificación fueron vistas como elementos clave para optimizar la eficiencia y asegurar el cumplimiento de las metas institucionales y sectoriales, aunque la implementación práctica de estas estrategias presentaba desafíos significativos.

Con respecto al objetivo específico 3, sobre cómo la calidad del gasto influía en la ejecución presupuestaria en el INIA, los entrevistados coincidieron en que la planificación y programación iniciales a menudo requerían modificaciones presupuestarias, aunque diferían en sus enfoques para manejarlas. El entrevistado 1 señaló que estas modificaciones eran una constante y priorizaban no afectar las metas físicas, mientras que el entrevistado 2 destacó un enfoque riguroso para velar el alcance de los objetivos establecidos en el expediente técnico. Esta visión contrastó con la perspectiva de Bravo et ál. (2022), quienes subrayaron la necesidad de una eficiencia que no comprometiera la consecución de resultados, sugiriendo una posible disonancia entre la práctica y la teoría de la optimización en el uso de los recursos públicos.

Además, las opiniones de los entrevistados sobre la gestión de las modificaciones presupuestarias revelaron diferencias en la percepción de su impacto. El entrevistado 3 mencionó que estas modificaciones podrían retrasar la ejecución presupuestaria, especialmente cuando la planificación y programación no eran acertadas. Esto se alinea con lo señalado por Shack y Rivera (2022), quienes argumentaron que numerosos cambios presupuestarios dificultaban la ejecución adecuada y podrían desviar recursos de sus objetivos originales, socavando la credibilidad del presupuesto público.

Por otro lado, el entrevistado 4 enfatizó la necesidad de justificación y control riguroso para que las modificaciones no afectaran las metas físicas ni el Plan Operativo Institucional. Este enfoque resonó con lo mencionado por The Economist Intelligence Unit (2020), que destacó la importancia de superar

obstáculos como sistemas obsoletos y procesos complejos para mejorar la eficiencia del gasto público. Sin embargo, el entrevistado 5 reconoció que los imprevistos y variaciones en los costos requerían ajustes presupuestarios, lo que podría ralentizar la ejecución presupuestaria, una preocupación que también reflejó la literatura sobre la necesidad de flexibilidad y adaptación en el manejo de los recursos estatales.

En contraste, la literatura revisada presentó una visión más estructurada sobre la calidad del gasto. Thöne (2022) y Bravo et ál. (2022) coincidieron en la importancia de que el gasto público se enfocara en metas económicas a largo plazo y en la eficiencia del uso de los recursos. Sin embargo, la implementación práctica, como revelaron los entrevistados, mostró que la planificación y ejecución efectivas aún enfrentaban desafíos significativos debido a las limitaciones presupuestarias y la necesidad de modificaciones constantes.

En consecuencia, los estudios de Guo et ál. (2023) resaltaron el menester de variar las fuentes de financiamiento y gestionar los riesgos, lo que podría haber mejorado la estabilidad financiera y la eficiencia del gasto. Esta visión se complementó con la percepción de los entrevistados sobre la importancia del seguimiento, monitoreo y control continuo, aunque la implementación práctica de estas estrategias a menudo encontrara obstáculos en la gestión diaria.

Asimismo, los entrevistados enfatizaron la importancia del seguimiento, monitoreo y control para asegurar la calidad del gasto, evitando desvíos y garantizando que los recursos se utilizaran de manera eficiente. Esta perspectiva se alineó con la teoría de la gobernanza pública presentada por Zabala et ál. (2023), quien abogó por una gobernanza colaborativa y participativa para controlar las fallas institucionales y errores de gestión, promoviendo una ejecución presupuestaria más inclusiva y orientada al bienestar común.

V.- CONCLUSIONES

Primera: Se analizó la eficiencia en la asignación y ejecución presupuestaria en una Estación Experimental Agraria de una entidad pública en Lima, en el año 2024; el análisis de las entrevistas y la literatura relevante reveló la complejidad de gestionar el presupuesto en la Estación Experimental Agraria, destacando la necesidad de una gestión eficiente y efectiva que equilibre flexibilidad, control riguroso y una planificación sólida. A pesar de los diferentes enfoques y preocupaciones, todos los directores coincidieron en la importancia de mejorar la planificación inicial, optimizar los mecanismos de control y desarrollar estrategias para gestionar las modificaciones presupuestarias de manera efectiva. La triangulación de opiniones y hallazgos teóricos mostró que, aunque había consenso sobre la eficiencia en la ejecución presupuestaria, la realidad práctica requería un enfoque integral que garantizara una asignación y ejecución óptimas, contribuyendo al desarrollo sostenible y equitativo del sector agrario.

Segunda: Se investigó el impacto de la estructura funcional programática en la eficiencia de la ejecución presupuestaria; las opiniones de los directores convergieron en destacar la centralidad de los programas presupuestales y la importancia de una planificación cuidadosa en la estructura funcional programática de la estación experimental agraria. Sus perspectivas complementarias iluminaron diferentes aspectos de cómo esta estructura impactaba en la eficiencia de la ejecución presupuestaria, desde la alineación con objetivos institucionales hasta la necesidad de adaptabilidad frente a restricciones financieras. Este análisis multifacético proporcionó una comprensión más profunda de cómo la estructura funcional programática influía en la eficiencia presupuestaria de la estación experimental agraria, cumpliendo así con el objetivo específico planteado. La discusión reveló una convergencia general en cuanto a la relevancia de la planificación estratégica y su conexión con la estructura funcional programática. Sin embargo, también puso de manifiesto los desafíos

prácticos en la implementación de estos principios en el contexto específico de la entidad pública del sector agrario, destacando la necesidad de un equilibrio entre la planificación estratégica y la flexibilidad operativa en la gestión presupuestaria.

Tercera: Se evaluó cómo el cumplimiento de las metas afecta la ejecución presupuestaria; las opiniones de los directores se alinearon en la importancia de una planificación adecuada y un seguimiento constante para el cumplimiento de las metas y, por ende, para una ejecución presupuestaria eficiente. Sin embargo, sus perspectivas también revelaron la complejidad de este proceso en el contexto de la estación experimental agraria, donde los ciclos largos de investigación, las limitaciones presupuestarias y la necesidad de adaptabilidad presentaban desafíos únicos. Esta diversidad de puntos de vista proporcionó una comprensión más rica de cómo el cumplimiento de las metas afectaba la ejecución presupuestaria, cumpliendo así con el objetivo específico planteado y destacando la necesidad de un enfoque flexible y adaptativo en la gestión presupuestaria de la entidad pública del sector agrario.

Cuarta: Se analizó cómo la calidad del gasto influye en la ejecución presupuestaria en la entidad pública del sector agrario, las opiniones de los directores coincidieron en subrayar la necesidad clave de una planificación inicial y un seguimiento constante para asegurar la calidad del gasto, aunque también evidenciaron las dificultades inherentes a mantener esta calidad en un entorno de presupuesto limitado y demandas cambiantes. Las modificaciones presupuestarias surgieron como un aspecto central, necesarias pero que debían manejarse con cuidado para evitar comprometer tanto la calidad del gasto como el logro de las metas establecidas. Esta diversidad de perspectivas enriqueció la comprensión de cómo la calidad del gasto influía en la ejecución presupuestaria, resaltando la necesidad de un enfoque equilibrado que priorizara la eficiencia sin sacrificar la flexibilidad esencial para adaptarse a las realidades dinámicas del sector agrario. Este análisis, al cumplir con el objetivo específico planteado, destacó la importancia de una gestión pública

que no solo se enfoque en la eficiencia del gasto, sino que también sea capaz de responder eficazmente a los desafíos prácticos de la ejecución presupuestaria.

VI.- RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a los responsables de la gestión presupuestaria, en particular a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto y sus Unidades Orgánicas (Unidad de Presupuesto, Unidad de Planeamiento y Racionalización, y Unidad de Proyectos e Inversiones), fortalecer la planificación inicial mediante la capacitación del personal en técnicas avanzadas de presupuestación, programación y planificación estratégica. Además, es esencial optimizar los mecanismos de control mediante la adopción de sistemas de monitoreo y evaluación continuos que permitan detectar y corregir desviaciones en tiempo real. Asimismo, se recomienda a los responsables de la ejecución presupuestaria, especialmente a la Oficina de Administración y sus Unidades Orgánicas (Unidad de Abastecimiento, Unidad de Contabilidad y Unidad de Recursos Humanos), capacitar al personal y realizar un seguimiento riguroso de la situación actual de los requerimientos y expedientes de atención sobre las adquisiciones de bienes y servicios, asegurando que estén contemplados en el cuadro multianual de necesidades y el plan anual de adquisiciones. Estas acciones combinadas garantizarán una gestión presupuestaria más eficiente y efectiva, contribuyendo al desarrollo sostenible del sector agrario.

Segunda: Se recomienda a los órganos de línea con el acompañamiento de los órganos de asesoramiento de la entidad pública del sector agrario implemente un proceso más riguroso y detallado en la fase de programación multianual presupuestaria para mejorar la eficiencia de la ejecución presupuestaria dentro de la estructura funcional programática. Para lograrlo, se sugiere que, tras la distribución del presupuesto por la comisión correspondiente, los órganos de línea prioricen cuidadosamente los créditos presupuestarios asignados a los programas presupuestales, desglosándolos a nivel de actividades e inversiones. Es importante desarrollar una estructura de costos bien definida para cada actividad o tarea, incluyendo una programación mensual detallada de los insumos y requerimientos necesarios. Se

propone la elaboración de una ficha denominada F1-MEF por parte de los órganos de línea, la cual deberá ser revisada por la Unidad de Planeamiento y Racionalización y registrada por la Unidad de Presupuesto. Esta aproximación permitirá una asignación y programación más precisa y realista, minimizando la necesidad de modificaciones presupuestarias posteriores y facilitando un ritmo de ejecución presupuestaria más eficiente y acorde con la estructura funcional programática establecida.

Tercera: Se recomienda a la Unidad de Planeamiento y Racionalización, así como a los órganos de línea, establecer un sistema de colaboración efectivo. La Unidad de Planeamiento y Racionalización, con su conocimiento técnico, debe convocar y liderar reuniones periódicas en las que se definan claramente las metas y objetivos misionales. Los órganos de línea deben comprometerse a participar activamente en estas reuniones, dedicando tiempo y medios requeridos para llevar a cabo las responsabilidades en cada fase del proceso de desarrollo e implementación de las metas físicas. Durante la fase de medición de las metas, los órganos de línea deben brindar apoyo permanente a la Unidad de Planeamiento y Racionalización para el seguimiento de las actividades necesarias. Paralelamente, la Unidad de Presupuesto debe realizar un análisis presupuestario periódico dentro del mes sobre el avance de las metas financieras, comunicando e informando sobre estos avances tanto a los órganos de línea de la estación experimental agraria. Es importante generar una ficha técnica para cada meta, garantizando transparencia y rigurosidad, que incluya descripción precisa, fundamentación, procedimiento de cálculo, mecanismos de verificación, detalles técnicos, condiciones limitantes y premisas utilizadas. Además, se recomienda implementar un semáforo de control de avance: rojo para menos del 49%, ámbar para entre el 50% y el 94%, y verde para entre el 95% y el 105% de cumplimiento, fuera de este intervalo último se deberá señalar la mejora continua. Esto permitirá analizar los avances, identificar desafíos y tomar decisiones correctivas oportunas. Finalmente, es esencial utilizar herramientas de gestión

de proyectos y software o aplicativo web de seguimiento del rendimiento para una visualización clara del progreso y acceso a datos en tiempo real, facilitando la evaluación continua del impacto del cumplimiento de las metas en la ejecución presupuestaria.

