

## FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

**“OPTIMIZACION DEL CUADRO MULTIANUAL  
DE NECESIDADES PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL  
GASTO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN  
MARTIN DE PORRES, LIMA 2025”**

**Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:**

**Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**

**Autor:**

**Karla Diana Membrillo Tello**

**Asesor:**

Mg. Lic. Alberto Alonso Espinoza Saldaña

<https://orcid.org/0000-0003-3138-7757>

**Lima - Perú**

**2026**

## Informe de Similitud



Página 2 de 89 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3513747997

### 8% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

#### Filtrado desde el informe




- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 12 palabras)

#### Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas
- ▶ N.º de coincidencias excluidas

---

#### Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

## **Dedicatoria**

A mi familia quienes en todo momento me apoyaron incondicionalmente a lo largo de toda mi vida personal y universitaria a lograr mis metas, fueron mi principal motivación y en especial a mi padre José Nicolás Membrillo Murrugarra, quien me enseñó que nunca es tarde para estudiar.

**Karla Diana Membrillo Tello**



### **Agradecimiento**

A Dios por haberme dado una familia maravillosa y a todas las personas que estuvieron a mi lado apoyándome a seguir mis metas, a la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres por haberme permitido formar parte de su equipo de trabajo, que me permitió aportar mis conocimientos y habilidades obtenidas a lo largo de mi experiencia profesional.

Al asesor Alberto Alonso Espinoza Saldaña, quien con su experiencia y conocimientos me ha orientado en el desarrollo del presente trabajo y a todas las personas que aportaron un granito de arena e hicieron posible la culminación del presente trabajo.

**Karla Diana Membrillo Tello**

**Tabla de contenido**

Índice de tablas.....	7
Índice de Figuras.....	8
Índice de ecuaciones .....	9
RESUMEN EJECUTIVO .....	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	11
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	31
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	52
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	64
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	67
REFERENCIAS.....	69
ANEXOS .....	76

## Índice de tablas

Tabla 1: Definiciones de Mejorar la Calidad del gasto. (Pág. 35)

Tabla 2: Medición de Mejorar la calidad del gasto. (Pág. 39)

Tabla 3: Definiciones del cuadro multianual de necesidades. (Pág. 45)

Tabla 4: Medición Optimización del Cuadro Multianual de Necesidades. (Pág. 50)

Tabla 5: Modificaciones presupuestales. (Pág. 56)

Tabla 6: Modificaciones al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN). (Pág. 56)

Tabla 7: Resumen de ejecución del gasto de la Municipalidad Distrital de San Martín de  
Porres. (Pág. 57)

Tabla 8: Diagrama de Gantt: Plan de implementación de la propuesta. (Pág. 60)

Tabla 9: Resumen de las modificaciones al CMN, notas modificatorias y % Ejecución.  
(Pág. 64)

## **Índice de Figuras**

Figura 1: Servicios que ofrece la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres. (Pág. 14)

Figura 2: Organigrama de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres. (Pág. 16)

Figura 3: Modelo de Ishikawa sobre causas del problema. (Pág. 55)

### Índice de ecuaciones

Ecuación 1: Para determinar el porcentaje (%) de ejecución presupuestal en comparación con el año anterior. - (Pág. 57)

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación aborda las deficiencias en la programación del cuadro multianual de necesidades (CMN) en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, afectando la calidad del gasto público. En tal sentido, el objetivo de la investigación fue determinar como una optimización del cuadro multianual de necesidades puede mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, lima 2025. Para ello, se utilizó una metodología cualitativa, basado en los estudios de diversos autores y en la descripción detallada de situaciones y eventos observados en el ejercicio profesional.

En el marco teórico se destacó, la importancia de tener una buena programación del CMN, que permite mejorar la calidad del gasto. Además, se abordó lo concepto de CMN, calidad de gasto, plan operativo institucional y Plan Estratégico Institucional.

La experiencia profesional desarrollada en la entidad permitió identificar las deficiencias operativas de las áreas usuarias, por ende, se implementó capacitaciones al personal para elaborar la programación del CMN. Finalmente, los resultados mostraron una reducción progresiva de modificaciones en el CMN, así como las notas de modificación presupuestal, que en comparación con el ejercicio fiscal 2024, se redujo en 173 y 933 respectivamente.

Se concluye que, la capacitación al personal tiene como efecto mejor la programación del CMN que influyen directamente en la calidad del gasto.

**Palabras claves:** Cuadro multianual de necesidades, Calidad del Gasto, Plan Operativo Institucional y Plan Estratégico Institucional.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional se centra en la Optimización del Cuadro Multianual de Necesidades para mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, el distrito de San Martín es el segundo distrito más poblado de Lima Norte. Esta entidad pública enfrenta desafíos considerables derivados de la evolución de las demandas ciudadanas, las restricciones presupuestales y financieros, generando una serie de ineficiencias en los procesos administrativos.

La falta de conocimiento y modernización en los procesos administrativos de algunas unidades orgánicas de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, para la elaboración eficiente del cuadro de necesidades en función a las actividades establecidas en sus Planes Operativos Institucionales (POI) instrumento de mucha utilidad para proyectar los gastos de bienes, servicios y obras y ser plasmado en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) el cual está sujeto al techo presupuestal aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) a fin de garantizar una planificación razonable y equilibrada con los recursos de la entidad.

“El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos”. (Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado N° 27658, 2002, artículo 4) “El Área usuaria, responsable de determinar y programar sus necesidades de bienes, servicios y obras con el fin de elaborar el Cuadro Multianual de Necesidades,

para el cumplimiento de sus metas y objetivos estratégicos y operativos de la entidad” (Directiva N° 0007-2025-ef/54.01 Directiva para la programación multianual de bienes, servicios y obras, 2025, numeral 4.2, artículo 4).

Este trabajo de suficiencia profesional busca optimizar el proceso de programación del cuadro multianual de necesidades (CMN) de las áreas usuarias, apoyándonos en los aplicativos informáticos autorizados por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a fin de garantizar una buena planificación razonable y equilibrada con los recursos financieros de la entidad.

A continuación, se presenta un resumen del contenido desarrollado en cada capítulo de este trabajo de investigación:

En el Capítulo I: Introducción, se proporcionará una descripción general del proyecto, por lo tanto, incluirá detalles sobre la experiencia profesional de la autora, una descripción detallada de la entidad pública Municipal Distrital de San Martín de Porres, antecedentes, la realidad problemática que enfrenta las áreas administrativas, así como la justificación del trabajo, objetivos generales y específicos que guían el desarrollo del trabajo de suficiencia profesional.

El Capítulo II: Marco Teórico abordará los conceptos fundamentales y teorías que sustentan el desarrollo del presente trabajo, se explorará temas clave como el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), Plan Operativo Institucional (POI), Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Asimismo, se añadirán las restricciones del estudio, que brindarán una visión más clara sobre los alcances del estudio.

El Capítulo III: Se describe la experiencia profesional, el proceso de ingreso a la entidad pública Municipal Distrital de San Martín de Porres y el proceso de optimización del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), desde el diseño, desarrollo y ejecución final de la programación presupuestal.

El Capítulo IV: Resultados, se mostrará los logros obtenidos a partir de la implementación de la solución llevado a cabo en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, enfocada en optimizar el cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto.

Finalmente, en el Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones, se formularán conclusiones claras y precisas en relación con los objetivos de la investigación, asimismo, se brindarán recomendaciones para la elaboración del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto.

## **1.2. Descripción de la Entidad Pública**

La Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, es un gobierno local encargado de administrar y gobernar el distrito, que fue creado el 22 de mayo de 1950 mediante Decreto Ley N° 11369, durante el gobierno de Manuel Odría, bajo el nombre original de "Distrito Obrero Industrial 27 de Octubre", luego cambió a "Fray Martín de Porres" en 1956 y finalmente a su nombre actual en 1962, tras la canonización del santo San Martín de Porres, su función principal es la gestión de los servicios públicos y el fomento del desarrollo y bienestar de los ciudadanos del distrito de San Martín de Porres, ubicado en la Av. Alfredo Mendiola N° 169 del distrito de San Martín de Porres, Lima - Perú.

### **Misión de la Entidad Pública**

Brindar servicios públicos de calidad y promover el desarrollo local sostenible en el distrito, mediante una gestión participativa, concertada, eficiente y transparente. (PEI 2025)

### **Visión de la Entidad Pública**

Al 2030, San Martín de Porres, es un distrito seguro, con desarrollo humano creciente en igualdad de oportunidades, sus habitantes se desarrollan en un ambiente saludable y acceso a una educación, salud y servicios básicos de calidad, es ordenado e integrado territorialmente, con una desarrollo comercial, industrial y turístico sostenible y un estado eficiente y moderno. (PIA 2025)

### **Servicios**

Estos comprenden la administración del transporte público, la limpieza pública, mantenimiento de calles, parques y espacios públicos, la seguridad ciudadana, la promoción de la cultura, el deporte, la educación, la salud, planificación urbana, la gestión de permisos y licencias para la realización de obras y actividades dentro del distrito.

**Figura 1**

*Servicios que ofrece la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres*



Nota. La imagen hace referencia a los servicios que ofrece la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, tomado del Facebook de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres ([https://www.facebook.com/munidsmp.oficial/?locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/munidsmp.oficial/?locale=es_LA))

### **Organigrama de la Entidad Pública**

A continuación, se presenta el organigrama funcional de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, aprobado mediante Ordenanza N° 552/MDSMP de fecha 27 de junio del 2023. Para el presenta trabajo, se describirá las funciones principales de las áreas involucradas en el proceso de optimización del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), siendo las siguientes:

**Oficina de Presupuesto:** Es un órgano de asesoramiento, responsable de conducir el proceso presupuestario, orientado al Presupuesto por Resultados, siendo eficiente, eficaz y transparente en el proceso de asignación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto Público, siendo una de sus funciones principales consolidar la información presupuestal de los Centros de Costos en coordinación con la Oficina de Abastecimiento y Patrimonio, a fin elaborar el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)

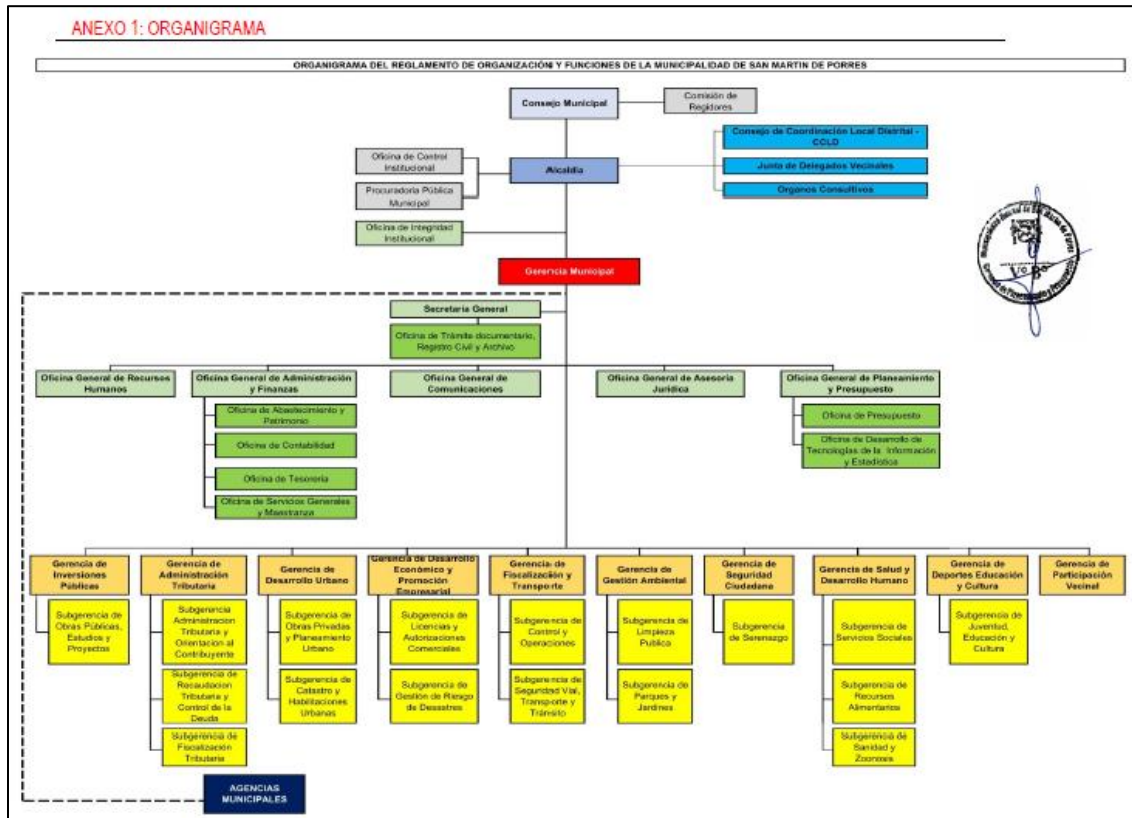
de la Entidad con una perspectiva de programación multianual.