Cuarta: Se recomienda a la Unidad de Presupuesto de la entidad pública del sector agrario emitir un lineamiento específico sobre las modificaciones presupuestarias para mejorar la calidad del gasto y optimizar la ejecución presupuestaria. Este lineamiento debe establecer que los órganos de línea presenten solicitudes de modificación presupuestaria detalladas, incluyendo una justificación clara, la explicación de su imprevisibilidad, y una evaluación de cómo afecta o no a las metas físicas establecidas. Para garantizar un proceso más ordenado y eficiente, se sugiere que estas solicitudes se atiendan únicamente durante los primeros cinco días hábiles de cada mes. Esta medida tiene como objetivo reducir significativamente el número de modificaciones presupuestarias, lo que a su vez contribuirá a mejorar la calidad del gasto y a mantener un ritmo constante y eficaz en la ejecución presupuestaria. Al implementar este enfoque estructurado, la entidad pública del sector agrario podrá lograr una gestión más rigurosa de sus recursos, asegurando que las modificaciones sean verdaderamente necesarias y estén alineadas con los objetivos institucionales, lo que en última instancia influirá positivamente en la calidad general del gasto y en la eficiencia de la ejecución presupuestaria.

REFERENCIAS

- Aparco, E., & Flores, A. (2019). La hipótesis Keynesiana del gasto público frente a la Ley de Wagner: un análisis de cointegración y causalidad para Perú. *Revista de Economía del Rosario*, 22(1), 53–73. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/economia/a.7764>
- Bravo, M., Flores, J., & Centurión, C. (2022). La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica. *Sinergias Educativas*. <https://doi.org/10.37954/se.vi.259>
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (CEFP). (2021). La calidad de gasto público: importancia de los indicadores de resultados en su medición. <https://www.cefp.gob.mx/publicaciones/documento/2021/cefp0262021.pdf>
- Congreso de la República del Perú. (2018). Decreto Legislativo N° 1440. Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Artículo 33. <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18247-fe-de-erratas-239/file>
- Cuadros, N. (2023). Inversión pública en el sector agrario y pobreza rural. Una revisión sistemática en el periodo (2010 - 2019). *Revista de Climatología*, 23, 98–113. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.98-113>
- Cubillo, C. (2021). *Aspectos jurídicos del despilfarro en la gestión de los fondos públicos*. Dykinson. Digitalia. <https://www.digitaliapublishing.com/a/103848>
- Divino, J., Maciel, D. y Sosa, W. (2020). Government size, composition of public spending and economic growth in Brazil. *Economic Modelling*, Volume 91, Pages 155-166. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.06.001>
- Greenwell, M. (2020). Public spending on agriculture in Southern Africa: Sectoral and intra-sectoral impact and policy implications. *Journal of Policy Modeling*. Volume

42, Issue 6, Pages 1228-1247, ISSN 0161-8938.
<https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2020.05.002>

Guo, Y., Rosland, A., Ishak, S. & Afham, M. (2023). Public spending and natural resources development: A way toward green economic growth in China. *Resources Policy*, Volume 86, Part B.
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2023.104078>

Huárac, Y., Díaz, M. C., y Cuba, E. E. (2022). Presupuesto participativo y gestión del gasto público. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII (Especial 5), 279-289.
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85131446879&doi=10.31876%2fracs.v28i.38163&partnerID=40&md5=3fc4d8918fccbd2969e73b8c750045a1>

Instituto Pacífico (IP). (2022). Seguimiento a la fase de ejecución presupuestaria. *Actualidad Gubernamental*. N°170
<https://actualidadgubernamental.pe/revista/edicion/actualidad-gubernamental-170/seguimiento-a-la-fase-de-ejecucion-presupuestaria>

Instituto Pacífico (IP). (2024). Fase de certificación presupuestal - ejercicio 2024. *Actualidad Gubernamental*. N°184. <https://actualidadgubernamental.pe/revista-digital/edicion/actualidad-gubernamental-184/fase-de-certificacion-presupuestal-ejercicio-2024>

Instituto Pacífico (IP). (2024). Fase de ejecución de gasto público: ejercicio 2024. *Actualidad Gubernamental*. N°185. <https://actualidadgubernamental.pe/revista-digital/edicion/actualidad-gubernamental-185/fase-de-ejecucion-del-gasto-publico-ejercicio-2024>

Izquierdo, A., Pessino, C., & Vuletin, G. (2018). *Mejor Gasto Para Mejores Vidas, Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos*. Washington D.C., EE.UU.: Banco Interamericano de Desarrollo.
<https://img.lalr.co/cms/2018/09/21211810/DIA-2018-Mejor-gasto-para-mejores-vidas-PRENSA.pdf>

- Hermoza, H. (2022), Presupuesto por resultados y su incidencia en la calidad del gasto público en el Instituto Nacional de Oftalmología - Lima, 2020 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/91297>
- Jiménez, V. (2020). Triangulación Metodológica Cualitativa y Cuantitativa. *Revista sobre estudios e investigaciones del saber académico (Encarnación)*, 14(14): 76-81. <https://revistas.uni.edu.py/index.php/rseisa/article/view/276>
- Kagan, J. (2023). Zero-Based Budgeting: What It Is and How to Use It. <https://www.investopedia.com/terms/z/zbb.asp>
- Kamenya, M., Hendriks, S., Gandidzanwa, C., Ulimwengu, J. y Odjo, S. (2022). Public agriculture investment and food security in ECOWAS. *Food Policy*, Volume 113. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2022.102349>
- La Torre, M., Leo, S., Palma, A. y Salazar, J. (2023). Public spending and green finance: A systematic literature review. *Research in International Business and Finance*, Volume 68. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.102197>
- Lukhalo, T. y Zwane, E. M. (2022). The influence of budget allocation to implement the policy of extension and advisory services in South Africa. *South African Journal of Agricultural Extension*, 50 (1), 1-19. https://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0301-603X2022000100001
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2023). Directiva N° 0002-2023-EF/50.01 “Directiva de Programación Multianual Presupuestaria y Formulación Presupuestaria”. Anexo 01 definiciones. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4264957/Anexo_1_Definiciones_RD0005_2023EF5001.pdf.pdf?v=1678980787

Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2024). Glosario de Presupuesto Público. <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>

Mogues, T. & Olofinbiyi, T. (2020). Budgetary influence under information asymmetries: Evidence from Nigeria's subnational agricultural investments. *World Development*, Volume 129, art. No. 104902. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104902>

Navarrete, M., Cevallos, S., Rodríguez, L. & Tito, M. (2023). *Planificación Estratégica*. (1.^a ed.). Editorial CID - Centro de Investigación y Desarrollo. https://doi.org/10.37811/cli_w838

Ngobeni, E. & Chiedza, M. (2022). The Impact of Government Expenditure in Agriculture and Other Selected Variables on the Value of Agricultural Production in South Africa (1983–2019): Vector Autoregressive Approach. *Economies* 10, no. 9: 205. <https://doi.org/10.3390/economies10090205>

Nyembezi, S., Simeón, K., & Nazmun, R. (2023). Does institutional quality affect the impact of public agricultural spending on food security in Sub-Saharan Africa and Asia? *Global Food Security*, Volume 36, art. No. 100668. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2022.100668>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD). (2019). OECD Good Practices for Performance Budgeting. *OECD Publishing*, Paris. <https://web-archive.oecd.org/2020-11-12/568865-Fiscal-sustainability-of-health-systems-Programme-budgeting.pdf>

Rebollo, P. A., & Ábalos, E. M. (2022). *Metodología de la Investigación/Recopilación* (1st ed.). Editorial Autores de Argentina. Retrieved from <https://www.perlego.com/book/3728204/metodologa-de-la-investigacinrecopilacin-pdf>

- Sardoni, C. (2024). Public spending and growth: A simple model. *Structural Change and Economic Dynamics*, Volume 69, Pages 56-62. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2023.12.002>.
- Saulnier, J., (2020). Improving the quality of public spending in Europe – budgetary waste rates in EU Member States. *EPRS - European Parliamentary Research Service*. <https://www.researchgate.net/publication/351107808>
- Shack, N., & Rivera, R. (2022). Evaluación de la credibilidad presupuestal del gasto público en el Perú. Documento de Política en Control Gubernamental. Contraloría General de la República. Lima, Perú. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3284646/Evaluaci%C3%B3n%20de%20la%20credibilidad%20presupuestal%20del%20ga.pdf>
- Solórzano Zavala, J. R. (2022). Una visión teórica de la ejecución presupuestaria en el contexto de la gestión por resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4931-4947. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3450
- The Economist Intelligence Unit (EIU). (2020). The future of public spending: Why the way we spend is critical to the Sustainable Development Goals. https://content.unops.org/publications/Thefutureofpublicspending_EN.pdf
- Thöne, M. (2022). The quality of public finances, FiFo Discussion Paper, No. 22-2, Finanzwissenschaftliches Forschungsinstitut an der Universität zu Köln (FiFo Köln), Köln. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/253696/1/1800845464.pdf>
- Toledo, E. E. (2023). Presupuesto por resultados en el Perú: Una herramienta de modernización del Estado. *Revista de Climatología*, 23, 1653–1662. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.1653-1662>
- Vargas, J. A., & Zavaleta, W. E. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. *Visión de futuro*, 24(24, No 2 (Julio-diciembre)), 37–59. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.002.es>

- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. (Volumen 7, Número 4). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
- Yachachin Villanueva, Y. A. (2023). Presupuesto por desempeño y gasto Público en la efectividad de la Gestión Pública: Una revisión bibliográfica. *Revista de Climatología*, 23, 2778–2787. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.2778-2787>
- Zabala, S., Bojorges, F. & Chávez, D. (2023). *Propuestas de mejora de la teoría de la gobernanza* [opinión expresada en artículos]. Hacia una teoría integral de la gestión pública, Caracas, Venezuela. <https://clad.org/wp-content/uploads/2024/01/Libro-11-Hacia-una-teoria-integral-de-la-gestion-publica.pdf>
- Zhang, D., Mohsin, M., Rasheed, A., Chang, Y., y Taghizadeh-Hesary, F. (2021). Public spending and green economic growth in BRI region: Mediating role of green finance. *Energy Policy*, Volume 153. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2021.112256>

ANEXOS

Anexo N° 01: Tabla de Categorización Apriorística

Categoría de estudio	Definición conceptual	Subcategorías	Indicadores
Ejecución presupuestaria	Shack y Rivera (2022) señalan que el presupuesto es una herramienta de gestión que requiere orden y programación para su adecuada ejecución, alineada con la planificación y el enfoque de resultados que guía la acción estatal y el logro de metas y propósitos de política pública. Sin embargo, si durante la ejecución se realizan numerosos y significativos cambios al presupuesto aprobado inicialmente, será difícil gastar todos los recursos disponibles, dado que los procesos de contratación y ejecución no podrán concretarse en el ejercicio fiscal debido al alto nivel de improvisación. Pero más preocupante aún, estos cambios podrían desviar los recursos hacia prioridades distintas a las consideradas originalmente en el presupuesto aprobado por el Poder Legislativo en representación de los ciudadanos. Esto socava la efectividad en la gestión de las finanzas públicas al reducir la credibilidad del presupuesto público, especialmente cuando son las propias entidades gubernamentales las que, mediante disposiciones infralegales, introducen modificaciones a la asignación de recursos originalmente aprobada por ley.	Estructura funcional programática. Exhibe las actividades que la institución pública implementará en el periodo para alcanzar sus Objetivos Misionales. Esto se logra mediante la consecución de las Metas presupuestales previstas. Dicha estructura se conforma por categorías presupuestarias elegidas técnicamente, de modo que se pueda apreciar los fines a conseguir durante el periodo. (MEF, 2023)	Categorías presupuestarias
		Meta De acuerdo con el MEF (2024), una meta se define como una descripción específica y cuantificable que identifica los resultados finales de las actividades y proyectos previstos para el año fiscal. Está compuesta por cuatro componentes como propósito, medida, cantidad y ubicación geográfica.	Meta física
		Calidad de gasto Se refiere a los aspectos que aseguran un uso activo e idóneo de los recursos públicos. Sus objetivos principales son aumentar el potencial de expansión económica y, especialmente en ALyC, respaldando los mayores niveles de equidad en la distribución (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2021).	Modificaciones presupuestarias

Anexo N° 02: Instrumentos de recolección de datos

Ficha de la Guía de entrevista	
Autor:	Franco Ricardo Dulanto Mora
Administración:	Individual
Ámbito de aplicación	Entidad pública en el sector agricultura, Lima.
Duración:	Tiempo aproximado 20 minutos
Subcategorías y preguntas	Subcategoría Estructura Funcional Programática: 3 preguntas. Subcategoría La Meta: 3 preguntas. Subcategoría Calidad de Gasto: 3 preguntas.
Validación:	Se dio mediante el juicio valorativo de tres expertos los cuales dieron su opinión respecto a: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia, donde se obtuvo como resultado de la valoración: aplicable

Guía de Entrevista Semi estructurada

PRESENTACIÓN

Estimado(a) participante, reciba un cordial saludo. Esta entrevista tiene como propósito conocer su perspectiva y experiencia en relación con la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura de Lima. El objetivo principal es comprender a profundidad los desafíos, oportunidades y factores que influyen en dicho proceso dentro de su institución. Su valiosa contribución permitirá identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión presupuestaria, con miras a proponer estrategias que optimicen la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos públicos asignados al sector agrario. De antemano, agradezco su disposición y apertura, pues sus aportes serán de suma importancia para esta investigación.

ORGANIZACIÓN DE LAS PREGUNTAS

Categoría: Ejecución presupuestaria

Objetivos específicos: Investigar el impacto de la estructura funcional programática en la eficiencia de la ejecución presupuestaria.

Subcategoría 1: Estructura Funcional Programática

Pregunta 1: ¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?

Pregunta 2: ¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?

Objetivos específicos: Evaluar cómo el cumplimiento de las metas afecta esta ejecución presupuestaria.

Subcategoría 2: La meta

Pregunta 1: ¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?

Pregunta 2: ¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?

Objetivos específicos: Analizar cómo la calidad del gasto influye en la ejecución presupuestaria en la entidad pública del sector agrario.

Subcategoría 3: Calidad de gasto

Pregunta 1: ¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?

Pregunta 2: ¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?

Anexo N° 03: Evaluación por juicio de expertos

Experto 01.-

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) que permitirá recoger información sobre la presente investigación: “*Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024*”; motivo por el cual se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes.

Los criterios de validación del contenido son: 1 de acuerdo; 0 en desacuerdo.

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota: Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación de guía de entrevista de la categoría ejecución presupuestaria

Definición de la categoría ejecución presupuestaria. El presupuesto es una herramienta de gestión que requiere orden y programación para su adecuada ejecución, alineada con la planificación y el enfoque de resultados que guía la acción estatal y el logro de metas y propósitos de política pública. (Shack & Rivera, 2022).

Dimensión	Indicador	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Estructura Funcional Programática	Categoría presupuestaria	¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	1	1	1	1	-
	Categoría presupuestaria	¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	1	1	1	1	-
La meta	Meta física	¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	1	1	1	1	-
	Meta física	¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	1	1	1	1	-
Calidad de gasto	Modificación presupuestaria	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	1	1	1	1	-
	Modificación presupuestaria	¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	1	1	1	1	-

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista.
Objetivo del instrumento	Evaluar la perspectiva de los participantes en la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024.
Nombres y apellidos del experto	Cynthia Patricia León Quesada
Documento de identidad	44791404
Años de experiencia en el área	10
Máximo Grado Académico	Maestría en Gestión Pública
Nacionalidad	Peruana
Institución	Instituto Nacional de Innovación Agraria
Cargo	Asesora Legal
Número telefónico	986370672
Firma	 <small>REPUBLICA DEL PERU Firma Digital</small> <div style="font-size: 8px; margin-left: 10px;"> Firmado digitalmente por: LEON QUESADA Cynthia Patricia FAU 20131365994 soft Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 13/05/2024 17:39:35-0500 </div>
Fecha	13 de mayo de 2024


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
LEON QUESADA, CYNTHIA PATRICIA DNI 44791404	BACHILLER EN DERECHO Fecha de diploma: 24/08/2012 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE PORRES <i>PERU</i>
LEON QUESADA, CYNTHIA PATRICIA DNI 44791404	ABOGADO Fecha de diploma: 31/12/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
LEON QUESADA, CYNTHIA PATRICIA DNI 44791404	MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 24/11/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 16/04/2018 Fecha egreso: 23/09/2020	UNIVERSIDAD ESAN <i>PERU</i>

Experto 02.-

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) que permitirá recoger información sobre la presente investigación: “*Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024*”; motivo por el cual se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes.

Los criterios de validación del contenido son: 1 de acuerdo; 0 en desacuerdo.

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota: Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación de guía de entrevista de la categoría ejecución presupuestaria

Definición de la categoría ejecución presupuestaria. El presupuesto es una herramienta de gestión que requiere orden y programación para su adecuada ejecución, alineada con la planificación y el enfoque de resultados que guía la acción estatal y el logro de metas y propósitos de política pública. (Shack & Rivera, 2022).

Dimensión	Indicador	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Estructura Funcional Programática	Categoría presupuestaria	¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	1	1	1	1	
	Categoría presupuestaria	¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	1	1	1	1	
La meta	Meta física	¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	1	1	1	1	
	Meta física	¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	1	1	1	1	
Calidad de gasto	Modificación presupuestaria	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	1	1	1	1	
	Modificación presupuestaria	¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista.
Objetivo del instrumento	Evaluar la perspectiva de los participantes en la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024.
Nombres y apellidos del experto	CESAR AUGUSTO NEGRETE VENEGAS
Documento de identidad	10201804
Años de experiencia en el área	15
Máximo Grado Académico	MAESTRO
Nacionalidad	PERUANO
Institución	CONSULTOR EN PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA
Cargo	CONSULTOR
Número telefónico	989185454
Firma	
Fecha	13/05/2024



Firmado digitalmente por:
 NEGRETE VENEGAS CESAR
 AUGUSTO FIR 10201804 hard
 Motivo: Soy el autor del
 documento
 Fecha: 13/05/2024 13:25:00-0500


PERÚ

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
NEGRETE VENEGAS, CÉSAR AUGUSTO DNI 10201804	TITULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA Fecha de diploma: 18/03/02 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO <i>PERU</i>
NEGRETE VENEGAS, CÉSAR AUGUSTO DNI 10201804	BACHILLER EN ECONOMÍA Fecha de diploma: 10/12/01 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 13/03/1995 Fecha egreso: 23/10/2001	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO <i>PERU</i>
NEGRETE VENEGAS, CESAR AUGUSTO DNI 10201804	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 09/10/2023 Modalidad de estudios: SEMIPRESENCIAL Fecha matrícula: 31/08/2020 Fecha egreso: 18/08/2023	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

Experto 03.-

Ficha de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos (cuestionario) que permitirá recoger información sobre la presente investigación: “*Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024*”; motivo por el cual se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes.

Los criterios de validación del contenido son: 1 de acuerdo; 0 en desacuerdo.

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota: Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación de guía de entrevista de la categoría ejecución presupuestaria

Definición de la categoría ejecución presupuestaria. El presupuesto es una herramienta de gestión que requiere orden y programación para su adecuada ejecución, alineada con la planificación y el enfoque de resultados que guía la acción estatal y el logro de metas y propósitos de política pública. (Shack & Rivera, 2022).

Dimensión	Indicador	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Estructura Funcional Programática	Categoría presupuestaria	¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	1	1	1	1	
	Categoría presupuestaria	¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	1	1	1	1	
La meta	Meta física	¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	1	1	1	1	
	Meta física	¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	1	1	1	1	
Calidad de gasto	Modificación presupuestaria	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	1	1	1	1	
	Modificación presupuestaria	¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista.
Objetivo del instrumento	Evaluar la perspectiva de los participantes en la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agricultura, Lima 2024.
Nombres y apellidos del experto	Hugo Colan Nava
Documento de identidad	41697738
Años de experiencia en el área	14
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Instituto Tecnológico de la Producción – ITP
Cargo	Especialista en Presupuesto
Número telefónico	977655689
Firma	
Fecha	13/05/2024

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
COLAN NAVA, HUGO DNI 41697738	ECONOMISTA Fecha de diploma: 16/04/2009 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN <i>PERU</i>
COLAN NAVA, HUGO DNI 41697738	BACHILLER EN ECONOMIA Y FINANZAS Fecha de diploma: 31/10/2008 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN <i>PERU</i>
COLAN NAVA, HUGO DNI 41697738	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 11/06/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 05/01/2014 Fecha egreso: 19/03/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

Anexo N° 05: Reporte de similitud en software Turnitin

feedback studio FRANCO RICARDO DULANTO MORA Tesis Turnitin_Franco Ricardo Dulanto Mora

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Análisis de la ejecución presupuestaria en una entidad pública del sector agrícola, Lima 2024.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública

AUTOR:
Dulanto Mora, Franco Ricardo (orcid.org/0009-0002-0963-7924)

ASESORA:
Dra. Bejarano Álvarez, Patricia Mónica (orcid.org/0000-0003-3059-6258)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

Resumen de coincidencias

4 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

Coincidencias

Número	Fuente	Porcentaje
1	repositorio.ucv.edu.pe	1 %
2	hdl.handle.net	1 %
3	www.hacienda.gob.mx	<1 %
4	www.mdsmp.gob.pe	<1 %
5	www.coursehero.com	<1 %
6	ro-consulting.org	<1 %
7	www.egolnews.com	<1 %
8	www.libriaci.de.com	<1 %
9	fid-romanistik-dev.sub...	<1 %
10	www.forbes.com.mx	<1 %
11	es.scribd.com	<1 %

Página: 1 de 40 Número de palabras: 12474 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado 09:36 20/07/2024

Anexo N° 06: Base de datos

Anexo 6.1 Análisis de la Categoría: Ejecución presupuestaria

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
1 Director General de la Supervisión y Monitoreo en las Estaciones Experimentales Agrarias	C1 Ejecución presupuestaria	S1 Estructura funcional programática	1 ¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria? 2 ¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	<p>En el caso de nosotros como INIA el grueso de presupuesto se maneja por los programas presupuestales en este caso tenemos el 121 también manejamos acciones centrales y APNOP.</p> <p>Son funciones principales del INIA la investigación y desarrollo tecnológico. Otra función principal del INIA tiene que ver con que somos el ente rector del Sistema Nacional de Innovación Agraria (SNIA). Trabajamos en conservación y valoración de recursos genéticos, así como también en los servicios tecnológicos agrarios y transferencia de tecnología. Entonces, en función de esas acciones misionales que tiene el INIA es que se va diseñando toda nuestra programación, tanto de metas físicas como financieras, para poder cumplir con estas acciones de la institución.</p> <p>Repregunta: Entonces, ¿esta estructura ya lo tienen definida? o ¿quizás de repente de acuerdo a la necesidad que ustedes tengan como plan o política lo realizan?</p> <p>Contamos con los instrumentos de gestión de planificación que exige el estado. Entonces, imaginemos que estamos en una particularidad: en nosotros, como INIA, es que nos organizamos por estaciones experimentales. No todas las actividades se hacen en todas las estaciones experimentales, por lo tanto, se priorizan acciones de acuerdo al potencial de cada estación y se van definiendo las partidas y las asignaciones en función de ello.</p>	<p>La mayor concentración de las acciones misionales se encuentra en los programas presupuestales, identificados durante la etapa de planificación y programación de metas físicas y financieras. La estructura de acciones se prioriza según el potencial de cada estación experimental.</p>	<p>A-1: Programa presupuestal</p> <p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-3: Planificación y programación</p>
		S2 La meta	3 ¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	<p>En este caso, imaginemos que estamos hablando de actividades y de investigación. Entonces, lo que se requiere es, cuando yo hago un proceso de investigación, seguir sus etapas: desde la concepción de la idea de investigación hasta la puesta en marcha, la fase experimental, la tabulación de resultados y la entrega. Un aspecto importante en el INIA es que se dedica a generar nuevas variedades, y la etapa de generación de una variedad es un conjunto de investigaciones que puede durar entre 5, 10, hasta 12 años de investigaciones permanentes. Desde la identificación de un material con mucho potencial, hasta los cruzamientos respectivos, la obtención de líneas promisorias y su posterior validación, van pasando los tiempos que implican. Entonces, lo que se hace es ir haciendo las programaciones de acuerdo a cuánto se puede avanzar en una investigación en el tiempo.</p> <p>En tanto, también, cuando manejamos proyectos de inversión, el enfoque es un poquito diferente, porque los proyectos de inversión tienen un tiempo de inicio y un tiempo final. Entonces, las investigaciones que yo planteo ya no tienen un corte de mediano y largo plazo, sino que buscan apuntalar un problema puntual. Por ejemplo, si encontramos en un cultivo X, imaginemos banano, que se tiene un problema del ataque del fusarium, entonces lo que voy a plantear es uno, dos, tres y cuatro investigaciones por diferentes frentes para atacar y encontrar una respuesta pronta,</p>	<p>En el INIA, las metas físicas y financieras dependen de la planificación y programación adecuada de actividades e investigaciones. La atención de requerimientos debe ser oportuna para que los investigadores cuenten con los insumos necesarios. Sin embargo, a menudo enfrentamos retrasos y modificaciones presupuestarias, lo que indica la necesidad de mejorar nuestro nivel de planificación.</p>	<p>A-3: Planificación y programación</p>