**Oficina de Abastecimiento y Patrimonio:** Es una unidad orgánica encargada de planificar, organizar, normar, ejecutar y proporcionar oportunamente los recursos materiales y de servicios que requieren para la gestión de las unidades orgánicas, a través de los procesos de contratación, almacenaje y distribución., siendo una de sus funciones principales elaborar y consolidar el cuadro multianual de necesidades (CMN), articulado a las actividades y proyectos enmarcados en el Plan Operativo Institucional (POI) de la Municipalidad, en coordinación con las unidades orgánicas de la Municipalidad y la Oficina de Presupuesto.

**Unidades Orgánicas o centro de costo:** Son todas las áreas (Oficinas, Gerencias y Subgerencias) encargadas de ejecutar actividades específicas, para cumplir con los objetivos institucionales, de acuerdo con las funciones establecidas en el ROF.

**Figura 2**

*Organigrama de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres*



Nota. La imagen hace referencia al Organigrama de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, aprobado mediante Ordenanza N° 552-2023/MDSMP, extraído del portal de transparencia de la Municipalidad de San Martín de Porres:

<https://www.gob.pe/institucion/munisanmartindeporres/informes-publicaciones/5657284-organigrama-mdsmp>.

### 1.3 antecedentes:

Gavelán Polo et al. (2025), en su artículo “El Proceso presupuestario en la calidad del gasto público: Importancia en la gestión municipal peruana”, tuvo como objetivo determinar la influencia del proceso presupuestario en la calidad del gasto público en una municipalidad distrital de Lima Metropolitana en 2023. El estudio adoptó un enfoque

cuantitativo, utilizando el análisis de las encuestas realizadas a las personas que laboran en las áreas de planeamiento, presupuesto, contabilidad, tesorería, logística y recursos humanos de una Municipalidad distrital de Lima Metropolitana. Los resultados indicaron el proceso presupuestario influye de manera significativa en la calidad del gasto público. La prueba de Nagelkerke demostró que la calidad del gasto público depende del 63,4 % del proceso presupuestario, las etapas de programación y formulación presupuestaria mostraron una influencia considerable. En conclusión, la investigación evidencia la importancia de contar con un proceso presupuestario adecuado (planificación, diseño, autorización, implementación y revisión) como un elemento clave para la calidad del gasto gubernamental en los gobiernos locales de Perú. Este hallazgo sugiere que, Municipalidad Distrital de San Martín de Porres debe adoptar una adecuada programación del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto público a fin de satisfacer eficientemente las necesidades de la población.

Ramírez, C. E. O. (2024), en su artículo “Valoración de la Programación de Necesidades en la Ejecución del Gasto, desde el Enfoque del Programa Presupuestal 068 - Reducción de la vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres”, tuvo como objetivo demostrar la incidencia entre la programación del cuadro de necesidades y la ejecución del gasto, en el marco del Programa Presupuestal 068 de un centro del tercer nivel de atención que brinda atención oftalmológica, durante el año 2021. El estudio adopto un enfoque cuantitativo, utilizando una muestra 100 personas encuestadas. Los resultados indicaron que la programación del cuadro de necesidades incidió significativamente en la ejecución del gasto en el marco del programa presupuestal 068 con

un nivel de influencia del 61.4%, lo que se considera adecuado. Esto reafirma que la programación del cuadro de necesidades es fundamental para una ejecución eficiente del gasto público y el cumplimiento de los objetivos del Programa Presupuestal 068 (Reducción de la vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres). En conclusión, la investigación evidencia que la programación del cuadro de necesidades es el punto de partida y cimiento para una ejecución adecuada y eficiente del gasto público. Las deficiencias en la articulación y valoración de esta etapa, así como la descoordinación y la falta de análisis exhaustivo en la identificación y priorización de necesidades, repercuten negativamente en la calidad de la ejecución del gasto y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Se recomienda a los servidores públicos mejorar la identificación, clasificación y priorización de necesidades con base en análisis de expertos e indicadores de desempeño. Este hallazgo sugiere que, la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres debe mejorar la identificación, clasificación y priorización de necesidades con base en análisis de expertos e indicadores de desempeño, para mejorar la calidad del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Vivanco, R. W. D. (2026), en su artículo “Impacto de la planificación estratégica en la gestión pública del sistema de abastecimiento: revisión sistemática”, tuvo como objetivo analizar el impacto de la planificación estratégica en la gestión pública del sistema de abastecimiento público peruano. El estudio adoptó un enfoque cualitativo mediante una revisión sistemática de la literatura, siguiendo estrictamente el protocolo PRISMA 2020, utilizando 13 estudios que cumplieron con todos los estándares de calidad metodológica. Los resultados demostraron que la planificación estratégica es el motor de la

modernización del abastecimiento en Perú, aunque su impacto real enfrenta barreras operativas críticas como las reformas normativas, no hay articulación sistemática del Plan Estratégico Institucional (PEI) con el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y el presupuesto para reducir la improvisación. En conclusión, es que el Perú ha logrado una reforma normativa estructural (Ley N° 32069) que alinea el sistema de abastecimiento con estándares internacionales de valor por dinero e integridad, pero su éxito real depende de la implementación operativa por parte de las entidades del estado. Esto hallazgo, sugiere que, la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, deberá adoptar estas medidas a fin de mejorar la cuadro Multianual de Necesidades con enfoque al Plan Estratégico Institucional para obtener gastos de calidad.

Sánchez, J. A. (2022), en su artículo “Gestión de abastecimiento y la ejecución presupuestal” tuvo como objetivo demostrar el impacto de la gestión de abastecimiento en la ejecución presupuestal de una entidad pública durante el año 2022. El estudio adopto un enfoque cuantitativo, utilizando encuestas y análisis documental para evaluar las fases de contratación. Los resultados indicaron una relación positiva significativa entre ambas variables, donde las deficiencias en la planificación y los retrasos en los procesos de selección afectaron directamente los bajos niveles de ejecución presupuestal. En conclusión, la investigación evidencia que una gestión logística eficiente, alineada con el Plan Anual de Contrataciones (PAC), es crucial para lograr una ejecución del gasto oportuna y transparente, así como el cumplimiento de las metas institucionales. Estos hallazgos sugieren que, para la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, adopte una correcta planificación en el cuadro multianual de necesidades para evitar retrasos en

los actos preparatorios que influyen directamente en la baja ejecución presupuestal, limitando la capacidad de la institución para alcanzar sus objetivos operativos.

Isuiza et al. (2022), en su artículo “Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019”, tuvo como objetivo demostrar la relación que existe entre ejecución presupuestal y calidad de gasto de la Municipalidad Distrital de Shapaja, periodo 2019. El estudio adopto un enfoque cuantitativo, utilizando recolección de datos y encuesta a 19 trabajadores. Los resultados demostraron que existe una relación directa, positiva y significativa entre la ejecución presupuestal y la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de Shapaja durante el periodo 2019. En conclusión, la investigación evidencia que una gestión eficiente de los recursos mejora directamente la calidad de los servicios y el bienestar de la población. Estos hallazgos sugieren que, para la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, la adopción de un enfoque similar para mejorar la calidad del gasto el cual deberá estar relacionado con una correcta programación presupuestal que va desde el cuadro de necesidades.

Iliopoulos, P. & De Witte, K. (2023), en su artículo “The expenditure composition and trade-offs in local government budgets”, tuvo como objetivo demostrar la composición del gasto de los gobiernos locales entre las diferentes categorías de gasto, es decir como los municipios asignan sus recursos de acuerdo con los factores demográficos, sociales, económicos, urbanos y políticos. El estudio adopto un enfoque cuantitativo, utilizando análisis de datos único sobre la composición del gasto altamente desagregada (149 categorías de gasto) de 300 municipios flamencos. Los resultados indicaron que los municipios priorizan sus gastos de acuerdo con tres factores (Atención social, Educación y

administración) y sacrificando el presupuesto de otras áreas. En conclusión, la investigación evidencia que las decisiones de gasto de los gobiernos locales están guiadas por la compleja interacción de factores políticos, demográficos y socioeconómicos y que las prioridades presupuestarias implican compensaciones políticas claras (sacrificar un área de gasto por otra) Estos hallazgos sugieren que, para Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, reajustar la distribución de los factores teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales a fin de no sacrificar el presupuesto de otras áreas y/o factores.

Mkasinyagaize, H.A. (2024), en su artículo “Optimizing Procurement Performance Through Effective Planning: A Case Study of TANESCO Dar es Salaam”, tuvo como objetivo demostrar la influencia de la planificación de las adquisiciones en el rendimiento de TANESCO, dando prioridad al análisis del mercado, la distribución del presupuesto y la gestión del riesgo. El estudio adopto una investigación explicativa, basando en datos de 119 encuestados de la empresa y entrevistas. Los resultados mostraron que la planificación de las adquisiciones, que incluye el análisis de mercado, la asignación de presupuesto y la evaluación de riesgos, tiene un impacto considerable en el rendimiento de las adquisiciones en TANESCO, es decir que la asignación de presupuesto es el factor más importante para alcanzar un rendimiento óptimo. En conclusión, la investigación evidencia que la planificación de las adquisiciones es fundamental para optimizar el rendimiento, pero persisten desafíos en la asignación de recursos para el análisis de mercado y en la integración coherente de la planificación presupuestaria y las prácticas de gestión de riesgos. Estos hallazgos sugieren que, para la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, optimizar la planificación de las adquisiciones para minimizar costos imprevistos

en base al presupuesto asignado.

En el contexto de la gestión pública peruana, el Ministerio de Economía y Finanzas (2018), mediante el Decreto Legislativo N° 1440, define la Fase de Programación Multianual como el proceso de estimación y priorización de recursos por un periodo de tres años. Este mecanismo técnico-normativo es fundamental para la investigación, ya que establece la Asignación Presupuestaria Multianual (APM) como el techo financiero vinculado al cumplimiento de metas estratégicas, garantizando la sostenibilidad fiscal y la predictibilidad del gasto en las entidades del Estado.

El Ministerio de Economía y Finanzas (2021), mediante Directiva N° 0005-2021-EF/54.01, define al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) como una herramienta de gestión estratégica que garantiza la trazabilidad del gasto y alinea las adquisiciones con las metas institucionales de largo plazo. La directiva establece una metodología estructurada (identificación, clasificación/priorización y consolidación) que, desde un punto de vista científica de la administración, es fundamental para reducir la ineficiencia en el gasto al vincular la aprobación presupuestaria con una evaluación de necesidades real y técnica, otorgando así validez científica y operativa a la planificación logística institucional.

## **1.4 Justificación**

### **Justificación Teórica**

El presente trabajo, es un tema relevante para las entidades del estado, debido a que afecta a muchas entidades públicas, este trabajo de investigación pretende optimizar el

cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad de gasto de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, el cual se fundamenta en la Gestión por Resultados, la cual exige que la programación de necesidades sea el eje articulador para un gasto eficiente. Al optimizar el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) se garantiza que los bienes y servicios adquiridos impacten directamente en beneficios de la población, asegurando que cada sol invertido esté alineado a los objetivos estratégicos institucionales, cumpliendo así con los principios de economía y eficacia que definen la calidad del gasto público. Esta optimización busca que la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres utilice herramientas informáticas del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) para la toma de decisiones basada en datos históricos y estadísticos, mejorando la transparencia y la rendición de cuentas.

Según Sánchez et al. (2021) presentaron un esquema de gestión con el fin de optimizar la implementación del Cuadro Multianual de Necesidades en las entidades públicas, la propuesta abarca los siguientes elementos: un sistema de información para el registro y seguimiento de las necesidades de bienes, servicios y obras; un proceso de coordinación entre las áreas usuarias, la oficina de abastecimiento y la oficina de presupuesto y sistema de seguimiento y monitoreo del cumplimiento del Cuadro Multianual de Necesidades.

Por otro lado, autores como Ramírez, C. E. O. (2024) han demostrado en sus investigaciones que la programación del cuadro de necesidades es el punto de partida y cimiento para una ejecución adecuada y eficiente del gasto público. Además, la investigación de Sánchez, J. A. (2022) muestra que una gestión logística eficiente, alineada

con el Plan Anual de Contrataciones (PAC), es crucial para lograr una ejecución del gasto oportuna y transparente, así como el cumplimiento de las metas institucionales.