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				ya sea a nivel de manejo, nivel sanitario, nivel genético o un sistema integrado. Entonces, el planteamiento de la investigación va a enfocarse en resolver un problema puntual en el momento, y algunos serán en un mediano plazo, pero el enfoque finalmente implica que, como entidad, debemos generar un valor de investigación que puede ser una tecnología, una tesis, un artículo científico o un reporte de investigación. La dimensión del resultado va a depender de cómo se planifica para conseguir ello.		
			4 ¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	<p>Entonces, en ese escenario, una vez yo tenga programada mi investigación, lo que se establece son los requerimientos. Si vamos a instalar, imaginemos, una investigación en el cultivo X probando algunos microorganismos para poder, imaginemos, mejorar el performance de un banano, entonces, lo que el investigador establece en su cronograma de trabajo del ejercicio presupuestario va a establecer una serie de metas físicas desde el inicio de la investigación hasta que termine el período presupuestario. En ese escenario, se van a establecer un nivel de requerimientos, ya sea en materiales o insumos. Lo que se tiene que hacer es buscar que estos requerimientos lleguen a tiempo para que las otras áreas de administración puedan atenderse y el investigador pueda tener los insumos y materiales a tiempo para poder continuar con su investigación.</p> <p>Eso es un reto que se tiene porque, por lo general, no siempre coinciden los aspectos técnicos y los aspectos administrativos. El reto que tenemos siempre es intentar que estos coincidan. El objetivo de nosotros como gestores es que el investigador cuente a tiempo con los insumos y materiales que requiere para su investigación, y eso es gracias a un constante trabajo de coordinación permanente.</p> <p>Repregunta: Si revisamos los reportes, vemos que, a la altura de este año, las metas físicas en una estación experimental, por ejemplo, Donoso que está en Lima, tienen una ejecución que alcanza aproximadamente del 25 al 30 por ciento. Vemos que hay un avance no tan ideal, se ve un avance bajo. ¿Qué cree usted que podría estar ocurriendo?</p> <p>En este caso, hay dos miradas. Una mirada estrictamente presupuestaria podría decir: si yo tengo que ejecutar 100 soles y tengo 12 meses de ejecución, entonces significa que en cada mes debo ejecutar alrededor del 8.3%. Esto es una planificación ideal. Pero en el caso de la agricultura, tiene sus particularidades porque la programación de las actividades de investigación está muchas veces relacionada con los ciclos productivos de los cultivos. Por lo general, el proceso de siembra se va desarrollando en el segundo semestre del año, entonces muchas veces esperamos que eso suceda para recién avanzar con los requerimientos.</p> <p>Eso es lo que decía hace un rato: es una constante batalla. Nada nos impide hacer mi requerimiento en enero, pero como el investigador sabe que recién lo va a usar en septiembre u octubre, prefiere hacer el requerimiento en agosto. Entonces, estamos retrasando ese escenario y los indicadores revelan que estamos en un porcentaje relativamente bajo. Eso, por un lado.</p> <p>Por otro lado, nos está sucediendo que estamos teniendo más modificaciones presupuestarias de las que quisiéramos. Esto nos está revelando que, aunque</p>	<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-4: Atención de requerimientos</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-10: Ralentización</p>	

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
S3	Calidad de gasto	5	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	<p>vamos avanzando en esa dirección, todavía hay un espacio de mejora importante en nuestro nivel de planificación.</p> <p>Cuando yo comienzo el año, el año anterior, en realidad, trabajo mi plan operativo institucional, ya fijo mis actividades con mis presupuestos y, en teoría, eso es lo que debería implementar en el siguiente ejercicio. En múltiples ocasiones, cuando ya llego al año de ejercicio en enero y febrero y quiero empezar a ejecutar, a veces hay necesidad de modificación presupuestaria por diversas razones. Necesitamos desarrollar los trámites respectivos; primero tengo que plantear una modificación de mi POI, y si no amerita, tengo que hacer una modificación incluso de metas y partidas. Ese proceso de trámite también exige un tiempo. El escenario de conocer ese proceso y formatos exige también que el investigador, en realidad, pudiera hacerlo, pero no siempre todos los investigadores tienen esa capacidad y el conocimiento exacto de los procedimientos. Entonces, tienen el auxilio de la parte administrativa, y eso es más o menos la mecánica que venimos trabajando para conseguir una modificación presupuestal en alguna actividad o meta.</p> <p>Repregunta: Usted, ¿considera que quizás de repente las modificaciones se dan también producto de un bajo presupuesto que se asigna para ciertas actividades?</p> <p>En nuestro caso, está sucediendo mucho en los últimos años por diversas razones. Nuestros presupuestos no son suficientes como para cubrir todos nuestros servicios básicos. De repente, nos falta para pagar el agua, o en este año salió que el año anterior planificamos que los recibos de luz costarían 100 soles y resulta que este año cuestan 120. Ya no tengo esos 20 soles, voy pagando y voy pagando, y llega un mes en que me faltan recursos. Esa asignación, bien no lo tenemos resuelto como entidad, amerita también que se hagan algunas modificaciones, no una sino varias modificaciones, para intentar cubrir esa falta. Es un tema que tenemos pendiente de resolver como entidad.</p>	<p>Al inicio del año, se trabaja el plan operativo institucional para fijar actividades y presupuestos, pero a menudo se necesitan modificaciones presupuestarias debido a diversas razones. La planificación y programación inicial puede verse afectada por un presupuesto limitado, lo que lleva a ajustes en metas físicas y financieras. Este proceso requiere tiempo y apoyo administrativo. Las modificaciones presupuestarias son una constante, especialmente cuando los costos superan las previsiones. Se prioriza que estas modificaciones no afecten las metas físicas establecidas.</p>	<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p>
		6	¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	<p>Es una constante batalla, porque le indicaba que lo primero que hacemos es nuestra planificación, nuestro POI. Entonces, imaginemos, mi POI dice hacer una investigación en ajo, muy bien, y puede decir producir semilla en una hectárea. Para producir semilla en una hectárea o para hacer una investigación en ajo, tengo un presupuesto requerido. Lo que intentamos hacer con todo el equipo es que esas metas las cumplamos al máximo porque, si no, afectaría nuestro POI. Tenemos que cuidar esos detalles y buscar, en muchos casos, algunas estrategias que nos permitan no afectar nuestra meta cuando se hagan las modificaciones presupuestales para poder atender algunas otras necesidades. Eso es un reto que tenemos como entidad.</p> <p>Repregunta: Entonces, lo que puedo entender, antes de realizar una modificación, primeramente, verifican si va a afectar a la meta y, en ese sentido, ¿ustedes podrían hacer la modificación?</p> <p>Así es, tenemos que aseguramos de que nuestra meta física no se vea afectada, porque si se viera afectada nuestra meta física, ya implicaría una modificación de meta física que procuramos no llegar.</p>		<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p>

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS	
				<p>Repregunta: ¿Y se ha dado el caso, que ha ocurrido está situación?</p> <p>En algunos casos, hemos tenido, sí, porque ha ocurrido, sobre todo algunos eventos que están fuera de nuestro control, pero sobretodo en años anteriores hemos tenido el Huracán Yacu, hemos podido ocasionar eso porque teníamos una parcela instalada y de repente vino una lluvia fuerte en Tumbes y no nos permitió alcanzar el objetivo, pero en la mayoría de los casos procuramos resolver este escenario y tener controlado y asegurar el cumplimiento de la meta física.</p>			
2 Director de la Unidad de Proyectos e Inversiones de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	S1	Estructura funcional programática	1 ¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	La respuesta va ir enmarcada en el área que veo en el INIA que es proyectos de inversiones van a ir orientadas siempre al tema de inversión en el rubro de inversión. Entonces, respondiendo a la primera pregunta que tú tienes, nosotros tenemos como práctica habitual y digamos una buena práctica en el INIA es de vincular los proyectos de inversión a la categoría presupuestal, lo que son de programas, los que son los PPR. Bajo ese esquema, garantizamos tener una buena asignación, un buen performance y una buena programación y categorización de dichos recursos.	En el INIA, los proyectos de inversión se vinculan a los programas presupuestales , asegurando una buena asignación y categorización de recursos durante la planificación y programación , utilizando el expediente técnico como instrumento base.	A-1: Programa presupuestal	
			2 ¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	Para la asignación de los recursos, se tienen como instrumento base el expediente técnico o documento equivalente de los proyectos de inversión. En el INIA, son proyectos que manejan, de una manera no habitual como en otros sectores, desde un componente de infraestructura hasta un componente de intangibles que entran en la investigación. Entonces, de acuerdo a las características que tiene dicho proyecto y expediente técnico, se asignan por específicas a cada una de las categorías que se tiene, como instrumento siempre nuestro expediente técnico.			
	S2	La meta	3 ¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	Sí, mira, igual, siempre en tema de inversiones, el instrumento que nos va a hacer la gestión es el documento equivalente o expediente técnico. Entonces, a partir del expediente técnico se empiezan a programar las actividades y acciones para el año en curso , para la ejecución presupuestal subsiguiente, sobretodo el subsiguiente, tal como este año se va a preparar 2025, siempre teniendo base el expediente técnico y teniendo también en cuenta que los proyectos son de gran aliento, los proyectos son de 1 a 5 años. Entonces, se tiene un POI o un POA anual para poder determinar cuáles son una de las acciones consideradas en el periodo de ejecución y poder asignar su presupuesto y programar para el subsiguiente.	En el INIA, la planificación y programación de proyectos de inversión se basa en el expediente técnico, con un enfoque a mediano y largo plazo. La Unidad de Proyecto e Inversiones realiza seguimiento, monitoreo y control para asegurar el cumplimiento de las metas físicas y financieras , garantizando la calidad y cobertura de los proyectos.	A-3: Planificación y programación	
			4 ¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	Si, un tema importante y tiene que ver mucho con el área que lidero, definitivamente si bien es cierto que la Unidad de Proyecto e Inversiones hace un seguimiento y monitoreo para el cumplimiento tanto de las metas físicas y financieras, los proyectos de inversión pública, La Unidad Ejecutora de inversiones encargada de ejecutar y es responsable de cumplimiento y garantizar el cumplimiento tanto en calidad, y cobertura del proyecto que se está ejecutando, cada proyecto tiene una supervisión, garantiza cumplimiento sea físico y financiero , igual nosotros como Unidad de Planeamiento a través de la Dirección de proyectos e inversiones se hace un seguimiento permanente tanto al avance físico y financiero para garantizar a la calidad de ese gasto y cumplimiento de la meta establecidas en el año.		A-2: Metas físicas y financieras A-7: Seguimiento, monitoreo y control	
		S3	Calidad de gasto	5 ¿Qué procedimientos se siguen para autorizar	Bueno, ahí hay 2 tipos de modificaciones que normalmente llevamos a cabo. Empezamos por las más grandes y de mayor análisis. Como todo proyecto de	Los proyectos de inversión en el INIA se manejan bajo una	A-5: Modificaciones presupuestarias