De igual forma, Gavelán Polo et al. (2025) han señalado la importancia de contar con un proceso presupuestario adecuado (planificación, diseño, autorización, implementación y revisión) como un elemento clave para la calidad del gasto en las entidades públicas. En ese sentido, estos antecedentes aportan teóricamente a la investigación, al confirmar la importancia de la optimización del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **Justificación Práctica**

En el caso de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, la optimización del cuadro multianual de necesidades se presenta como una solución práctica para mejorar la calidad del gasto, es decir elimina el "cuello de botella" que generan las áreas usuarias cuando solicitan bienes o servicios no programados en el año, reduciendo las cargas administrativas de la Oficina de Abastecimiento y Patrimonio y de la Oficina de Presupuesto, al procesar menos notas de modificación al cuadro de necesidades y notas presupuestal, asimismo se puede realizar compras corporativas o adjudicaciones simplificadas por paquete, obteniendo mejores precios y mayor transparencia ante el Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas (OSCE). La optimización del cuadro multianual de necesidades asegura que lo que se planifica en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) tenga un techo presupuestal

asignado, evitando generar falsas expectativas de gasto en las unidades orgánicas y asegurando que el presupuesto esté disponible cuando se necesite.

La investigación de Gavelán Polo et al. (2025) aporta evidencia práctica relevante, demostrando la importancia de optimizar del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Además, la investigación de Vivanco, R. W. D. (2026) muestra que debe haber una mejor articulación sistemática del Plan Estratégico Institucional (PEI) con el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y el presupuesto para reducir la improvisación y mejorar así la calidad del gasto a fin de satisfacer las necesidades de la población.

### **Justificación Metodológica**

Desde una perspectiva metodológica, este trabajo se sustenta en el análisis y mejorar el proceso de las fases de Identificación, Clasificación y Priorización del cuadro multianual de necesidades (CMN) de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, según la Directiva de Abastecimiento, con un enfoque orientado a mejorar la programación de gastos a fin de evitar realizar muchas modificaciones al cuadro de necesidades en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) y modificaciones presupuestales en el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP). En primer lugar, se emplea un enfoque cuantitativo, como el utilizado por Gavelán Polo et al. (2025), quienes aplicaron una encuesta a las personas que laboran en las áreas de planeamiento, presupuesto y logística a fin de evaluar que una adecuada programación del cuadro multianual de necesidades influye directamente a mejorar la calidad del gasto público a fin

de satisfacer eficientemente las necesidades de la población, El presente trabajo recogerá información de los datos extraídos de la base de datos del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) y del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), que permitirá identificar la cantidad de modificaciones que se realizan en el año e identificar que las áreas usuarias requieren apoyo para la formulación del cuadro de multianual de necesidades.

Por otro lado, Ramírez, C. E. O. (2024), destacó la importancia que la programación del cuadro de necesidades es el punto de partida y cimiento para una ejecución adecuada y eficiente del gasto público.

En definitiva, la metodología de este trabajo está inspirada en un enfoque de análisis cualitativo, basando en los estudios de Gavelán Polo et al. (2025), Sánchez et al. (2021), Vivanco, R. W. D. (2026) y Ramírez, C. E. O. (2024), quienes demuestran que la programación del cuadro de necesidades es fundamental para una ejecución eficiente del gasto público, los cuales deben estar alineados con la Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI) y sujeto a los techos presupuestales aprobado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

### **1.5. Problema General**

¿De qué manera la optimización del cuadro multianual de necesidades mejorará la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, Lima 2025?

## **1.6 Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar como una optimización del cuadro multianual de necesidades puede mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, lima 2025.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la situación actual de la optimización del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, Lima 2025.

Determinar los criterios para la modelación de la optimización del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, Lima 2025.

Validar las potencialidades de la optimización del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, Lima 2025.

## **1.7. Realidad Problemática**

La investigación aborda las deficiencias en la programación del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, destacando la falta de conocimiento de las herramientas informáticas oficiales del Ministerio de Economía y

Finas (MEF) y compromiso de algunas áreas usuarias al realizar el cuadro de necesidades de bienes, servicios y obras, una planificación deficiente ocasionan una deficiente formulación y programación presupuestal para el ejercicio fiscal subsiguiente, ocasionado realizar modificaciones al cuadro de necesidades y por ende realizar notas de modificación presupuestal. Gavelán Polo et al. (2025) señala la importancia de contar con un proceso presupuestario adecuado (planificación, diseño, autorización, implementación y revisión) como un elemento clave para la calidad del gasto, asimismo Ramírez, C. E. O. (2024), indica que programación del cuadro de necesidades es fundamental para una ejecución eficiente del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucional.

Para abordar esta realidad, se propone la optimización del cuadro multianual de necesidades, fundamentado en un enfoque cualitativo, con el objetivo de mejorar la calidad del gasto y reducir significativamente las modificaciones en el cuadro de necesidades y presupuestales, asegurando que el gasto público sea eficiente, eficaz y esté alineado con los objetivos institucionales de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.

### **1.8. Limitaciones de la investigación**

A pesar de los esfuerzos para asegurar la validez del estudio, se identificaron las siguientes limitaciones, dificultad para acceder a los usuarios del aplicativo de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras – PMBSO, así como acceder a los usuarios del SIGA del Ministerio de Economía y Finanzas, debido que es personal y a los documentos completos.

El estudio se basó con el usuario de la Oficina de Presupuesto y reportes que se obtienen de los aplicativos del SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera) y el SIGA (Sistema Integrado de Gestión Administrativa) que son herramientas informáticas del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y la documentación digital del Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI) que se encuentran en el portal de transparencia de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres. Finalmente, la falta de articulación de las áreas usuarias con las Oficina de Abastecimiento y Patrimonio y la Oficina de Presupuesto, para asegurar que lo programado sea técnica y financieramente viable.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

Este capítulo expone las teorías y enfoques más relevantes que son fundamentales para entender de manera profunda la problemática del presente estudio. El objetivo es desarrollar un marco analítico coherente que relacione los principios teóricos con la realidad investigada, lo que permite una interpretación clara y contextualizada.

### **2.1. Mejorar la calidad del gasto.**

#### **2.1.1. Conceptualización de Mejorar la calidad del gasto.**

La calidad del gasto público constituye un eje central en la modernización de la gestión estatal, particularmente en contextos donde la eficiencia en el uso de los recursos resulta determinante para el desarrollo social y económico. Este concepto trasciende la simple ejecución presupuestal y se orienta a evaluar en qué medida los recursos asignados cumplen con los objetivos institucionales y generan impactos positivos en la población.

Desde una perspectiva de gestión pública moderna, la calidad del gasto implica la utilización eficiente, eficaz y transparente de los recursos financieros, garantizando coherencia entre planificación, programación, ejecución y evaluación. En ese sentido, no basta con ejecutar el 100 % del presupuesto asignado, es necesario que dicho gasto esté alineado con resultados concretos y medibles, contribuyendo al logro de las metas establecidas en el Plan Operativo Institucional (POI).

En esa línea de ideas, Guerra Rodríguez y Palomino Alvarado (2020) sostienen que mejorar la calidad del gasto está directamente relacionada en atender las necesidades de la ciudadanía y no necesariamente de la entidad, busca superar el modelo tradicional de "gastar por gastar" para pasar a uno de Presupuesto por Resultados (PpR) el cual permite

vincular la asignación y ejecución presupuestal con el cumplimiento de metas verificables y medibles.

Vargas Merino y Zavaleta Chávez (2020) sostienen que la calidad del gasto público no debe evaluarse únicamente por el nivel de ejecución presupuestal, sino por los resultados concretos que genera en la mejora de la calidad de vida de la población, especialmente en sectores como salud y educación, es decir que el gasto público debe estar necesariamente vinculado a los objetivos de desarrollo que están priorizados en los planes de gobierno de cada sector.

La calidad del gasto se refiere a la manera en que los recursos del estado son utilizados para generar impactos positivos en el desarrollo económico y social. No se trata únicamente del monto asignado o ejecutado, sino de la eficiencia, eficacia y transparencia con que se gestionan dichos recursos. Asimismo, la evidencia señala que tanto la eficiencia como la ineficiencia en el uso de los recursos públicos influyen directamente en el desempeño económico del país, lo que resalta la importancia de una adecuada evaluación presupuestaria (Vidal Rosas Mallqui, 2022).

Por su parte, Ocampo et al. (2025) sostienen que, para mejorar la calidad del gasto público, es fundamental contar con herramientas efectivas que permitan evaluar y monitorear el uso de los recursos. Dos de las propuestas más relevantes en este contexto son la aplicación de GPR (Gestión por resultados) y el CMI (Cuadro de mando integral). Ambas metodologías ofrecen enfoques distintos pero complementarios para asegurar una medición de que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva.

Carla y Casas (2023) señalan que la calidad del gasto público en el sector salud no debe medirse únicamente por el nivel de ejecución presupuestaria, sino por los resultados

alcanzados en términos de cobertura, eficiencia y mejora en la prestación de los servicios. En ese sentido, la gestión del presupuesto por resultados permite vincular la asignación de recursos con metas y objetivos institucionales orientados al bienestar de la población.

Por su parte, Gutiérrez Yucra (2023) señala que la calidad del gasto se concibe como el uso óptimo y estratégico de los recursos estatales para garantizar eficiencia y eficacia en el logro de objetivos institucionales, no se limita al volumen de recursos ejecutados, sino que implica priorizar adecuadamente el gasto, gestionar los fondos con responsabilidad y evaluar resultados mediante indicadores que permitan medir el impacto en el bienestar de la población.

Según, Carranza Isuiza et al. (2022) la calidad del gasto público se refiere al uso eficiente y eficaz de los recursos del estado para generar resultados que contribuyan al desarrollo económico y social. Implica no solo la correcta asignación de los fondos públicos, sino también su adecuada ejecución, asegurando que los recursos produzcan bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población. En este sentido, la calidad del gasto se evalúa a partir de 03 criterios principales: Eficiencia: Busca optimizar el rendimiento de los recursos, Eficacia: Evalúa el grado en que se cumplen los objetivos establecidos por la entidad y Economía: Mide la capacidad de administrar los recursos financieros de manera adecuada y suficiente para satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Por lo tanto, un gasto público de calidad es aquel que optimiza los recursos disponibles y logra impactos positivos en la sociedad.

Ramírez Vargas et al. (2025) destaca que la calidad del gasto público está estrechamente relacionada con la asignación eficiente de recursos y la entrega de servicios públicos, asimismo resalta la importancia de evaluar la eficiencia, efectividad, equidad,

transparencia, austeridad, disciplina presupuestaria y sostenibilidad del gasto. Además, menciona que la calidad del gasto debe contribuir a los objetivos de política económica, la estabilización macroeconómica, la eficiencia asignativa y la eficiencia operacional.

Por su parte, Pinedo García et al., (2021), señala que la calidad del gasto es entendida como el uso eficiente, eficaz y transparente de los recursos públicos, orientado al cumplimiento de metas institucionales y a la satisfacción de las necesidades ciudadanas. En este sentido, se señala que un gasto de calidad no solo implica ejecutar el presupuesto asignado, sino hacerlo con criterios de productividad, racionalidad y orientación a resultados.

Según, Muñoz Salinas et al. (2023) en el ámbito de salud la calidad del gasto se define como la capacidad de los programas presupuestales para utilizar de manera eficiente los recursos asignados, Por lo tanto, mejorar la calidad del gasto implica desarrollar políticas públicas que promuevan la eficiencia, equidad y calidad en la prestación de servicios, así como garantizar una atención integral y oportuna para las gestantes y los recién nacidos.

Según, Aguinaga Vélez (2022), la calidad del gasto público se define como la capacidad del estado para utilizar los recursos públicos de manera eficiente, eficaz, transparente y oportuna, garantizando que estos se traduzcan en bienes y servicios que respondan a las necesidades de la población. No solo se trata de ejecutar el presupuesto, sino de asegurar que dicha ejecución genere resultados concretos y contribuya al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo de la población. Asimismo, sostiene que la calidad del gasto se mide a través de dimensiones como la eficiencia (uso óptimo de recursos), la eficacia (cumplimiento de metas), la transparencia (rendición de cuentas) y

la oportunidad (provisión de servicios en el momento adecuado), destacando que estos elementos permiten evaluar si el gasto público realmente cumple su finalidad social.

Otros investigadores como Mendoza Vislao et al. (2024) sostiene que la calidad del gasto no se limita al simple cumplimiento del presupuesto asignado, sino que implica que los recursos públicos sean utilizados de manera eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos institucionales y atender las necesidades prioritarias de la población, asimismo enmarcan a la calidad del gasto dentro del enfoque del presupuesto por resultados, destacando que la calidad del gasto se vincula directamente con la transparencia, la eficiencia y el impacto de la gestión pública.

Por último, Mejía Díaz (2021) analiza la calidad del gasto público a partir del enfoque de la Gestión por Resultados (GpR), señalando que no basta con ejecutar mayores recursos, sino que es fundamental garantizar que estos generen impactos positivos en el bienestar de la población. En este sentido, la calidad del gasto se vincula con la eficiencia, eficacia y efectividad en el uso de los recursos públicos, orientados al logro de resultados medibles y alineados con las políticas públicas del Estado.