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
			modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	<p>inversión, son públicas y siempre hay algunos ajustes en la ejecución del mismo. Posiblemente yo requiera una modificación presupuestal, quizás se me incrementó el techo del proyecto, un incremento en precios o una modificación que pudo haber necesitado asignarle recursos a determinado proyecto.</p> <p>Cuando las modificaciones son entre inversiones, el procedimiento es a través de la Unidad Ejecutora de Inversiones, que presenta un documento solicitando la cantidad de recursos para el análisis de la Unidad de Presupuesto. Esta unidad determinará si existe un saldo de libre disponibilidad por alguna contingencia que haya ocurrido o alguna otra intervención, y se pueda tener algún recurso liberado. A partir de eso, la Unidad de Proyectos analiza y envía una comunicación al OPMI del sector, con la cual ellos dan una opinión favorable para que esa modificación presupuestal entre proyectos pueda ser asignada. Una vez que se tiene esa opinión favorable, se deriva a la Unidad de Presupuesto para que pueda hacer la nota y registrar esa modificación presupuestal, para luego tener asignado ese presupuesto en esa modificación.</p> <p>Y las otras que son las específicas de gasto, que son mucho más simples, se dan en una manera más continua y en la cual por ciertas condiciones también del proyecto que deben sustentarse con un informe técnico, por qué asigno o anulo ciertas específicas para poder incrementar recursos en otras específicas del gasto de manera correlativa. Para ello, existe un procedimiento también, va con un formato a UPR en la cual se compatibiliza la modificación de esas metas, posteriormente pasa a la Unidad de Proyecto para revisión y comparación con el expediente técnico y, finalmente, a la Unidad de Presupuesto para que proceda con la modificación presupuestal.</p>	<p>cuidadosa planificación y programación, asegurando que las metas físicas y financieras se alineen con los lineamientos sectoriales. Las modificaciones presupuestarias se procesan con rigor para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el expediente técnico, pero afectan el avance financiero. A través de seguimiento, monitoreo y control, se aseguran ajustes y avances adecuados en la ejecución de proyectos, aunque las metas anuales puedan verse afectadas por dichas modificaciones.</p>	
			6 ¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	<p>Definitivamente, todo proyecto de inversión antes de declararse viable está alineado a los lineamientos que tiene el sector. Entonces, todo proyecto que se ejecute en el INIA ya está con esos alineamientos, garantizando el cumplimiento de los lineamientos tanto a nivel sectorial como los objetivos del mismo.</p> <p>Entonces, toda modificación está alineada a garantizar que se cumpla lo establecido en el expediente técnico. Es una garantía de que, si se hace una modificación, es por eso que pasan por esos filtros tanto de planeamiento como la Unidad de Proyectos, para garantizar que esa modificación cumpla con el objetivo del proyecto. Si bien es cierto que tienes un objetivo general, hay objetivos específicos o metas trazadas en el presente año. Entonces, se garantiza con esos filtros asegurar ese cumplimiento con esa meta que se está programando.</p> <p>Repregunta: Por ejemplo, tenemos la estación experimental de Donoso donde se evidencia hasta el momento tiene una ejecución presupuestaria de 26% y eso demuestra que es una ejecución baja. ¿Y a qué se debe?</p> <p>Sí, en los proyectos tienen una amplitud a nivel nacional, posiblemente en Donoso existan 3 proyectos con diferentes Unidades Ejecutoras de Inversiones, las cuales en la programación también se desagregan por centro de costo. Entonces, tenemos reflejado cuántos recursos de este proyecto van a determinada estación o por ser por ubigeo, por cada departamento.</p>	<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p>	

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				<p>Posiblemente esa ejecución en Donoso propiamente dicho puede estar en un 26% de la meta que tiene programada. Sin embargo, no es un indicador de que el proyecto esté en su programación general un avance financiero correcto, porque solamente es parte de todo el proyecto de inversión. Por ejemplo, si hablamos de frutales que tiene 24 departamentos, esa asignación es para 24 departamentos. Posiblemente en Donoso, la actividad que tenga es una investigación que tenga demasiada amplitud en el tiempo, los avances sean mínimos por la complejidad del mismo. Eso hace que en tu lectura digas que tenga un avance reducido, cuando tú revisas el proyecto general posiblemente puede estar en un 35 a 40 por ciento.</p> <p>Sin embargo, se garantiza se hace el control y seguimiento para que en las metas estén establecidas asignadas para el año en diferente estación o por departamento por ubigeo, como quieras llamarlo, pueda cumplirse con el 100%.</p> <p>Repregunta: Consideras, ¿que las diferentes modificaciones presupuestarias que se realizan puedan afectar las metas físicas?</p> <p>Definitivamente, si hablamos de metas afectadas, son metas físicas programadas en el año, pero no en el proyecto. Porque esa meta física yo la programé y puedo adelantarla o haberme atrasado del año siguiente. Las metas físicas sí o sí se tienen que cumplir en el proyecto, pero definitivamente en el año afecta hasta que es el avance físico y financiero por ciertas modificaciones que puedan tenerse, definitivamente, sí.</p>		
3 Director de la Subdirección de Productos Agrarios de la Dirección de Desarrollo Tecnológico Agrario	S1	Estructura funcional programática	1 ¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	Las categorías presupuestales que tenemos en la Dirección de Desarrollo Tecnológico Agrario son los programas presupuestales , las acciones centrales y APNOP. Con respecto a los programas presupuestales, tenemos el PP0121 y PP0137.	La Dirección de Desarrollo Tecnológico Agrario alberga sus acciones misionales dentro de los programas presupuestales.	A-1: Programa presupuestal
			2 ¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	Con respecto a los criterios en la parte técnica, por ejemplo, el criterio sería que toda la parte técnica se programa en el PP0121. La parte técnica incluiría investigación, transferencia de tecnología y producción de semillas, plantones y reproductores. La gestión del programa está alineada en las Acciones Comunes y, como subdirección, está alineada al APNOP.		A-1: Programa presupuestal
	S2	La meta	3 ¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	Las metas físicas se determinan principalmente en base al presupuesto. Este 2024, hemos tenido una significativa reducción del presupuesto, especialmente en la parte de investigación. Este es el tema presupuestal que influye en la determinación de nuestras metas físicas.	El proceso de planificación y programación se realizó, sin embargo, el presupuesto limitado de este año ha afectado nuestras metas físicas y financieras , especialmente en actividades de investigación. Se han efectuado modificaciones presupuestarias para priorizar investigaciones clave, dejando otras en espera. Se lleva a cabo un seguimiento y	A-2: Metas físicas y financieras
			4 ¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	Las medidas que estamos tomando, por ejemplo, incluyen el seguimiento y el monitoreo. Hay una información que se reporta de manera mensual sobre el seguimiento de las actividades , ya sea de investigación, transferencia de tecnología, y producción de semillas, plantones y reproductores. De manera mensual, se reporta a la Dirección General de Presupuesto y, a la vez, a través de los informes trimestrales.		A-6: Presupuesto limitado
						A-2: Metas físicas y financieras
						A-3: Planificación y programación
						A-4: Atención de requerimientos

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				<p>Últimamente, se ha generado una alerta para el seguimiento de los requerimientos en proceso, especialmente aquellos cuyos montos superan las 8 UIT, en temas de fertilizantes, insumos y agroquímicos. El seguimiento nos permite verificar estos aspectos y apoyar en esa parte para lograr los objetivos y cumplir las metas.</p> <p>Repregunta: Usted mencionó con respecto a la poca asignación de presupuesto en actividades de investigación, ¿esas actividades estarían dejándose de hacer? Eso, ¿cómo se hace? ¿Eso significa que se reprograma después cuando ya cuenta con la asignación? ¿Cómo me podría explicar eso?</p> <p>Por ejemplo, si te hablo de la parte de investigación, ha sido la más afectada. En cuanto a la producción, se ha tenido una demanda adicional. En el 2023, se planificó realizar 20 investigaciones o continuar con la ejecución de 20 investigaciones o experimentos. Sin embargo, se pensaba que en el 2024 se contaría mínimamente con el mismo presupuesto que en el 2023. Al ver el recorte presupuestal, nos vimos obligados a generar una modificación presupuestal donde, como área técnica, priorizamos las investigaciones más importantes. Nos enfocamos en aquellas que pueden generar productos a corto y mediano plazo (de preferencia). Tal es el caso de estar próximos a generar una nueva variedad o nueva tecnología.</p> <p>Nosotros, al final, tenemos que cumplir con los objetivos misionales de la institución. Como Dirección de Desarrollo Tecnológico Agrario, nuestros objetivos son generar nuevas variedades y nuevas tecnologías. Si no hacemos esa selección, si no vemos esas prioridades y no seleccionamos los experimentos que están más avanzados, podríamos quedarnos sin productos en algunos años. Por eso, se ha optado por dejar algunas investigaciones en stand-by. Si planificamos hacer 20 investigaciones, ahora hacemos 10 o 12. Las demás quedan en stand-by.</p> <p>Se ha tratado de apalancar algunos proyectos de investigación, buscando priorizar lo más importante que pueda generar un producto en el corto y mediano plazo. Esta ha sido la situación que nos ha tocado vivir, y no nos queda otra que priorizar lo más importante.</p> <p>Repregunta: ¿Significa que estarían paralizadas momentáneamente hasta que se tengan los recursos y, posteriormente, se reactivarían y continuarían con la investigación hasta poder generar una nueva investigación?</p> <p>Exacto, por ejemplo, te explico: quizás nos ha tocado hacer parcelas de adaptabilidad en distintas regiones y, para generar una variedad, nos piden realizar dos campañas en distintas temporadas y también parcelas demostrativas. Entonces, en ese sentido, tranquilamente podemos dejarlo para el próximo año hasta captar recursos. De esta forma, se evita perder el trabajo y los gastos previos que ya se han invertido.</p>	<p>monitoreo mensual para garantizar el cumplimiento de los objetivos y gestionar la atención de requerimientos que superan las 8UIT, mientras se apalanca en proyectos importantes para obtener resultados a corto y mediano plazo.</p>	<p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p>
S3	Calidad de gasto	5	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones	<p>En primer lugar, las áreas usuarias, que son las estaciones experimentales, plantean sus modificaciones de acuerdo a la realidad. Podría decirse que plantean esto debido a la problemática que enfrentan. Lo hacen por temas relacionados con la</p>	<p>Las estaciones experimentales enfrentan problemas en la campaña de</p>	<p>A-1: Programa presupuestal</p>

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
			presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	<p>campana de siembra, la época de siembra, o por el presupuesto. Por ejemplo, si bien es cierto que de un año a otro el costo de producción se ha ido disparando, en 2023 planifiqué sembrar 12 hectáreas y, ¿qué pasa? Que en 2024 la mano de obra se disparó, los fertilizantes se dispararon y, quizás, ese dinero ya no me alcanza para 12 hectáreas, sino para 10 o 11 hectáreas. Entonces, nos vemos obligados a alinearlo. El área usuaria hace un informe sustentado y lo presenta a la subdirección, donde nosotros evaluamos, siempre asegurándonos de que no afecte la meta física. Si lo afectara, también nos permite hacer los trámites correspondientes para modificarlo. Una vez evaluado por la subdirección, el motivo y el sustento que ellos realizan, finalmente es trasladado a la Dirección General de Presupuesto para que lo aprueben y realicen la respectiva modificación, siempre enmarcado en los lineamientos y normativa de la institución, y sobre todo, dentro de cada programa presupuestal.</p>	<p>siembra y limitado presupuesto, lo que obliga a realizar modificaciones presupuestarias dentro de cada programa presupuestal. Estas modificaciones, solicitadas por el área usuaria y evaluadas por la subdirección, deben alinearse con las metas físicas y financieras. La subdirección realiza seguimiento, monitoreo y control constante para asegurar la calidad del gasto, evitando que se desvíen hacia otros fines. Sin embargo, estos procesos pueden retrasar la ejecución presupuestal, como en el caso de Donoso, debido a una planificación y programación no tan acertada en 2023. Actualmente, se están atendiendo los requerimientos para mejorar el avance.</p>	<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p>
	6		¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	<p>Para evaluar la calidad del gasto, considero importante que la subdirección realice un constante seguimiento y monitoreo, además de evaluaciones periódicas. Por ejemplo, si tengo asignada una partida presupuestaria para la compra de fertilizantes destinados a una actividad específica, como la instalación de 10 hectáreas de maíz de categoría certificada, y mi presupuesto asignado es de 20 mil soles, pero al realizar un estudio de mercado encuentro que puedo adquirirlos por 18 mil soles, la idea es realizar ajustes constantes para utilizar esos 2 mil soles adicionales y fortalecer la misma actividad en ejecución. Es esencial garantizar que estos recursos adicionales se destinen únicamente a fortalecer la actividad planificada, y no se desvíen hacia otros fines que no estén relacionados con la misma.</p> <p>Repregunta: ¿Considera que las modificaciones presupuestarias podrían estar contribuyendo a la lentitud en la ejecución presupuestal en la estación experimental de Donoso? Dado que hasta la fecha presenta un avance del 27% en actividades y del 26% en inversiones, ¿cree que estas modificaciones podrían haber afectado el ritmo esperado de ejecución, que generalmente estaría en un rango del 40% al 45% para este punto del año?</p> <p>Si, definitivamente el tema de la modificación de presupuesto o modificación del POI o la solicitud de modificaciones que nosotros emitimos, de todas maneras, tú sabes que eso es todo un proceso, de todas maneras, eso hace perder un tiempo y eso te permite retrasar un poco el tema de las adquisiciones como es el caso de Donoso. Estoy totalmente de acuerdo que eso es producto de una planificación quizás del 2023 no tan acertada; entonces, pero bueno, estamos en ello como tú sabrás al inicio del año, en enero y febrero hasta marzo, se hicieron unas modificaciones producto del recorte presupuestal. Creo que eso retrasó a varias estaciones y una de ellas, la más afectada, fue Donoso; entonces, pero Donoso en la actualidad ya está en proceso requerimientos. Estamos ahí pendientes del seguimiento para ayudar a que los requerimientos estén en estudio de mercado. Seguramente a la vuelta de un par de semanas ya debemos estar ya finiquitando ello porque es un tema que nos preocupa a todos. Y bueno, son actividades muy importantes que Donoso debe avanzar. Eso es cierto, que hay ahí un problema en Donoso. Creo que</p>	<p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-4: Atención de requerimientos</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p> <p>A-8: Desvío hacia otros fines</p> <p>A-9: Ralentización</p>	

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				es uno de los casos más peculiares en el retraso que debemos tener a nivel de estaciones.		
4 Director General de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto	S1	Estructura funcional programática	1 ¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	<p>Las categorías presupuestarias en el INIA se trabajan igual que en el sector público. Se identifican primero qué tipo de actividades son misionales, eso quiere decir aquellas actividades, tareas o labores que hace una entidad que están en el marco de su creación. Por ejemplo, para el caso de INIA, a través del D.L. N°1060, así como la Ley del sector agricultura, se establecen una serie de funciones de INIA que, en resumen, están orientadas a I+D+I agrario, es decir, el ciclo de innovación agraria, y además algunas funciones complementarias como la conservación de la agrobiodiversidad y, en algunas, en materia regulatoria relacionadas tanto con la protección del acceso a los recursos genéticos como otros tipos de normativas en el marco del Sistema Nacional de Innovación Agraria, el mismo que está creado en el D.L. 1060 que antes he mencionado.</p> <p>Una vez identificadas estas categorías, estas actividades, ya puedes identificar qué tipos de labores están asociadas a qué tipo de categoría presupuestal. Por ejemplo, cuando hablamos propiamente de actividades misionales, las mismas pueden estar encasilladas o pueden estar relacionadas, por ejemplo, con los programas presupuestales y, en algunos casos ya sean menores que ya lo mencioné, pueden estar en la APNOP, aquellas que no resultan en productos. ¿A qué nos referimos en que no resulten en producto? En que, dentro de la estructura de resultados del estado, la misma no llega a la categoría de producto directo al ciudadano, sino que más bien coadyuvan a otras actividades que posteriormente, ya sean dentro de la entidad o a través de otras entidades del sector público, den algún tipo de resultado.</p> <p>El mejor ejemplo que tenemos APNOP es la conservación: el acto de conservar la biodiversidad no tiene un efecto directo sobre el ciudadano, pero sí sobre la vida del ciudadano en su conjunto, porque tienen un valor de no uso, es decir, si yo conservo algo en el futuro puedo o no usarlo según sea la circunstancia. Por otro lado, la investigación conlleva un efecto directo sobre el ciudadano, ya sea sobre el ciudadano que va a adoptar la tecnología, en este caso puede ser un productor agrario, o en su defecto hacia la academia que luego hará investigaciones sobre los resultados de investigaciones propuestos por INIA.</p> <p>Por otro lado, las acciones centrales son aquellas que están relacionadas a actividades como en todas las entidades del sector público que están destinadas a gestión de administración. Estas pueden ser tipo actividades administrativas o actividades estratégicas relacionadas ya sea al mejor uso de todos los insumos y todos los que son los bienes de la entidad para lograr un resultado o una mejor gestión para mejorar los impactos de las acciones misionales propiamente hablando de INIA.</p>	Las categorías presupuestarias en el INIA se organizan según actividades misionales, programas presupuestales y funciones complementarias. La planificación y programación comienzan con la identificación de estas categorías y su alineación con los objetivos institucionales. Las modificaciones presupuestarias son necesarias para ajustarse a las necesidades reales y al presupuesto limitado asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas. La ejecución y el gasto requieren seguimiento, monitoreo y control constante para asegurar transparencia y eficiencia, y evitar malversaciones.	A-1: Programa presupuestal
			2 ¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	<p>Bueno, los criterios están, primero, como saben, el ciclo de formulación presupuestaria comienza en la fase de ingreso y concluye con la emisión de la ley de presupuesto. Usamos dos criterios: primero, los criterios relacionados con continuidad de inversiones, en caso la entidad tenga inversiones, las mismas tienen</p>		A-1: Programa presupuestal A-5: Modificaciones presupuestarias

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				<p>un horizonte y se deben asegurar financiamiento en un determinado punto de tiempo; por otro lado, cuando hablamos exclusivamente de actividades, las mismas están relacionadas con una priorización de actividades como cualquier entidad pública y, sobre todo, cuando estamos hablando de una IPI como es el INIA, de un Instituto Público de Innovación, la cantidad de oferta de investigación es prácticamente ilimitada. Sin embargo, se debe priorizar considerando las necesidades y las brechas que se van a cerrar en la población aledaña o la población que adquiere los bienes y servicios que otorga el INIA. Pero hay algo que, en ambos casos, se cumple y, en ambos casos, es el tema de disponibilidad presupuestal, puesto que, como ya lo mencionaba antes, nuestra oferta está limitada a la disponibilidad presupuestal que otorga el Ministerio de Economía y Finanzas a través de todo este ciclo presupuestal que comienza desde los ingresos y luego se concluye con la ley de presupuesto, pasando por la asignación de presupuesto multianual, que es donde ya te dicen hasta cuánto puedes prever gastar al siguiente año y de los siguientes dos años adicionales de manera referencial, puesto que, conforme dice el D.L. N°1440, solamente el primer año es mandatorio y los dos siguientes años de la APM, que usualmente dura tres años, son referenciales.</p> <p>Repregunta: De su experiencia, ¿usted considera que una categoría presupuestaria forma parte de una estructura funcional programática? ¿Considera que la categoría presupuestaria genera un efecto favorable o desfavorable en la ejecución presupuestaria?</p> <p>Las categorías presupuestales, de por sí, son una adecuada forma de administración y seguimiento del gasto hacia la ciudadanía, es decir, transparencia económica como parte de los ejes del sector público. Sin embargo, cualquier herramienta, cualquier instrumento, es perfectible de mejora, sobre todo, ello se da en la ejecución presupuestaria orientada a los programas presupuestales. Los programas presupuestales son una forma detallada, a manera de procesos, que se da para establecer cómo se realiza el gasto en el sector público.</p> <p>Por ejemplo, INIA trabaja actualmente, para el año 2024, con dos programas presupuestales: el programa 121, que está orientado a que los pequeños productores puedan acceder al mercado, y por otro lado, el programa presupuestal 137, que está orientado a la ciencia y tecnología. En ambos casos, ambos instrumentos requieren una actualización constante. Por ejemplo, el año pasado se hizo una actualización de la actividad 5006063, en la cual se detalla cómo se da o cómo se estructura las actividades y costos para lograr otorgar el bien o servicio que se da al final de esta actividad. Para nuestro caso, son las tecnologías y, como yo lo menciono, el tema de usar las categorías presupuestales es importante para transparentar el gasto, nos da una idea en qué se están usando los recursos públicos, cómo se usa, qué resultados se prevé tener al final del proceso de estos. Quizás la limitación se da sobre el uso, administración y urgencia que pueden darse en un presupuesto, puesto que las categorías presupuestales tienen muchas limitaciones respecto al uso y también a la rigidez, puesto que estos están</p>		<p>A-6: Presupuesto limitado</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p>

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				<p>enmarcados en determinadas normas no necesariamente permiten una agilidad en el gasto.</p> <p>Sin embargo, también es importante mencionar que estas normas o estos lineamientos que se dan para el uso del presupuesto se dan para evitar una malversación o actos de corrupción que se puedan dar en el sector público. En conclusión, considero que sí son importantes las categorías presupuestales, sin embargo, se deben buscar la mejora continua en las herramientas, lineamientos y normativas que se dan para el uso y administración de las mismas.</p>		
S2	La meta	3	¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	<p>Para ello, debemos considerar que existen 2 tipos de metas físicas para el sector público. La mayoría se dan en el marco de la parte presupuestal; por otro lado, se dan en el plan operativo institucional. En ambos casos, se determinan a través de lo que se prevé otorgar al ciudadano en el siguiente año fiscal. Por ejemplo, si yo he identificado que existe una ausencia de semillas en una determinada zona del país y la misma es importante para que haya un dinamismo no solo en la siembra sino más bien en el producto que se espera al final de la campaña agraria. Por ejemplo, si hablamos de costa, usualmente uno de los cultivos más fuertes en lo que nosotros trabajamos es el arroz. Por ejemplo, el arroz de una semilla de alta calidad puede asegurarnos no solo una mayor producción al final de la campaña, que puede oscilar entre un 20% y un 50%, sino que también tenemos una mejor calidad de producto, de tal manera que al final del tratamiento que se le da al arroz a través del molino apilado y todo ello, se puede tener una mayor cantidad de arroz para consumo humano. Eso es sumamente importante porque nos da una idea de cómo estructurar la oferta de bienes y servicios tiene la entidad y, por tanto, diseñar nuestros procesos administrativos para que sean suficientes y otorguen un respaldo adecuado a estas actividades.</p>	En el sector público, las metas físicas y financieras se determinan según lo previsto otorgar al ciudadano en el siguiente año fiscal y se evalúan semestralmente. En el caso del INIA, las investigaciones tienen ciclos largos que pueden afectar los avances mensuales. El seguimiento, monitoreo y control se realiza mensualmente a través del plan operativo institucional para garantizar el cumplimiento de estas metas.	A-2: Metas físicas y financieras
		4	¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	<p>Para ello, existen controles que se dan en el marco de la evaluación de ejecución de metas físicas presupuestarias que se dan cada semestre. Sin embargo, las mismas se les hace seguimiento mensual a través del plan operativo institucional en el marco del sistema nacional de planeamiento estratégico.</p> <p>Repregunta: Y, por ejemplo, vemos que una estación experimental en Donoso tiene un avance de meta física del aproximadamente 13% a esta altura del año. Entonces, ¿qué cree usted que podría estar pasando, si estamos a este mes de junio ya deberíamos estar aproximadamente entre el 40% y 45%, pero refleja un avance del 13%?</p> <p>Si hablamos exclusivamente de parte de ejecución de metas físicas, tenemos que entender también cómo o qué tipos de servicios otorga el INIA. El INIA entra en la gama de bienes y servicios que otorga; quizás mayor gasto se da o su mayor inversión presupuestal se da, sobretodo, en investigación. Los ciclos de investigación no necesariamente tienen avances mensuales o avances semestrales, sino que más bien conllevan experimentos de una duración entre 6 a 12 meses en el año fiscal, pero el mismo está concatenado con varios años. Por ejemplo, para</p>		A-2: Metas físicas y financieras A-7: Seguimiento, monitoreo y control