**Tabla 1**

*Definiciones de Mejorar la Calidad del gasto*

<b>Autor(es)</b>	<b>Definición de Mejorar la Calidad del gasto</b>
Rodríguez, I. E. G., & Alvarado, G. D. P. P. (2020)	Está enfocada generalmente en atender las necesidades de la ciudadanía y no necesariamente de la entidad.
Vargas Merino, J., & Zavaleta Chávez, W. (2020)	Se entiende como el uso eficiente y orientado a resultados de los recursos del Estado, buscando impactos reales en la calidad de vida de la población y no únicamente al cumplimiento financiero del presupuesto.
Mallqui, V. R. (2022)	Está directamente relacionado con la gestión del presupuesto por resultados.
Ocampo, L. M. I., Bravo, R. E. M., Chamba, J. L. Q., & Allaica, J. C. M. (2025)	Capacidad del Estado para optimizar el uso de los recursos públicos, garantizando eficiencia, eficacia, transparencia y equidad en la ejecución presupuestaria (pp. 3, 6)
Carla, V. S. N., & Casas, P. E. T. (2023)	Tiene una relación directa con la gestión del presupuesto por resultado.
Yucra, N. G. (2023)	Utilizar los recursos públicos de manera óptima, priorizando y gestionando adecuadamente los recursos para obtener resultados concretos que fomenten el crecimiento financiero y el bienestar de las personas.
Isuiza, V. B. C., Tapullima, L. L. R., Vasquez, R. B., & de la Cruz, A. V. (2022)	Se refiere al uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado con el objetivo de promover el desarrollo económico y satisfacer las necesidades de la población.
Vargas, R. R., Vega, T. D. J. V., García, M. L. S., & González, E. V. (2025)	Está estrechamente relacionada con la asignación eficiente de recursos y la entrega de servicios públicos.
García, J. P., Ruiz, J. D., & Risco, E. E. L. (2021)	Es la eficiencia en la ejecución de los recursos asignados, cumpliendo con los lineamientos y normativas que contribuyen al crecimiento y desarrollo del país.
Salinas, C., Salinas, A., Rivas, P., & Franco, J. (2023)	Implica desarrollar políticas públicas que promuevan la eficiencia, equidad y calidad en la prestación de servicios.
Aguinaga Vélez, C. L. (2022)	Permite verificar que los recursos públicos se utilicen de manera eficiente y eficaz,

	orientados al logro de resultados y al bienestar de la población.
Vislao, E. M., Cárdenas, S. M. A., & Furo, F. N. (2024)	Tiene una relación directa con la ejecución presupuestal el cual busca beneficiar a la población.
Díaz, Y. I. M. (2021).	Capacidad del Estado para utilizar los recursos públicos de manera eficiente y eficaz.
<p>Nota. Esta tabla muestra los conceptos sobre mejorar la Calidad del gasto que se han desplegado de diferentes autores cuya investigación ha sido indexada de una búsqueda prisma. Elaboración Propia.</p>	

### 2.1.2 Medición de Mejorar la calidad del gasto.

Medir la calidad del gasto público significa evaluar qué tan bien el gobierno usa los recursos públicos para lograr resultados útiles para la población. No se trata solo de cuánto se gasta, sino qué resultados produce ese gasto, que de acuerdo con los autores estos pueden ser medidos mediante dos dimensiones: Presupuesto por resultados y Ejecución presupuestal.

El Presupuesto por Resultados constituye una herramienta fundamental para mejorar la gestión pública, ya que permite vincular la planificación, la asignación de recursos y la evaluación de políticas públicas con los resultados obtenidos. De esta manera, contribuye a elevar la calidad del gasto público y a generar mayores niveles de bienestar en la sociedad (Bravo Saucedo et al., 2022).

Según, Muñoz Vásquez (2022) el presupuesto por resultados implica la implementación de metodologías, procedimientos e instrumentos que permiten incorporar información sobre el desempeño y los resultados esperados en las decisiones presupuestarias. Esto facilita mejorar la calidad del gasto público, es decir que los recursos presupuestarios se vinculan con objetivos, metas e indicadores que permiten evaluar el desempeño de las instituciones públicas y garantizar una gestión más eficiente y transparente y que realmente contribuyen al bienestar de la

población.

Asimismo, según Trejo & Peñalver (2025) sostienen que el presupuesto por resultados (PpR) es un enfoque de gestión pública que busca mejorar la eficiencia y efectividad del gasto público mediante la asignación de recursos basada en metas y resultados medibles. Este modelo se desarrolla como una respuesta a los problemas tradicionales de la administración pública, como la baja calidad de los servicios, la burocracia excesiva y el uso ineficiente de los recursos estatales. En este sentido, el PpR permite orientar el proceso presupuestario hacia el logro de objetivos concretos que generen beneficios reales para la población.

En el ámbito de la administración pública, el Presupuesto por Resultados (PpR) surge como un enfoque moderno de gestión que busca vincular la asignación de los recursos públicos con los resultados que se esperan obtener en beneficio de la población. Este modelo prioriza la eficiencia, eficacia y calidad en el uso del gasto público, orientando las acciones del Estado hacia el logro de productos y resultados medibles (Romero Carazas et al., 2022)

La ejecución presupuestal es una etapa del proceso presupuestario en la cual las entidades públicas utilizan los recursos financieros para cumplir con los objetivos y metas institucionales. Este proceso implica la realización de acciones orientadas a optimizar el uso de los recursos disponibles mediante la ejecución de actividades planificadas, respetando los límites establecidos en el presupuesto institucional. Además, durante esta fase se registran los ingresos y gastos conforme a la normativa vigente, lo que permite evaluar el grado de cumplimiento de los planes y programas establecidos por la entidad pública (Ayvar Villacres, 2022).

Según, Carranza Isuiza et al., (2022) sostiene que la ejecución presupuestal se entiende como el proceso mediante el cual las entidades públicas utilizan y administran los recursos financieros aprobados en el presupuesto para cumplir con los objetivos y metas institucionales. Este proceso implica la realización de actividades orientadas a la adquisición de bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades de la población y contribuir al desarrollo del Estado. Además, comprende la asignación de recursos según los límites establecidos, la implementación de acciones planificadas y el seguimiento mediante informes periódicos que permiten evaluar el uso eficiente de los fondos públicos.

Del mismo modo, Saldoya Tinedo et al., (2021) sostiene que la ejecución presupuestal es un proceso fundamental dentro de la gestión pública, ya que permite materializar los recursos financieros asignados a las instituciones para el cumplimiento de objetivos y la prestación de servicios a la población. En el ámbito de los gobiernos locales, el presupuesto constituye una herramienta clave para planificar, organizar y administrar los recursos provenientes de diversas fuentes, con el fin de impulsar el desarrollo económico y social de la localidad. En este sentido, la ejecución del presupuesto refleja el grado en que los gobiernos municipales logran utilizar los recursos aprobados para financiar proyectos, obras y servicios públicos. Asimismo, su adecuada gestión requiere la articulación con instrumentos de planificación como el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), el Plan Operativo Institucional (POI) y otros documentos de gestión que orientan la programación del gasto y el logro de metas institucionales.

Por último, la ejecución presupuestal se entiende como el proceso mediante el cual las entidades del Estado utilizan los recursos financieros asignados en el presupuesto público para cumplir sus objetivos y brindar bienes y servicios a la población. Este proceso incluye diversas

etapas administrativas, como la programación del gasto, el compromiso de los recursos, el devengado de las obligaciones y el pago correspondiente, permitiendo materializar las acciones del gobierno y garantizar el uso efectivo de los fondos públicos (Espinoza Angulo, 2023, p. 8).

**Tabla 2**

*Medición de Mejorar la calidad del gasto*

<b>Dimensiones de la variable Mejora la calidad del gasto</b>	
<b>Presupuesto por Resultados</b>	<b>Ejecución presupuestal</b>
Bravo, Saucedo et al. (2022)	Ayvar Villacres (2022)
Muñoz Vásquez (2022)	Carranza Isuiza et al., (2022)
Trejo & Peñalver (2025)	Saldoya Tinedo et al., (2021)
Romero Carazas et al. (2022)	Espinoza Angulo (2023)

Nota. Esta tabla muestra las dimensiones e indicadores que se han desplegado de diferentes autores cuya investigación ha sido indexada de una búsqueda prisma. Elaboración Propia.

## **2.2. Optimización del cuadro multianual de necesidades.**

### **2.2.1. Conceptualización de Optimización del Cuadro multianual de necesidades.**

El cuadro multianual de necesidades es un instrumento de planificación que permite a las entidades públicas identificar, programar y priorizar sus requerimientos de bienes, servicios y obras en un horizonte de más de un año fiscal, asegurando coherencia con los objetivos institucionales y el presupuesto disponible. Asimismo, este cuadro facilita una gestión más ordenada y estratégica de las contrataciones, al vincular la programación con las metas y actividades previstas por la entidad.

En ese contexto, Ácaro Ignacio, et al. (2022) sostienen que el cuadro de necesidades es un instrumento fundamental para la programación de bienes, servicios y obras de una entidad, el cual debe estar articulado con el Plan Operativo Institucional (POI) y el presupuesto de la entidad, asimismo recomienda que las entidades cuenten con una directiva a fin de optimizar los procesos de las contrataciones públicas.

Según, Jiménez Ruiz. (2022) sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades es un instrumento de gestión que permite programar, por un periodo no menor de tres años fiscales, los requerimientos de bienes, servicios y obras de una entidad pública, orientados al cumplimiento de sus metas institucionales y a una gestión eficiente de los recursos del Estado. Asimismo, menciona que su adecuada aplicación contribuye a optimizar el uso de los recursos públicos y a mejorar los procesos de contratación; sin embargo, existen dificultades en su implementación debido a la falta de capacitación, limitada difusión de su importancia y factores como la burocracia y la corrupción, que afectan la eficiencia de las contrataciones públicas.

Según, Olivos Ramírez (2024) el Cuadro Multianual de Necesidades constituye el principal instrumento de la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras, ya que permite identificar, clasificar, priorizar y valorizar las necesidades institucionales en un horizonte de tres años, asegurando coherencia entre el planeamiento estratégico y la asignación presupuestaria, el cual comprende 02 fases: la formulación (identificación, clasificación y priorización de necesidades) y la aprobación, las cuales deben articularse con la disponibilidad presupuestal para garantizar una ejecución eficiente del gasto. Asimismo, se concluye que una adecuada programación del cuadro de necesidades incide significativamente en la ejecución presupuestal, pues constituye el punto de partida para el cumplimiento de metas institucionales y

objetivos de los Programas Presupuestales. Sin embargo, se evidencian deficiencias en la implementación de sus fases, lo que afecta la calidad del gasto público.

Vílchez Orihuela (2023), en su estudio realizado señala que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión pública que forma parte del proceso de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO). Su finalidad es organizar y programar, en un horizonte mínimo de tres años fiscales, los requerimientos de bienes, servicios y obras necesarios para que una entidad pública cumpla con sus objetivos estratégicos y operativos. Este instrumento permite identificar, priorizar y aprobar las necesidades institucionales bajo criterios de racionalidad, equilibrio presupuestal y alineamiento con el planeamiento estratégico y concluye que existe una relación positiva y significativa entre el Cuadro Multianual de Necesidades y los Objetivos Estratégicos Institucionales en la SUNARP Sede Huancayo, evidenciando que una adecuada programación de necesidades fortalece el logro de metas institucionales.

Ruiz Nalvarte (2025), sostiene que la programación del Cuadro Multianual de Necesidades influye significativamente en la calidad del gasto público, asimismo sostiene que una adecuada programación del Cuadro Multianual de Necesidades permite mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia del gasto público, contribuyendo al logro de objetivos institucionales y al bienestar social. No obstante, se identifican debilidades en la fase de clasificación y priorización, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la articulación entre las áreas usuarias, planificación, presupuesto y logística.

Según, Guzmán Young (2021) sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades es un instrumento de gestión que permite identificar, cuantificar y priorizar las necesidades de bienes, servicios y obras de las áreas usuarias, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos institucionales y su articulación con el presupuesto público.

González Espino (2023), en su estudio realizado explica que el cuadro multianual de necesidades es un instrumento fundamental de la gestión pública municipal, ya que permite planificar y consolidar los requerimientos anuales de bienes, servicios y obras de las distintas áreas usuarias, el cual facilita la programación y organización de las contrataciones, asegurando que las necesidades sean registradas y canalizadas a través de los sistemas administrativos del Ministerio de Economía y Finanzas. Asimismo, señala que su correcta elaboración contribuye a mejorar la inversión pública y la toma de decisiones en los gobiernos locales, alineando los recursos con el Plan Operativo Institucional (POI).

Yanayaco Blas (2024) sostiene que el cuadro multianual de necesidades constituye un instrumento de planificación que permite identificar, organizar y priorizar las demandas institucionales en un horizonte de varios años, en concordancia con los objetivos estratégicos y la disponibilidad presupuestal. Este cuadro facilita la programación ordenada de bienes, servicios y proyectos de inversión, contribuyendo a una gestión más eficiente de los recursos públicos y al cierre de brechas en la provisión de servicios.