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				que INIA pueda liberar una nueva variedad de un cultivo demora entre 5 a 10 años; según el tipo de cultivo, existirán casos en los que incluso dure más este tipo de trabajos. Eso quiere decir que la meta física establecida muy probablemente se cumpla en el último trimestre, porque es un estudio de experimento anual , el mismo que conlleva controles intermedios no necesariamente se ven reflejados en los aplicativos del SIAF. Para eso, debemos pasar a otro tipo de seguimiento, ya más detallado, que se da a través del plan operativo institucional .		
S3	Calidad de gasto	5	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	Dependiendo del tipo de modificación presupuestal conlleva a diferentes tipos de tratamientos. Por ejemplo, las que se dan de la misma unidad ejecutora se requiere una justificación, puesto que como INIA hemos implementado unos controles adicionales , en tanto entendemos que todos los sistemas administrativos gestionados a través de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto tienen que estar concatenados. Por ejemplo, si queremos hacer una modificación en un proyecto de inversión, el mismo tiene que estar justificado no solamente en el expediente técnico y las normas de presupuesto, sino que también tienen que alertar que ello no afecte la meta física; en caso exista una afectación a la meta física, la misma deberá incluir una modificación del Plan Operativo Institucional . Por otro lado, tengamos solamente de actividades además de la casuística normativa que existe también se debe considerar que tiene que haber una justificación porque se da una modificación presupuestaria ; puesto que, si durante las etapas de programación y de planeamiento no se consideraron efectos adversos, los mismos deberán justificarse del por qué . La razón puede ser muy amplia; puede ir desde la ocurrencia de un evento anómalo tales como un fenómeno climatológico adverso, llámense lluvias, heladas, etc., y, por otro lado, aquellas situaciones que por un orden de priorización se tienen que dejar de hacer actividades por urgencias y emergencias que se dan en el marco del estado o alguna modificación en la políticas e intervenciones del estado . Esta última casuística es menos probable su ocurrencia; sin embargo, también puede existir.	Las modificaciones presupuestarias , dentro de los programas presupuestales , requieren justificación y control riguroso para no afectar las metas físicas ni el Plan Operativo Institucional. La planificación y programación son fundamentales, asegurando que cualquier cambio se alinee con los objetivos estratégicos. La atención de requerimientos debe ser prioritaria, especialmente ante eventos adversos. Un presupuesto limitado y las modificaciones pueden ralentizar la ejecución y la credibilidad del gasto es evaluada para entender su impacto. Por lo que es esencial un seguimiento, monitoreo y control constante para asegurar eficiencia y transparencia en el gasto.	A-3: Planificación y programación A-5: Modificaciones presupuestarias A-7: Seguimiento, monitoreo y control
		6	¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	Recordemos que nosotros aseguramos tanto la calidad como el alineamiento de los objetivos estratégicos de la entidad a través de la etapa de programación . Lo que también es cierto, los objetivos estratégicos están en el plan estratégico institucional. Como entidad pública, yo no puedo hacer ningún tipo de labor que esté fuera de mis funciones establecidas en mi reglamento de organización y funciones, que es uno de los insumos claves para el diseño del plan estratégico institucional; eso es un primer punto. Sin embargo, cuando ya hablamos de ejecución en el año recurrente, como ya lo mencionaba, nosotros procuramos siempre que las categorías presupuestales tengan mayor asignación presupuestal , puesto que es ahí donde se dan todas las actividades por lo cual ha sido creada la entidad. Y, además, nosotros hacemos esto a través del control normativo , y obviamente existen ya controles adicionales ; el mismo Ministerio de Economía y Finanzas establece a través de sus aplicativos, en este caso, el sistema integrado SIAF.		A-1: Programa presupuestal A-3: Planificación y programación A-4: Atención de requerimientos A-5: Modificaciones presupuestarias A-6: Presupuesto limitado A-7: Seguimiento, monitoreo y control

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				<p>Repregunta: ¿Usted considera que las modificaciones presupuestarias influyen en la ejecución presupuestaria de manera favorable o desfavorable?</p> <p>De hecho, cualquier modificación presupuestal y el mecanismo de modificación presupuestal por sí sola no es un mal mecanismo, puesto que hay situaciones que no se pueden prever; sin embargo, como cualquier mecanismo, tiene que ser observado, controlado y regulado. En tal sentido, como equipo de INIA, nosotros procuramos incentivar las modificaciones presupuestarias, puesto que las mismas pueden ser de uso emergencia. Por eso, nosotros estamos levantando la información durante este año del monto que se dan en las modificaciones presupuestales, puesto que ya existe una metodología que se denomina análisis de la credibilidad del gasto, su propuesta de la Contraloría General de la República, en la cual ya se da una alerta de que tanto influyen las modificaciones presupuestarias. Desde mi punto de vista profesional muy particular, considero que cuando existe un exceso de modificaciones presupuestales, se tiende a ralentizar o incluso a tener determinados procesos de adquisiciones, lo cual conlleva impactos directos sobre la producción de bienes y servicios de la entidad. Por ejemplo, si yo al inicio del año preveo tener un gasto para contratar algún servicio profesional y luego durante el año me doy cuenta de que quiero destinar dinero para la compra de un bien, habré perdido una determinada cantidad de tiempo para adquirir ese bien, y eso tiende a cortar los tiempos, puesto que, en el Estado, los presupuestos se reinician cada año por la misma naturaleza de las leyes que existen en materia presupuestaria.</p>		<p>A-9: Credibilidad de gasto</p> <p>A-10: Ralentización</p>
5 Directora de la Subdirección de Biotecnología de la Dirección de Recursos Genéticos y Biotecnología	S1	Estructura funcional programática	1 ¿Cómo se establece la categoría presupuestaria para cada partida presupuestaria?	<p>En primer lugar, nosotros en cada actividad o proyecto tenemos que establecer nuestras metas y luego también hacer un cuadro de necesidades que necesitamos en la compra de reactivos, materiales o servicios, o cualquiera que sea bienes o servicios, si identificamos exactamente qué es lo que vamos a hacer en ese año para cumplir nuestras metas.</p> <p>Repregunta: ¿Y esas categorías presupuestarias están orientadas en el programa presupuestal o en APNOP?</p> <p>En programa presupuestal, el PP121 y el PP137.</p>	<p>Para cada actividad o proyecto, se establecen metas físicas y financieras, identificando las necesidades de bienes y servicios. Las categorías presupuestarias están orientadas en los programas presupuestales. La distribución del presupuesto se realiza según la disponibilidad y la atención de requerimientos, considerando siempre el presupuesto limitado.</p>	<p>A-1: Programa presupuestal</p> <p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-4: Atención de requerimientos</p>
			2 ¿Qué criterios se utilizan para asignar los recursos dentro de cada categoría presupuestaria?	<p>Es depende al presupuesto que nos han asignado; cuantas actividades dentro del programa presupuestal se encuentra, entonces distribuimos dependiendo de la necesidad de cada actividad o proyecto y la disponibilidad del presupuesto.</p>		<p>A-1: Programa presupuestal</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p>
	S2	La meta	3 ¿Cómo se determinan las metas físicas establecidas para cada actividad o proyecto en el proceso presupuestario?	<p>Primero determinamos la actividad y dentro de esas actividades determinamos las tareas y cada tarea vemos que meta física podemos alcanzar con relación a nuestro presupuesto durante ese año. Por ejemplo, nuestro caso pueden ser protocolos durante el año establecemos 1 o 2 protocolos alcanzar o dependiendo de la actividad de por ejemplo en el PP121 tenemos que número de plántulas obtenidas de tal variedad.</p>	<p>Para cada actividad, se establecen metas físicas y financieras, con atención de requerimientos según el presupuesto limitado. Se realiza un seguimiento, monitoreo y control trimestralmente. Si hay</p>	<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p>
			4 ¿Qué medidas se toman para asegurar que las metas	<p>Hacemos un seguimiento cada trimestral, cada tres meses, hacemos un trimestral hacemos la evaluación y un informe que vamos haciendo evaluando cómo va el</p>		<p>A-2: Metas físicas y financieras</p>

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
			físicas establecidas se cumplan durante el período presupuestario?	<p>desarrollo en esa investigación. Si hemos tenido algún inconveniente evaluamos o tenemos una reducción presupuestal o la parte técnica que ese experimento no ha funcionado y se va llevar más tiempo solicitamos una modificación de ser el caso lo ideal es que no haya modificación de las metas, pero en casos extremos que no podemos este alcanzar solicitamos las metas, pero si hay un seguimiento continuo del desarrollo de las investigaciones.</p> <p>Repregunta: Por ejemplo, tienen la estación experimental Donoso, revisando sus reportes ahí se menciona que tiene un avance de ejecución del 13% en metas físicas a esta altura del año. Consideramos que es baja ya que estamos a terminar el primer semestre, donde deberían tener un avance aproximadamente del 40% o 45%. ¿A qué se debe esta, se puede decir, lentitud en la ejecución?</p> <p>Muchas veces es que durante los experimentos usamos ciertos reactivos y para la compra de esos reactivos pues tienen un proceso muy largo porque eso reactivos son de importación entonces el estudio de mercado la importancia son 60 días y poquito más ya eso hace que se alargue la entrega de estos reactivos y materiales y eso a su vez a larga el procedimiento y estamos haciendo un experimento va sumando el desarrollo del experimento a mayor tiempo. Pero como lo comenté anteriormente hacemos ese seguimiento y si hay alguna necesidad modificar las metas pues la realizamos.</p>	<p>inconvenientes, se solicitan modificaciones presupuestarias para ajustar las metas.</p>	<p>A-4: Atención de requerimientos</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p>
S3	Calidad de gasto	5	¿Qué procedimientos se siguen para autorizar modificaciones presupuestarias durante el ejercicio presupuestario?	<p>Primero, identificamos la necesidad durante el desarrollo del proyecto o actividad una vez surgen ciertos imprevistos o de lo modificado, por ejemplo, planeamos un servicio de acondicionamiento, pero en el estudio de mercado nos ha salidos un presupuesto mayor. Entonces, tenemos que realizar una modificación poder suplir esa necesidad de ese servicio y poder continuar el desarrollo del proyecto. Hacemos la solicitud lo que es a la Oficina de Planeamiento y Presupuesto a través de nuestra dirección se envía la solicitud.</p>	<p>En el INIA, se realiza una planificación y programación de actividades y requerimientos acorde con las metas físicas y financieras establecidas según el presupuesto asignado. Durante la gestión de atención de requerimientos para la ejecución de proyectos e investigaciones, pueden surgir imprevistos o variaciones en los costos que requieran ajustes mediante modificaciones presupuestarias, lo cual puede ralentizar la ejecución presupuestaria. Ante un presupuesto limitado, ya sea por reducciones presupuestales o nuevas necesidades no anticipadas, es importante priorizar las actividades esenciales para</p>	<p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-5: Modificaciones presupuestarias</p>
		6	¿Cómo se garantiza que las modificaciones presupuestarias mantengan la calidad del gasto y se alineen con los objetivos institucionales?	<p>Hacemos un seguimiento de los gastos, bueno la parte administrativa de la subdirección y dirección hace el seguimiento en abastecimiento lo que es todo el desarrollo desde el estudio del mercado se hace un acompañamiento para que se pueda desarrollar correctamente este gasto.</p> <p>Repregunta: De acuerdo a su experiencia, ¿considera que las modificaciones presupuestarias pueden influenciar favorable o desfavorablemente la ejecución presupuestaria?</p> <p>Yo creo que favorablemente, siempre y cuando haya imprevistos en el INIA, hay por necesidad del INIA hay una reducción presupuestaria y eso que tengamos a volver plantear y a priorizar ciertas necesidades que durante ese año habíamos planeado tenemos un ejemplo último es que habíamos planeado comprar cierta cantidad de fertilizantes y hubo una reducción presupuestal entonces tenemos que volver hacer la planificación ya no podemos comprar todos los fertilizantes que hemos programado de nuevo tenemos que hacer un estudio de mercado y ver este y reducir</p>	<p>de requerimientos para la ejecución de proyectos e investigaciones, pueden surgir imprevistos o variaciones en los costos que requieran ajustes mediante modificaciones presupuestarias, lo cual puede ralentizar la ejecución presupuestaria. Ante un presupuesto limitado, ya sea por reducciones presupuestales o nuevas necesidades no anticipadas, es importante priorizar las actividades esenciales para</p>	<p>A-2: Metas físicas y financieras</p> <p>A-3: Planificación y programación</p> <p>A-4: Atención de requerimientos</p> <p>A-6: Presupuesto limitado</p> <p>A-7: Seguimiento, monitoreo y control</p> <p>A-10: Ralentización</p>