Por otro lado, Arteaga et al. (2024) señala que el Cuadro Multianual de Necesidades debe elaborarse a partir de las actividades operativas contenidas en el Plan Operativo Institucional de modo que las necesidades de bienes y servicios respondan efectivamente a los objetivos

estratégicos institucionales. No obstante, en la práctica, esta articulación no se realiza adecuadamente, ya que el presupuesto suele imponerse al planeamiento, priorizando la ejecución del gasto sobre la calidad y coherencia de la programación.

Según, Aguilar Chamaya (2025) señala que el Cuadro Multianual de Necesidades constituye un instrumento fundamental para la planificación y gestión de los bienes y servicios en las entidades públicas. Su correcta elaboración permite identificar, priorizar y programar oportunamente los requerimientos, contribuyendo a una asignación eficiente de los recursos públicos. No obstante, cuando este proceso se desarrolla de manera deficiente, se generan retrasos en la atención de necesidades, constantes modificaciones presupuestales y riesgos en la adecuada ejecución del gasto público. Por ello, resulta necesario fortalecer los procesos de planificación y programación multianual, promoviendo una gestión más eficiente, transparente y orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales y a la mejora de los servicios brindados a la población.

Según, Díaz Vivanco (2026) el Cuadro Multianual de Necesidades es un instrumento fundamental dentro de la planificación estratégica del sistema de abastecimiento público, ya que permite anticipar y programar las necesidades de bienes, servicios y obras de las entidades del Estado en un horizonte multianual. Este instrumento se articula con otros instrumentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Institucional y el Plan Anual de Contrataciones, con el fin de asegurar que las adquisiciones respondan a los objetivos institucionales y al uso eficiente de los recursos públicos. Asimismo, el Cuadro Multianual de Necesidades contribuye a evitar la improvisación en las compras públicas y a mejorar la planificación de las contrataciones, garantizando que las necesidades estén registradas y

verificadas antes de iniciar los procesos de adquisición.

Asimismo, Gavelán Polo et al. (2025), señala que durante el proceso presupuestario suelen presentarse problemas en la programación y formulación debido a que el cuadro de necesidades elaborado por las áreas usuarias no siempre se relaciona con las metas y actividades establecidas en los planes operativos institucionales, lo que evidencia deficiencias técnicas en su elaboración y afecta la planificación del gasto público (p. 218). En ese sentido, el Cuadro Multianual de Necesidades debe elaborarse considerando la planificación institucional y las prioridades de la entidad, de modo que permita una correcta programación de recursos y contribuya a mejorar la calidad del gasto público.

Finalmente, Rojas Panduro (2024) sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades es un instrumento de gestión que permite programar las necesidades de bienes y servicios requeridos por las diferentes áreas de una entidad pública para el cumplimiento de sus actividades y metas institucionales, el cual debe estar alineado con el Plan Operativo Institucional y con el techo presupuestal asignado, de manera que garantice una programación coherente y realista de las adquisiciones durante un periodo determinado. De esta forma, el cuadro multianual permite organizar y priorizar las necesidades institucionales, facilitando la planificación de las contrataciones públicas y el uso eficiente de los recursos del Estado.

**Tabla 3**

*Definiciones del cuadro multianual de necesidades*

<b>Autor(es)</b>	<b>Definición de cuadro multianual de necesidades</b>
Ácaro Ignacio, Y. P., Córdova Hidalgo, K. M. L., & Chávez Huerta, B. F. (2022)	Es un instrumento fundamental para la programación de bienes, servicios y obras de una entidad, el cual debe estar articulado con el Plan Operativo Institucional (POI)
Jiménez Ruiz, J. N. (2022)	Tiene un impacto directo y positivo en las contrataciones públicas, contribuyendo a una mejor planificación, uso eficiente de recursos y cumplimiento de metas institucionales.
Ramírez, C. E. O. (2024)	Es fundamental para planificar y priorizar bienes y servicios, y que su adecuada formulación influye significativamente en la ejecución eficiente del gasto público.
Orihuela, V., & Kleber, M. (2023).	Es un instrumento que permite planificar y priorizar los requerimientos institucionales por un periodo de tres años, alineándolos con los objetivos estratégicos de la entidad.
Ruiz Nalvarte, L. G. (2025)	Constituye un instrumento estratégico para optimizar la ejecución presupuestal y garantizar un gasto público orientado a resultados.
Guzmán, J. (2021).	Es una herramienta clave para planificar y priorizar bienes y servicios, articulando la programación logística con el presupuesto institucional.
Espino, D. G. (2023).	es un instrumento de gestión pública que permite recopilar y programar los requerimientos de bienes, servicios y obras de las áreas municipales, su finalidad es organizar las contrataciones y optimizar la inversión pública para mejorar la gestión turística local.
Yanayaco, B., & Estefany, M. (2024).	Instrumento de planificación que permite programar y priorizar las necesidades institucionales en un horizonte de varios años, articulando la gestión de requerimientos con los objetivos estratégicos y el presupuesto, para optimizar el uso de los recursos públicos.

Arteaga, F. E. A. (2024).	Debe formularse en coherencia con las actividades operativas del POI, constituyéndose en un insumo fundamental para la programación presupuestal.
Chamaya, A., & Johana, G. (2024)	Permite priorizar adecuadamente los requerimientos, asignar mejor los recursos públicos y lograr una ejecución presupuestaria más eficiente y alineada a los objetivos institucionales.
Diaz Vivanco, R. W. (2026).	Permite a las entidades públicas planificar con anticipación la adquisición de bienes, servicios y obras, alineando las compras con los objetivos institucionales.
Gavelán Polo, R. L., Perfecto Sosa, A. D., Gonzales Dongo, A. J., Medina Sotelo, C. G., & Montoya Vargas, R. (2025)	Debe elaborarse considerando la planificación institucional y las prioridades de la entidad, de modo que permita una correcta programación de recursos y contribuya a mejorar la calidad del gasto público.
Rojas Panduro, Kevin (2024)	Un instrumento de gestión que permite programar y organizar los requerimientos de bienes y servicios de las áreas usuarias para cumplir los objetivos institucionales.

[Nota. Esta tabla muestra los conceptos sobre el CMN que se han desplegado de diferentes autores cuya investigación ha sido indexada de una búsqueda prisma. Elaboración Propia.

### **2.2.2 Medición de Optimización del cuadro multianual de necesidades.**

Medir el Cuadro Multianual de Necesidades significa evaluar qué tan bien el gobierno, programa sus bienes, servicios y obras que necesitará durante un periodo de 3 años, alineado con su presupuesto y objetivos institucionales, que de acuerdo con los autores estos pueden ser medidos mediante dos dimensiones: Plan Operativo Institucional (POI) y Plan Estratégico Institucional (PEI).

El Plan Operativo Institucional (POI) es un instrumento de gestión de corto plazo que permite a las instituciones organizar y ejecutar sus actividades de acuerdo con los objetivos

estratégicos previamente establecidos. Asimismo, el POI facilita la gestión institucional al permitir la programación, seguimiento y evaluación de las actividades planificadas, promoviendo un uso eficiente de los recursos públicos y fortaleciendo la toma de decisiones dentro de las entidades. De esta manera, se convierte en una herramienta fundamental para orientar las acciones de las organizaciones públicas hacia el cumplimiento de sus objetivos y metas institucionales (Arévalo Ruiz, 2024).

Del mismo modo De la Cruz (2021) sostiene que Plan Operativo Institucional (POI) es un instrumento de gestión que permite a las entidades públicas planificar y organizar las actividades que se ejecutarán durante un periodo determinado, con el fin de cumplir los objetivos institucionales establecidos en la planificación estratégica. Este plan incluye la programación de actividades, metas, indicadores y recursos necesarios para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la organización, En consecuencia, el POI constituye una herramienta fundamental para la gestión pública, ya que permite organizar la ejecución de actividades, optimizar el uso de recursos y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales en concordancia con la planificación estratégica nacional.

Según, Reyes Sotomayor (2022) El Plan Operativo Institucional (POI) es un instrumento de gestión que orienta las acciones de una entidad pública para cumplir los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI). Este plan organiza las actividades operativas e inversiones que deben ejecutarse en un periodo determinado, estableciendo metas físicas y financieras que permiten dirigir el uso eficiente de los recursos públicos y asegurar el logro de los resultados institucionales, es decir que el POI se convierte en una herramienta clave para la gestión municipal, ya que articula la

planificación estratégica con la ejecución de actividades operativas, permitiendo que las municipalidades gestionen de manera más organizada sus recursos y logren mejores resultados en beneficio de la ciudadanía.

Por último, El Plan Operativo Institucional (POI) es un instrumento de gestión utilizado por las entidades del Estado para planificar y organizar las actividades operativas e inversiones que se ejecutarán durante un periodo anual., el cual está relacionado con los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI), asegurando la programación de recursos físicos y financieros necesarios para cumplir las metas institucionales. En este sentido, el POI funciona como una herramienta clave de planificación que facilita la implementación de la estrategia institucional mediante la programación de actividades operativas y proyectos de inversión vinculados a los objetivos y acciones estratégicas definidos por la entidad (Ramírez Chávez, 2023).

Según, Mercancías, C. Y. (2022) en su estudio realizado sostiene que el Plan Estratégico Institucional (PEI) plantea tres objetivos estratégicos institucionales. El primero busca incrementar el cumplimiento de la normativa por parte de los agentes fiscalizados, mediante acciones de supervisión, sanción y promoción de la seguridad vial. El segundo objetivo se orienta a modernizar la gestión institucional a través del uso de tecnologías, mejora de procesos y fortalecimiento del capital humano. El tercer objetivo propone implementar la gestión del riesgo de desastres, con el fin de mejorar la capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia y garantizar la continuidad de los servicios institucionales. Es decir que el Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento de gestión donde se define la estrategia de una entidad para alcanzar sus objetivos de política en un periodo mínimo de 3 años.

Asimismo, Jiménez Yupari (2021) sostiene que el Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento de gestión que orienta las acciones y decisiones de las instituciones públicas, permitiendo planificar objetivos, estrategias y actividades para mejorar la eficiencia de la gestión pública. En el ámbito municipal, el PEI cumple un papel importante porque guía el desarrollo institucional y la prestación de servicios a la población mediante una planificación organizada y orientada a resultados. El PEI también se vincula con los procesos de modernización del Estado, ya que promueve una gestión pública orientada a resultados, el uso eficiente de los recursos públicos y la mejora de la calidad de vida de la población. Por ello, su correcta formulación y ejecución es fundamental para fortalecer la gestión municipal y lograr el desarrollo local sostenible

En el ámbito municipal, El Plan Estratégico Institucional (PEI) es una herramienta fundamental para orientar la gestión de las organizaciones públicas hacia el cumplimiento de sus objetivos y la generación de valor para la ciudadanía. En el caso de las municipalidades, el PEI permite alinear la misión, visión, objetivos estratégicos y acciones institucionales con las necesidades de la población, facilitando una gestión más eficiente y orientada a resultados. Asimismo, el uso de herramientas modernas de gestión, como el Balanced Scorecard, contribuye a mejorar la planificación estratégica al integrar indicadores que permiten medir el desempeño institucional y apoyar la toma de decisiones en la administración pública (Góngora Carbajal, 2023)

Por último, Vela Ruiz (2025) sostiene que el Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento fundamental de gestión que orienta el desarrollo y la dirección estratégica de una institución pública u organización. Este documento establece los lineamientos, objetivos y acciones necesarias para cumplir con la misión institucional y alcanzar los

resultados esperados en el mediano y largo plazo. Su elaboración permite organizar las actividades institucionales, optimizar el uso de recursos y orientar el trabajo hacia el logro de metas estratégicas previamente definidas, por lo tanto, se busca mejorar la eficiencia administrativa, fortalecer la gestión pública y responder de manera adecuada a las necesidades de la población, especialmente en el ámbito de los gobiernos locales.

#### **Tabla 4**

##### *Medición Optimización del Cuadro Multianual de Necesidades*

<b>Dimensiones de la variable Cuadro Multianual de Necesidades</b>	
<b>Plan Operativo Institucional (POI)</b>	<b>Plan Estratégico Institucional (PEI)</b>
Arévalo Ruiz (2024). De la Cruz (2021) Reyes Sotomayor (2022) Ramírez Chávez (2023).	Mercancías, C. Y. (2022) Jiménez Yupari (2021) Góngora Carbajal, 2023) Vela Ruiz (2025)

Nota. Esta tabla muestra las dimensiones e indicadores que se han desplegado de diferentes autores cuya investigación ha sido indexada de una búsqueda prisma.  
Elaboración Propia.

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

En este capítulo se expone la metodología empleada para la implementación de la propuesta de solución al problema identificado. Se detallan las experiencias clave que respaldan la aplicación del enfoque propuesto, considerando los procedimientos utilizados, los retos enfrentados.

#### **3.1. MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES**

##### **3.1.1. Descripción de Ingreso a la empresa**

Mi ingreso a la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, se dio en el mes de enero del 2023, la oportunidad surgió gracias a la recomendación de mi ex compañera de trabajo quien asumió la Jefatura de la Oficina de Presupuesto (Cargo de confianza) y quería que forme parte de su equipo de trabajo ya que conocía mi forma de trabajar y perfil profesional para asumir el cargo de especialista de presupuesto público, mi currículum fue evaluado por la Gerencia Municipal para posteriormente proceder con la entrevista, donde expuse mi experiencia laboral en otras entidades públicas, estudios, capacitaciones, diplomados y especialización que había seguido en materia presupuestal, asimismo se expuso la remuneración, el horario laboral y modalidad de contratación. Una vez definido los términos, se procedió con los trámites administrativos para la contratación bajo la modalidad de locación de servicios, En el cual, la Oficina de Presupuesto procede con el requerimiento, para posteriormente presentar los documentos (formatos) de acuerdo con la normativa de contratación. Trabajar en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres es un gran reto y experiencia profesional, ya que es el segundo distrito más poblado de Lima Metropolitana.

### **3.2. Identificación del problema**

#### **3.2.1. Descripción del problema.**

Desde que salió la Directiva N° 0005-2021-EF/54.01 “Directiva para la programación multianual de bienes, servicios y obras”, aprobada en 2021, en el cual se determina la obligatoriedad para las entidades públicas la implementación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) bajo el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento, las entidades públicas presentan deficiencias para la elaboración del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), en el cual Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, no es ajeno a dicho problema.

La investigación aborda las deficiencias en la programación del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, destacando la falta de conocimiento de las herramientas informáticas oficiales del Ministerio de Economía y Finanzas y compromiso de algunas áreas usuarias al realizar el cuadro de necesidades de bienes, servicios y obras, una planificación deficiente ocasionan una deficiente formulación y programación presupuestal para el ejercicio fiscal subsiguiente, ocasionado realizar modificaciones al cuadro de necesidades y por ende realizar notas de modificaciones presupuestales, a fin de dar atención a los requerimientos no programados de las áreas usuarias.

Identificar el problema permitió buscar una solución a fin de optimizar el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) el cual debe estar articulado con el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI) y el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), logrando que el 100% de las necesidades programadas cuenten con respaldo presupuestario, evitando así el desfinanciamiento de actividades críticas para el ciudadano y asegurando que el gasto público sea eficiente, eficaz y esté alineado con los objetivos

estratégicos institucionales y operativo de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.

### **3.2.2. Causas del problema**

La formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) recae básicamente en las áreas usuarias; sin embargo, existe una brecha de capacidades respecto al manejo del catálogo de bienes y servicios del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), módulo de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO) y la normativa de la Ley de Contrataciones, siendo el resultado de una desconexión operativa entre el Plan Operativo Institucional (POI) y el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN). Técnicamente, cuando las actividades operativas no están alineadas con los requerimientos de bienes y servicios, se genera una mala programación. Esto provoca que la municipalidad incurra en gastos no previstos o modificaciones presupuestarias constantes, contraviniendo el principio de previsibilidad del Sistema Nacional de Abastecimiento. Sin una ruta clara que vincule qué se quiere lograr (objetivos) con qué se necesita comprar (insumos), el gasto pierde su enfoque estratégico y se vuelve meramente reactivo. A continuación, se plasmará las causas del problema usando el modelo Ishikawa. En cuanto al personal, se tiene falta de capacitación: El personal de las áreas usuarias no conocen el manejo del catálogo de bienes y servicios del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), módulo de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO) y la normativa de la Ley de Contrataciones. Rotación constante: El cambio de funcionarios y/o trabajadores interrumpe la continuidad de la programación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y Falta de conocimiento: Los trabajadores tiene poco conocimiento respecto al manejo del catálogo de bienes y servicios del Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), módulo de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO) y normativa de la Ley de Contrataciones, ven el CMN como un trámite

administrativo y no como una herramienta de gestión.

En cuanto a la Información, se tiene Catálogo de bienes y servicios

desactualizado: Dificultad para encontrar ítems específicos que reflejen el precio real del mercado. Data histórica deficiente: Falta de registros de consumo real de años anteriores para proyectar mejor. Expedientes incompletos: Términos de referencia (TDR) mal elaborados que no sustentan la actividad del Plan Operativo Institucional (POI).

Desde el Entorno Institucional, se tiene Presupuesto limitado: Recortes presupuestales inesperados que obligan a modificar el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) constantemente. Cambios normativos: Nuevas disposiciones del MEF o la OSCE que exigen reajustes rápidos y Cultura organizacional: Resistencia al cambio hacia una gestión por resultados.

Los Procedimientos Administrativo, se tiene Planificación tardía: Las áreas usuarias envían sus necesidades fuera de los plazos establecidos. Falta de directivas internas: No existen lineamientos internos para la formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN). Desarticulación: Falta de coherencia entre el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI) y Cuadro Multianual de Necesidades (CMN).

En los Sistemas, se tiene Limitaciones del SIGA-ML: El sistema se vuelve lento en periodos de alta demanda o tiene errores de interfaz. Falta de conectividad: Problemas de red que impiden el registro fluido de las necesidades en todas las dependencias y Soporte técnico insuficiente: Demora en la resolución de incidencias informáticas.

Por último, en El Control, se tiene Ausencia de seguimiento: No se supervisa si lo programado se está ejecutando según el cronograma. Falta de indicadores: No hay metas claras para medir la eficiencia del gasto por cada unidad orgánica. Evaluaciones reactivas: Los errores

se detectan cuando ya se va a realizar la compra o servicio, no en la fase de identificación.

**Figura 3**

*Modelo de Ishikawa sobre causas del problema*



Elaboración propia.

### 3.2.3. Impacto del problema

El uso del Diagrama de Ishikawa permitió identificar que los nudos críticos residen en la falta de competencias técnicas de las áreas usuarias y la ausencia de lineamientos internos claros sobre la formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y la falta de articulación estructural entre el Plan Operativo Institucional (POI) y el presupuesto de la entidad, generando constantes modificaciones al cuadro de necesidades y por ende realizar notas de modificaciones presupuestales para poder atender los requerimientos de las áreas usuarias.

En ese sentido, una adecuada identificación y priorización de las necesidades dentro del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) contribuye a mejorar la asignación de recursos y fortalecer la calidad del gasto público, orientándolo hacia el cierre de brechas y el logro de resultados en beneficio de la ciudadanía.

Este impacto puede sustentarse en los reportes consolidados de las modificaciones presupuestales del SIAF - Operaciones en Línea y del reporte consolidado de las modificaciones al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) del SIGA de los años 2024 y 2025.

**Tabla 5**

*Modificaciones presupuestales*

<b>Información Histórica</b>	
<b>Año</b>	<b>Número de modificaciones presupuestales</b>
2024	4,346
2025	3,413

Nota. Elaboración propia a partir del reporte de las modificaciones presupuestales del SIAF - Operaciones en Línea de los años 2024 y 2025.

**Tabla 6**

*Modificaciones al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN)*

<b>Información Histórica</b>	
<b>Año</b>	<b>Número de modificaciones al CMN</b>
2024	2,024
2025	1,851

Nota. Elaboración propia a partir del reporte de las modificaciones al CMN del SIGA de los años 2024 y 2025.

**Tabla 7**
*Resumen de ejecución del gasto de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres*

<b>Información Histórica</b>			
<b>Año</b>	<b>Presupuesto Institucional Modificado (PIM)</b>	<b>Devengado</b>	<b>% Ejecución</b>
2024	250,844,695	203,254,809.20	81.03%
2025	242,647,349	221,204,384.30	91.13%

Nota. Elaboración propia a partir del resumen del marco presupuestal y la ejecución del gasto del mes de enero a diciembre de los años 2024 y 2025 del SIAF - Operaciones en Línea.

**Ecuación 1**

$$\% \text{ de Ejecución} = \left( \frac{\text{Gasto Devengado}}{\text{PIM}} \right) \times 100$$

*Leyenda:* Una ejecución del 95% al 100% se considera "Muy buena", del 85% a 94% se considera "Buena", del 81% a 84.9% se considera "Regular" y menor al 81% se considera "Deficiente".

Como se puede apreciar en las tablas 5, 6 y 7, las modificaciones al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y modificaciones presupuestales, influyen directamente en el avance de ejecución de gastos, es decir que las modificaciones que se realizan en el CMN ocasionan retrasos en las fases de ejecución.

En los gobiernos locales, el indicador que más pesa para evaluar la gestión pública es la ejecución presupuestal, porque refleja la capacidad de convertir los recursos públicos en obras y servicios, el cual está en marcado en la Directiva N° 0003-2024-EF/50.01- Directiva que Regula la Evaluación en el Marco de la Fase de Evaluación

presupuestaria, aprobado mediante Resolución Directoral N° 0032-2024-EF/50.01 del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

### **3.3. Propuesta de Solución**

#### **3.3.1. Descripción de la propuesta de solución**

La solución implementada por la entidad fue incorporar a un profesional con experiencia en formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) que capacite y asesore a los usuarios responsable de cada unidad orgánica para el registro del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y asimismo se cuenta con el apoyo de un personal capacitado en el área de abastecimiento que asesora a los usuarios de las unidades orgánicas a relacionar sus requerimientos con los planes operativos de cada unidad, para el cual se usa desde el año 2024 el SIGA (Sistema Integrado de Gestión Administrativa) que es una herramienta informática del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) que automatiza y ordena la logística, almacenes y patrimonio de las entidades estatales, facilitando la programación de necesidades, compras corporativas y se articula con el SIAF para la gestión presupuestal. La capacitación del personal en el SIGA y normativas del Sistema Nacional de Abastecimiento, permite mejorar la precisión de la programación multianual del cuadro de necesidades y reduce los tiempos de corrección de pedidos, usando para ello fichas técnicas estándar y cronogramas integrados constituye una solución técnica viable para mitigar la improvisación administrativa. Al estandarizar los requerimientos desde la fase de programación, la municipalidad reduce el riesgo de procesos desiertos y asegura que la adquisición de bienes y servicios responda a criterios de calidad y oportunidad, optimizando el uso de los recursos públicos.

El objetivo principal fue reducir las modificaciones al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y por ende las modificaciones presupuestales, evitando el retraso en las fases de

ejecución para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### **3.3.2. Plan de implementación**

La implementación de la propuesta se desarrolló de forma progresiva, alineando cada acción a las necesidades más urgentes de la operación. Se inició con la contratación de un profesional con experiencia específica en formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), para que capacite y apoye a los usuarios encargados de cada unidad orgánica, se llevaron a cabo capacitación grupal, así como reuniones internas con cada usuario encargado de las unidades orgánicas para capacitarlos sobre la importancia de una correcta formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) articulado con las actividades operativas de cada área de acuerdo con el Plan Operativo Institucional (POI) y el presupuesto de la entidad.

Para llevar adelante este proceso, se contó el personal encargado de cada unidad orgánica, los sistemas operativos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) como el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA) y el personal especializado del área de abastecimiento para el asesoramiento técnico en el manejo del SIGA.

El cronograma de implementación para la formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) se realiza de acuerdo con las fases establecidos en la Directiva N.º 0007-2025-EF/54.01

Las fases principales de la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO) para la formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), son las siguientes: Fase de Identificación, en esta fase las áreas usuarias identifican y cuantifican sus necesidades iniciales, este registro lo realizan en el SIGA-MEF y generalmente ocurre entre el primer y segundo trimestre del año anterior al periodo programado, luego procede la Fase de Clasificación

y Priorización, en esta fase las áreas usuarias deberán ajustar sus necesidades de acuerdo a la Asignación Presupuestaria Multianual (APM) comunicada por el área de Presupuesto, el cual inicia en el quinto y finaliza en el sexto mes antes del plazo de formulación presupuestaria y por último la Fase de Consolidación y Aprobación, el área usuaria realiza el ajuste final tras la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), una vez finalizado se procede con la Aprobación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) (Anexo 4) y publicación en la sede digital de la entidad dentro de los 5 días hábiles siguientes, esto a cargo de la Oficina de Abastecimiento y Patrimonio.

Entre los impactos esperados, destacaba la reducción de errores operativos, se busca con esto reducir significativamente las modificaciones al Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) el cual conlleva a realizar modificaciones presupuestales constantemente. La entidad proyecta que cada año el presupuesto municipal se asigne a las necesidades reales priorizadas, impactando directamente en la mejora de los servicios brindados a la ciudadanía y en la transparencia del gasto institucional.