ENTREVISTADO	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	PREGUNTA	RESPUESTA TEXTUAL	SUBCATEGORÍA (RESUMEN)	CÓDIGOS
				<p>esta cantidad de acuerdo al presupuesto que ya tenemos eso también hace que demoremos en la ejecución.</p> <p>Repregunta: ¿Y esa reducción de presupuesto es debido a quizás por falta de disponibilidad presupuestal, porque en ese momento nacen nuevas necesidades y, como no tienes el presupuesto disponible, entonces tendrías que sacrificar tu programación? ¿Eso es verdad?</p> <p>Si, eso tenemos que reprogramar nuestra ejecución y priorizar y de acuerdo a eso y que no afecte a nuestras metas físicas tratar de suplir todo eso para poder cumplir las metas físicas que nos hemos trazado en el presente año.</p>	<p>garantizar el cumplimiento de las metas físicas y financieras establecidas. Es fundamental mantener un seguimiento, monitoreo y control continuo de la ejecución para ajustar la programación según los recursos disponibles y lograr los objetivos establecidos de manera efectiva.</p>	

Anexo 6.2. Matriz de Triangulación

Categoría: C1 Ejecución presupuestaria	Objetivos General: Analizar la eficiencia en la asignación y ejecución presupuestaria en una Estación Experimental Agraria de una entidad pública en Lima, en el año 2024.				
	1. director general de la DSME	2. director de la UPI	3. director de la SDPA	4. director general de la OPP	5. directora de la SDB
	La oportuna atención de requerimientos es esencial para que los investigadores dispongan de los insumos necesarios. Sin embargo, frecuentemente enfrentamos retrasos y modificaciones presupuestarias, lo cual afecta negativamente la ejecución presupuestaria y, en consecuencia, la disponibilidad de insumos para los investigadores.	A través del seguimiento, monitoreo y control , se aseguran ajustes y avances adecuados en la ejecución de proyectos. Sin embargo, las modificaciones presupuestarias influyen significativamente en la ejecución presupuestaria , lo que puede afectar las metas anuales.	El seguimiento, monitoreo y control constante son esenciales para asegurar la calidad del gasto y evitar que se desvíen hacia otros fines . Sin embargo, estos procesos pueden retrasar la ejecución presupuestaria , como ocurrió en el caso de la estación experimental debido a una planificación y programación inadecuadas en 2023, lo que influye directamente en la eficiencia de la ejecución presupuestaria .	Las modificaciones presupuestarias no son siempre problemáticas, ya que a veces son necesarias para manejar situaciones imprevistas. Sin embargo, como cualquier herramienta, deben ser gestionadas de manera cuidadosa y regulada. Un exceso de modificaciones presupuestarias tiende a ralentizar la ejecución presupuestaria . Es esencial mantener un seguimiento, monitoreo y control continuos, además de prevenir posibles malversaciones , para garantizar una ejecución presupuestaria efectiva y eficiente.	Las modificaciones presupuestarias pueden ser favorables, siempre y cuando se realicen en respuesta a una reducción presupuestal . En estos casos, es necesario volver a planificar y programar de acuerdo al nuevo presupuesto, lo que puede causar demoras en la ejecución presupuestaria . Es fundamental llevar un seguimiento, monitoreo y control constante de la ejecución presupuestaria .
Subcategoría: S1 Estructura funcional programática	Objetivos Específico 1: Investigar el impacto de la estructura funcional programática en la eficiencia de la ejecución presupuestaria.				
	1. director general de la DSME	2. director de la UPI	3. director de la SDPA	4. director general de la OPP	5. directora de la SDB
	La mayor concentración de las acciones misionales se encuentra en los programas presupuestales , identificados durante la etapa de planificación y programación de metas físicas y financieras . La estructura de acciones se prioriza según el potencial de cada estación experimental.	En el INIA, los proyectos de inversión se vinculan a los programas presupuestales , asegurando una buena asignación y categorización de recursos durante la planificación y programación , utilizando el expediente técnico como instrumento base.	La Dirección de Desarrollo Tecnológico Agrario alberga sus acciones misionales dentro de los programas presupuestales .	Las categorías presupuestarias en el INIA se organizan según actividades misionales, programas presupuestales y funciones complementarias. La planificación y programación comienzan con la identificación de estas categorías y su alineación con los objetivos institucionales. Las modificaciones presupuestarias son necesarias para ajustarse a las necesidades reales y al presupuesto limitado asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas. La ejecución y el gasto requieren seguimiento, monitoreo y control constante para asegurar transparencia y eficiencia, y evitar malversaciones .	Para cada actividad o proyecto, se establecen metas físicas y financieras , identificando las necesidades de bienes y servicios. Las categorías presupuestarias están orientadas en los programas presupuestales . La distribución del presupuesto se realiza según la disponibilidad y la atención de requerimientos , considerando siempre el presupuesto limitado .

Subcategoría: S2 La meta	Objetivos Especifico 2: Evaluar cómo el cumplimiento de las metas afectaba esta ejecución presupuestaria.				
	1. director general de la DSME	2. director de la UPI	3. director de la SDPA	4. director general de la OPP	5. directora de la SDB
	En el INIA, las metas físicas y financieras dependen de la planificación y programación adecuada de actividades e investigaciones. La atención de requerimientos debe ser oportuna para que los investigadores cuenten con los insumos necesarios. Sin embargo, a menudo enfrentamos retrasos y modificaciones presupuestarias , lo que indica la necesidad de mejorar nuestro nivel de planificación.	En el INIA, la planificación y programación de proyectos de inversión se basa en el expediente técnico, con un enfoque a mediano y largo plazo. La Unidad de Proyecto e Inversiones realiza seguimiento, monitoreo y control para asegurar el cumplimiento de las metas físicas y financieras , garantizando la calidad y cobertura de los proyectos.	El proceso de planificación y programación se realizó, sin embargo, el presupuesto limitado de este año ha afectado nuestras metas físicas y financieras , especialmente en actividades de investigación. Se han efectuado modificaciones presupuestarias para priorizar investigaciones clave, dejando otras en espera. Se lleva a cabo un seguimiento y monitoreo mensual para garantizar el cumplimiento de los objetivos y gestionar la atención de requerimientos que superan las 8UIT, mientras se apalanca en proyectos importantes para obtener resultados a corto y mediano plazo.	En el sector público, las metas físicas y financieras se determinan según lo previsto otorgar al ciudadano en el siguiente año fiscal y se evalúan semestralmente. En el caso del INIA, las investigaciones tienen ciclos largos que pueden afectar los avances mensuales. El seguimiento, monitoreo y control se realiza mensualmente a través del plan operativo institucional para garantizar el cumplimiento de estas metas.	Para cada actividad, se establecen metas físicas y financieras , con atención de requerimientos según el presupuesto limitado . Se realiza un seguimiento, monitoreo y control trimestralmente. Si hay inconvenientes, se solicitan modificaciones presupuestarias para ajustar las metas.
Subcategoría: S3 Calidad de gasto	Objetivos Especifico 3: Analizar cómo la calidad del gasto influye en la ejecución presupuestaria en la entidad pública del sector agrario.				
	1. director general de la DSME	2. director de la UPI	3. director de la SDPA	4. director general de la OPP	5. directora de la SDB
	Al inicio del año, se trabaja el plan operativo institucional para fijar actividades y presupuestos, pero a menudo se necesitan modificaciones presupuestarias debido a diversas razones. La planificación y programación inicial puede verse afectada por un presupuesto limitado , lo que lleva a ajustes en metas físicas y financieras . Este proceso requiere tiempo y apoyo administrativo. Las modificaciones presupuestarias son una constante, especialmente cuando los costos superan las previsiones. Se prioriza que estas modificaciones no afecten las metas físicas establecidas.	Los proyectos de inversión en el INIA se manejan bajo una cuidadosa planificación y programación , asegurando que las metas físicas y financieras se alineen con los lineamientos sectoriales. Las modificaciones presupuestarias se procesan con rigor para garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en el expediente técnico, pero afectan el avance financiero . A través de seguimiento, monitoreo y control , se aseguran ajustes y avances adecuados en la ejecución de proyectos, aunque las metas anuales puedan verse afectadas por dichas modificaciones.	Las estaciones experimentales enfrentan problemas en la campaña de siembra y limitado presupuesto , lo que obliga a realizar modificaciones presupuestarias dentro de cada programa presupuestal . Estas modificaciones, solicitadas por el área usuaria y evaluadas por la subdirección, deben alinearse con las metas físicas y financieras . La subdirección realiza seguimiento, monitoreo y control constante para asegurar la calidad del gasto, evitando que se desvíen hacia otros fines . Sin embargo, estos procesos pueden retrasar la ejecución presupuestal, como en el caso de Donoso, debido a una planificación y programación no tan acertada en 2023. Actualmente, se están atendiendo los requerimientos para mejorar el avance.	Las modificaciones presupuestarias , dentro de los programas presupuestales , requieren justificación y control riguroso para no afectar las metas físicas ni el Plan Operativo Institucional. La planificación y programación son fundamentales, asegurando que cualquier cambio se alinee con los objetivos estratégicos. La atención de requerimientos debe ser prioritaria, especialmente ante eventos adversos. Un presupuesto limitado y las modificaciones pueden ralentizar la ejecución y la credibilidad del gasto es evaluada para entender su impacto. Por lo que es esencial un seguimiento, monitoreo y control constante para asegurar eficiencia y transparencia en el gasto.	En el INIA, se realiza una planificación y programación de actividades y requerimientos acorde con las metas físicas y financieras establecidas según el presupuesto asignado. Durante la gestión de atención de requerimientos para la ejecución de proyectos e investigaciones, pueden surgir imprevistos o variaciones en los costos que requieran ajustes mediante modificaciones presupuestarias , lo cual puede ralentizar la ejecución presupuestaria. Ante un presupuesto limitado , ya sea por reducciones presupuestales o nuevas necesidades no anticipadas, es importante priorizar las actividades esenciales para garantizar el cumplimiento de las metas físicas y financieras establecidas. Es fundamental mantener un seguimiento, monitoreo y control continuo de la ejecución para ajustar la programación según los recursos disponibles y lograr los objetivos establecidos de manera efectiva.