**Tabla 8**

*Diagrama de Gantt: Plan de implementación de la propuesta*

Fase	Actividad	M 01	M 02	M 03	M 04	M 05	M 06	M 07	M 08	M 09	M 10	M 11	M 12
Identificación	Identificación de necesidades (Unidades orgánicas)	X	X										
	Registro en SIGA-MEF (Anexo 01)		X										
Clasificación y Priorización	Comunicación de la Asignación Presupuestaria Multianual (APM) (Presupuesto)					X							
	Ajuste y Priorización (Anexo 02)					X	X						

Consolidación y Aprobación	Ajuste final tras aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)											X	
	Aprobación y Publicación (Anexo 04)												X

Nota. Cada X representa los meses de ejecución de cada fase. Las actividades se desarrollan en marco a la Directiva N° 0005-2021-EF/54.01.

### 3.3.3. Evaluación y Consideraciones Finales

Implementar la propuesta también implicó reconocer sus riesgos y limitaciones por parte de la entidad, uno de los principales desafíos fue la falta de compromiso del personal encargado de la formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), en el desconocimiento y/o dejadez de los plazos que se deben cumplir, así como rotación del personal que se iba encargar de realizar el registro, ocasionando que otro personal asuma la responsabilidad y que algunos colaboradores sintieran que sus responsabilidades habituales quedaban relegadas o mezcladas con nuevas exigencias.

Es por ello, que la estrategia se enfocó en capacitar al personal para así mejorar la formulación del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y reducir las modificaciones y como los primeros resultados fueron paulatinamente visibles, no se consideró necesario activar alternativas adicionales, que podrían generar más gastos a la entidad.

La propuesta de optimización del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) constituye una solución técnica viable para mitigar la improvisación administrativa. Al identificar correctamente las necesidades de cada unidad orgánica de acuerdo con las actividades operativas del Plan Operativo Institucional (POI), la municipalidad reduce el riesgo de procesos desiertos y asegura que la adquisición de bienes y servicios responda a criterios de calidad y oportunidad, optimizando el uso de los recursos públicos.

En ese contexto, Rojas Panduro (2024) sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión que permite programar las necesidades de bienes y servicios requeridos por las diferentes áreas de una entidad pública para el cumplimiento de sus actividades y metas institucionales, el cual debe estar alineado con el Plan Operativo Institucional (POI) y con el techo presupuestal asignado, de manera que garantice una programación coherente y realista de las adquisiciones durante un periodo determinado. De esta forma, el cuadro multianual permite organizar y priorizar las necesidades institucionales, facilitando la planificación de las contrataciones públicas y el uso eficiente de los recursos del Estado.

Asimismo, Gavelán Polo et al. (2025), señala que durante el proceso presupuestario suelen presentarse problemas en la programación y formulación debido a que los cuadros de necesidades elaborados por las áreas usuarias no siempre se relacionan con las metas y actividades establecidas en los planes operativos institucionales, lo que evidencia deficiencias técnicas en su elaboración y afecta la planificación del gasto público (p. 218). En ese sentido, el Cuadro Multianual de Necesidades debe elaborarse considerando la planificación institucional y las prioridades de la entidad, de modo que permita una correcta programación de recursos y contribuya a mejorar la calidad del gasto público.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS**

Este capítulo presenta los logros obtenidos a partir de la implementación de la solución llevado a cabo en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, enfocada en optimizar el cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto. Los resultados fueron obtenidos mediante un análisis comparativo de indicadores operativos durante el proceso.

### **4.1. Presentación de resultados obtenidos**

#### **4.1.1. Análisis de resultados obtenidos después de aplicar la propuesta de solución**

Uno de los indicadores más relevantes fue la reducción progresiva de modificaciones en el cuadro multianual de necesidades, así como las notas de modificación presupuestal, que en comparación con el ejercicio fiscal 2024, se redujo en 173 y 933 respectivamente. Esta mejora progresiva se atribuye a la capacitación personalizada a los usuarios responsable de cada unidad orgánica para el registro del cuadro multianual de necesidades, así como también el compromiso a la gestión edil,

Asimismo, se evidenció una mejora significativa en el porcentaje de ejecución del presupuesto en comparación con el ejercicio fiscal 2024, reduciendo el trámite administrativo que conlleva modificar el cuadro multianual de necesidades, el riesgo de procesos desiertos, a fin de que la adquisición de bienes y servicios responda a criterios de calidad y optimizando el uso de los recursos públicos,

Estos resultados demuestran que capacitar al personal puede evidenciarse en la formulación del cuadro multianual de necesidades, asegurando que el dinero se gaste en lo que

realmente se planificó y alineado a los objetivos estratégicos institucionales, cumpliendo así con los principios de economía y eficacia en la calidad del gasto.

**Tabla 9**

*Resumen de las modificaciones al CMN, notas modificatorias y % Ejecución*

<b>Información Histórica</b>			
<b>Año</b>	<b>Número de modificaciones al CMN</b>	<b>Número de modificaciones presupuestales</b>	<b>% Ejecución</b>
2024	2,024	4,346	81.03%
2025	1,851	3,413	91.13%

Nota. Elaboración propia a partir de los reportes del SIGA y SIAF - Operaciones en Línea de los años 2024 y 2025

#### **4.1.2. Identificación de Impacto de la aplicación de propuesta de Solución**

La optimización del Cuadro Multianual de Necesidades impacta directamente en la calidad del gasto al transformar la planificación de adquisiciones de bienes, servicios y obras en un proceso estratégico que garantiza el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, al alinear la programación de gastos con los objetivos institucionales y el presupuesto aprobado para cada ejercicio fiscal.

Por lo que Gavelán Polo et al. (2025) señala la importancia de contar con un proceso presupuestario adecuado (planificación, diseño, autorización, implementación y revisión) como un elemento clave para la calidad del gasto, asimismo Ramírez, C. E. O. (2024), indica que la programación del cuadro de necesidades es fundamental para una ejecución eficiente del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En ese sentido, estos antecedentes aportan teóricamente a la investigación, al confirmar la

importancia de la optimización del cuadro multianual de necesidades para mejorar la calidad del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De los resultados obtenidos se concluye que la programación del cuadro multianual de necesidades es el punto de partida y cimiento para una ejecución adecuada y eficiente del gasto público, por lo que se recomienda a los servidores públicos capacitar al personal constantemente para mejorar las fases de identificación, clasificación y priorización de necesidades de acuerdo a los objetivos institucionales, en marco a la Directiva N° 0005-2021-EF/54.01 “Directiva para la programación multianual de bienes, servicios y obras” del Ministerio de Economía y Finanzas.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Este capítulo tiene como propósito presentar una síntesis final del trabajo realizado, resaltando los logros alcanzados en función de los objetivos planteados. Asimismo, se proponen recomendaciones orientadas a sostener las mejoras implementadas, a fin de seguir mejorando la calidad del gasto público en beneficios de los ciudadanos del distrito de San Martín de Porres.

### **5.1. Conclusiones**

**5.1.1.** Se logró demostrar que, la aplicación de optimizar el cuadro multianual de necesidades puede generar un impacto significativo y favorable para mejorar la calidad del gasto. En el caso de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, la implementación permitió reducir las modificaciones en el cuadro multianual de necesidades, así como también reducir las notas de modificaciones presupuestales y orientar los gastos a los objetivos institucionales.

**5.1.2.** A través del análisis interno de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, se identificaron claramente las principales debilidades operativas que afectaban la calidad del gasto. Esta comprensión permitió diseñar una solución realista y adaptada a las necesidades específicas de la entidad.

**5.1.3.** La propuesta implementada logró establecer procesos internos más claros para la optimización del cuadro multianual de necesidades, apoyados con los aplicativos informáticos del Ministerio de Economía y Finanzas y capacitación al personal, favoreciendo que los recursos se orienten al cumplimiento de las metas del Plan Operativo Institucional (POI) y al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).

**5.1.4.** Esta experiencia no solo representó una mejora operativa para la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, sino también un hito en mi formación profesional, que me ha permitido fortalecer mis habilidades como el liderazgo técnico y desempeño de un nivel operativo a uno estratégico, que me prepara para afrontar nuevos desafíos con mayor visión y compromiso.

## **5.2. Recomendaciones**

**5.2.1** Se recomienda, que las áreas usuarias tengan conocimiento en articular la programación de bienes, servicios y obras con el Plan Operativo Institucional (POI) y la disponibilidad presupuestaria, a fin de optimizar el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) y mejorar la calidad del gasto.

**5.2.2** Se recomienda mantener la evaluación operativa de forma periódica y observar los inconvenientes que presenten las áreas usuarias, a fin de realizar una retroalimentación.

**5.2.3** Se sugiere continuar fortaleciendo el manejo de los aplicativos informáticos del Ministerio de Economía y Finanzas al personal encargado de elaborar el cuadro multianual de necesidades, mediante capacitaciones según las actualizaciones y marcos normativos.

**5.2.4** Se recomienda a los asesorados que se encuentran en proceso de titulación, elegir un tema que denominen en su experiencia profesional y que refleje una problemática en su entorno laboral. El cual permitirá potenciar el aprendizaje profesional y poder dejar un aporte significativo en su organización.

## REFERENCIAS

- Ácaro Ignacio, Y. P., Córdova Hidalgo, K. M. L., & Chávez Huerta, B. F. (2022). Propuestas para la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras de la Municipalidad Distrital de San Miguel para el año 2020.
- Aguinaga Vélez, C. L. (2022). Ejecución presupuestal y calidad del gasto público, autoridad para la reconstrucción con cambios, periodo 2018–2021.
- Arévalo Ruiz, A. J. (2023). Gestión financiera y el plan operativo institucional en la Municipalidad Distrital de Yarinacocha-Ucayali-2022.
- Arteaga, F. E. A. (2024). Articulación de las actividades operativas del SINAPLAN con los sistemas administrativos para la mejora de la gestión pública.
- Ayvar Villacres, K. (2022). Programación de gastos y la ejecución presupuestal en el Gobierno Local de Apurímac, 2021.
- Carazas, R. R., Molina, R. B., Pfuyo, A. P. O., & Moreira, D. H. B. (2022). La gestión del presupuesto por resultados y su impacto en los programas sociales en una municipalidad local. *Balance' s*, 10(15), 62-71.
- Carla, V. S. N., & Casas, P. E. T. (2023). *La gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en el sector salud*. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.
- Chamaya, A., & Johana, G. (2024) Estrategia programación multianual de bienes y servicios en la ejecución presupuestaria en una ejecutora local en Lambayeque, 2024.
- De la Cruz Huamán, M. (2021). La gestión de calidad y la ejecución del plan operativo institucional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Huancavelica 2019.

- Díaz Vivanco, R. W. (2026). Impacto de la planificación estratégica en la gestión pública del sistema de abastecimiento: revisión sistemática. *Impulso, Revista De Administración*, 6(13), 24-42.
- Díaz, Y. I. M. (2021). Gestión para Resultados como herramienta para mejorar el Gasto Público. *Journal of business and entrepreneurial studie*.
- Espino, D. G. (2023). Análisis de la gestión turística municipal en el distrito de Huanchaco 2023. *YACHAQ*, 6(2), 125-141.
- Espinoza-Angulo, L. (2023). Análisis de factores que influyen en la ejecución presupuestal de las municipalidades en Perú para el año 2022: un estudio multidimensional. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 3(4), 7-26.
- García, J. P., Ruiz, J. D., & Risco, E. E. L. (2021). El nivel de la calidad de gasto público del proceso presupuestario en la dirección regional de transportes y comunicaciones de San Martín, 2019. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 13525-13540.
- Gavelán Polo, R. L., Perfecto Sosa, A. D., Gonzales Dongo, A. J., Medina Sotelo, C. G., & Montoya Vargas, R. (2025). *El Proceso presupuestario en la calidad del gasto público: Importancia en la gestión municipal peruana. Prohominum*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 7(1), 215-230.
- Gavelán Polo, R. L., Perfecto Sosa, A. D., Gonzales Dongo, A. J., Medina Sotelo, C. G., & Montoya Vargas, R. (2025). El Proceso presupuestario en la calidad del gasto público: Importancia en la gestión municipal peruana. *Prohominum*. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 7(1), 215-230.
- Gongora Carbajal, C. M. (2023). Propuesta del plan estratégico institucional mediante el Balanced Scorecard para la gestión municipal del distrito de Pillco Marca, 2022.

- Guerra Rodríguez, I. E., & Palomino Alvarado, G. del P. (2020). *Modelo de gestión por resultados para mejorar la calidad de gasto en la Unidad de Gestión Educativa Local, San Martín*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 738–758.
- Guzmán, J. (2021). Cuadro multianual de necesidades y su impacto en el presupuesto institucional de la Gerencia Regional de Educación La Libertad, 2020. Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500,12692,75301>.
- Iliopoulos, P., & De Witte, K. (2024). *The expenditure composition and trade-offs in local government budgets*. Socio-Economic Planning Sciences, 93, 101900.
- Isuiza, V. B. C., Tapullima, L. L. R., Vasquez, R. B., & de la Cruz, A. V. (2022). Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019. Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies, 3(1), 378-387.
- Isuiza, V. B. C., Tapullima, L. L. R., Vasquez, R. B., & de la Cruz, A. V. (2022). Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019. Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies, 3(1), 378-387.
- Isuiza, V. B. C., Tapullima, L. L. R., Vásquez, R. B., & de la Cruz, A. V. (2022). Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019. Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies, 3(1), 378-387.
- Jiménez Ruiz, J. N. (2022). El cuadro multianual de necesidades y su impacto en las contrataciones públicas de la Zona Registral N. ° VIII, sede Huancayo, 2021.
- Mallqui, V. R. (2022). *Evaluación presupuestaria y la calidad de gasto público en el Perú, 2021*. Business Innova Sciences, 3(3), 7-16.
- Mercancías, C. Y. (2022). Plan estratégico institucional 2020-2025 ampliado.

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018, 16 de septiembre). *Decreto Legislativo N° 1440, Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público*. [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2021). Directiva N.° 0005-2021-EF/54.01: Directiva para la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras. [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe)
- Mkasinyagaize, H.A. (2024). *Optimizing Procurement Performance Through Effective Planning: A Case Study of TANESCO Dar es Salaam*. European Journal of Theoretical and Applied Sciences, 2(6), 70-84
- Ocampo, L. M. I., Bravo, R. E. M., Chamba, J. L. Q., & Allaica, J. C. M. (2025). *Análisis Comparativo de la Calidad del Gasto en Obra Pública en los GAD de Ecuador por Niveles de Gobierno*. Arandu UTIC, 12(1), 1467-1484.
- Ordenanza N° 552-MDSMP (2023). Que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones - ROF de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.
- Orihuela, V., & Kleber, M. (2023). Cuadro multianual de necesidades y los objetivos estratégicos institucionales en la SUNARP sede Huancayo, 2022.
- Plan Estratégico Institucional - PEI- 2025-2030 (24 de abril del 2025). <https://www.gob.pe/institucion/munisanmartindeporres/informes-publicaciones/7084236-plan-estrategico-institucional-pei-2025-2030>.
- Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) - 2026 (19 de diciembre del 2025). <https://www.gob.pe/institucion/munisanmartindeporres/informes-publicaciones/7597087-presupuesto-institucional-de-apertura-pia-ano-fiscal-2026>.
- Ramírez Chávez, Y. G. (2023). Programación del plan operativo institucional y su relación con la ejecución presupuestal del gobierno regional de Lima-2021.

- Ramírez, C. E. O. (2024). *Valoración de la programación de necesidades en la ejecución del gasto, desde el enfoque del programa presupuestal 068*. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 22(41), 1-15.
- Ramírez, C. E. O. (2024). Valoración de la programación de necesidades en la ejecución del gasto, desde el enfoque del programa presupuestal 068. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 22(41), 1-15.
- Resolución Directoral N° 0022-2025-EF/54.01, que aprueba la *Directiva para la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras y dicta otra disposición* (12 de junio del 2025).  
<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2409010-1>
- Rojas Panduro, Kevin (2024). La planificación institucional y la contratación de bienes y servicios en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huánuco 2022
- Ruiz Nalvarte, L. G. (2025) Programación del cuadro multianual de necesidades en la calidad del gasto presupuestal de una Red de salud del Perú, 2025
- Salinas, C., Salinas, A., Rivas, P., & Franco, J. (2023). Calidad del gasto del Programa Salud Materno Neonatal. Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales, 23, 473.
- Sánchez, J. A. (2022). Gestión de abastecimiento y la ejecución presupuestal. Hacedor - AIAPÆC, 6(2), 15-28
- Saucedo, M. A. B., Olivos, J. A. F., & Cabanillas, C. A. C. (2022). La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica. Sinergias educativas.
- Sotomayor, R., & Junior, J. L. (2022). Evaluación de implementación del plan operativo institucional y su relación con la Gestión Municipal del Distrito de Comas–2020.
- Tinedo, R. W. S., Agurto, E. U., Rodríguez, H. A. L., & Medina, L. M. D. (2021). Plan de desarrollo concertado local y su relación con la ejecución presupuestal de las

- municipalidades de la Provincia de Contralmirante Villar en la gestión 2015-2018. *RECIMUNDO*, 5(2), 298-306.
- Trejo Minaya, J. E., & Peñalver Higuera, M. J. (2025). Presupuesto por resultados en el sector público. *Revista InveCom*, 5(2).
- Vargas Merino, J. A., & Zavaleta Chávez, W. E. (2020). *La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales*. *Visión de Futuro*, 24(2), 37–59.
- Vargas, R. R., Vega, T. D. J. V., García, M. L. S., & González, E. V. (2025). Impacto de la sostenibilidad y calidad del gasto en las finanzas públicas del Estado de Hidalgo. *Cuadernos de Contabilidad*, (26), 4.
- Vásquez, P. M. (2022). Influencia del presupuesto por resultados en la efectividad de la gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 4736-4757.
- Vela Ruiz, R. (2025). Plan estratégico institucional y la gestión del talento humano en la municipalidad distrital de Napo, Provincia de Maynas-Loreto, 2023.
- Vislao, E. M., Cárdenas, S. M. A., & Furo, F. N. (2024). Ejecución presupuestal y calidad de gasto de la municipalidad distrital de Daniel Alomía Robles, Leoncio Prado, Huánuco, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 8291-8304.
- Vivanco, R. W. D. (2026). *Impacto de la planificación estratégica en la gestión pública del sistema de abastecimiento: revisión sistemática*. *Impulso, Revista de Administración*, 6(13), 24-42.
- Yanayaco, B., & Estefany, M. (2024). Sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones, implementada según la directiva general N° 001-2019 en la Municipalidad Distrital de Simón Bolívar de Rancas-Pasco–2019.

- Yucra, N. G. (2023). *Presupuesto por resultado y calidad de gasto en la gestión de los programas presupuestales del Sector Salud: Una revisión sistemática*. Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales, 23, 2555.
- Yupari, J., & Mencía, M. (2021). Incidencia del plan estratégico institucional en la gestión municipal de la Municipalidad Provincial de Pasco-Chaupimarca 2018.

## ANEXOS

ANEXO Nro. 1: Matriz de formulación del problema y objetivos.

ANEXO Nro. 2: Matriz de análisis de Dimensiones (Categoría Problema).

ANEXO Nro. 3: Matriz de análisis de Dimensiones (Categoría Solución).

ANEXO Nro. 4: Reporte del Resumen del Marco Presupuestal y Ejecución del Gastos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, de los años 2024 y 2025.

ANEXO Nro. 5: Reporte de la última modificación realizada en el Cuadro Multianual de Necesidades de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, de los años 2024 y 2025.

ANEXO Nro. 6: Pantallazo de las modificaciones presupuestal tipo 03 realizadas en el SIAF - Operaciones en Línea de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, de los años 2024 y 2025.

## ANEXO Nro. 1:



**Nombre del instrumento:** Matriz de formulación del problema y objetivos

**Objetivo del instrumento:** Formular las preguntas científicas y los objetivos de investigación a partir del problema priorizado por cada estudiante

Indicaciones: A continuación se presenta una matriz, donde a partir de la respuesta a preguntas puntuales, puedes formular las preguntas científicas y los objetivos de tu investigación, así como plantear inicialmente los tipos de justificación de la investigación. No olvides completar todas las celdas y, si surgen dudas, comunícalas rápidamente con el docente del curso.

TEMA: "OPTIMIZACION DEL CUADRO MULTIANUAL DE NECESIDADES PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL GASTO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES"

MATRIZ DE FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS							
PREGUNTA CIENTÍFICA GENERAL (siempre enunciada en FORMA DE PREGUNTA)				OBJETIVO GENERAL (siempre enunciado en MODO INDICATIVO y totalmente coherente con el problema principal)			
¿Cuál es la categoría correspondiente al problema por resolver?	Mejorar la calidad del gasto			¿Cuál es la propuesta de solución personal para resolver el problema?	Optimización del cuadro multianual de necesidades		
Enunciación completa	¿Cómo mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres?			Enunciación completa	Determinar como una optimización del cuadro multianual de necesidades puede mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres		
PREGUNTAS CIENTÍFICAS ESPECÍFICAS				OBJETIVOS ESPECÍFICOS			
¿Cuáles son las perspectivas teóricas que orientan la situación problema y la propuesta de solución?	¿Cuál es la situación actual de la categoría correspondiente al problema por resolver?	¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta en la modelación de la propuesta de solución?	¿Cuál será el potencial de validez de la propuesta de solución?	Explicar las perspectivas teóricas que orientan la situación problema y la propuesta de solución	Diagnosticar la situación actual de la categoría problema en la población	Determinar los criterios para la modelación de la propuesta de solución	Validar las potencialidades de la propuesta de solución
¿Cuáles son las perspectivas teóricas que orientan la situación de optimizar el cuadro multianual de necesidades y mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres?	¿Cuál es la situación actual de la categoría correspondiente al problema por resolver?	¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta en la modelación de la optimización del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres?	¿Cuál será el potencial de validez de la optimización del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres?	Explicar las perspectivas teóricas que orientan la situación de la Optimización del cuadro multianual de necesidades y mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres	Diagnosticar la situación actual de mejorar la calidad del gasto en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres	Determinar los criterios para la modelación de la optimización del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres	Validar las potencialidades de la optimización del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres
<p><b>EXPLICAR LA REALIDAD PROBLEMÁTICA:</b> La "realidad problemática" es un concepto que se refiere a las situaciones, fenómenos o contextos que presentan dificultades, conflictos o retos que requieren ser analizados y comprendidos en profundidad para poder abordarlos de manera efectiva. Este término se utiliza tanto en disciplinas académicas como en el análisis de la sociedad y la política para describir problemas que afectan a un grupo de personas, una comunidad, una nación o incluso a nivel global.</p>							
<p>La investigación aborda las deficiencias en la programación del cuadro multianual de necesidades en la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres, destacando la falta de conocimiento de las herramientas informáticas oficiales del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) y compromiso de algunas áreas usuarias al retomar el cuadro de necesidades de bienes, servicios y obras, una planificación deficiente ocasionan una deficiente formulación y programación presupuestal para el ejercicio fiscal subsiguiente, ocasionado realizar modificaciones al cuadro de necesidades y por ende realizar notas de modificación presupuestal. Gavelán Polo et al. (2025) señala la importancia de contar con un proceso presupuestario adecuado (planificación, diseño, autorización, implementación y revisión) como un elemento clave para la calidad del gasto, asimismo Ramírez, C. E. O. (2024), indica que programación del cuadro de necesidades es fundamental para una ejecución eficiente del gasto público y el cumplimiento de los objetivos institucional. Para abordar esta realidad, se propone la Optimización del cuadro multianual de necesidades, fundamentado en un enfoque cualitativo, con el objetivo de mejorar la calidad y reducir significativamente las modificaciones presupuestarias, asegurando que el gasto público sea eficiente, eficaz y esté alineado con los objetivos estratégicos institucionales y operativos de la Municipalidad Distrital de San Martín de Porres.</p>							

## ANEXO Nro. 2



Nombre del instrumento: Matriz de análisis de Categorías						
Objetivo del instrumento: Analizar las Subcategorías y sus respectivos KPIs de las categorías utilizadas						
Indicaciones: A continuación, se presentan los cinco procedimientos para realizar un adecuado análisis de la situación problemática definida. Para poder culmar este instrumento, necesita desarrollar cada procedimiento indicado en orden, salvo el último, que es una lista de copia a la que volverá más adelante, es decir, cuando haya avanzado su proyecto de investigación en el curso.						
Categoría Problemática: Mejorar la calidad del gasto						
Exposición inicial						
Nº de Fuente	Autor(es)	Referencia Bibliográfica	DOI	Revista	¿Cuál es la definición de la categoría?	Palabra Clave de la definición
1	Rodríguez, I. E. G., & Alvarado, G. D. P. P. (2020)	Rodríguez, I. E. G., & Alvarado, G. D. P. P. (2020). Modelo de gestión por resultados para mejorar la calidad de gasto en la Unidad de Gestión Educativa Local, San Martín. <i>Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar</i> , 4(2), 738-758.	<a href="https://doi.org/10.37811/clm.v4i2.111">https://doi.org/10.37811/clm.v4i2.111</a>	Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 738-758	Los autores sostienen que la calidad del gasto, está enfocada generalmente en atender las necesidades de la ciudadanía y no necesariamente de la entidad, busca conocer en qué medida se proporcionalen beneficios a los pobladores, es decir que cada así invertido se traduzca en resultados pedagógicos y de gestión tangibles, superando el modelo tradicional de "gastar por gastar" para pasar a uno de Presupuesto por Resultados (PpR)	Gestión por resultados, calidad de gasto, modelo de gestión
2	Vargas Merino, J., & Zavaleta Chávez, W. (2020)	Vargas Merino, J., & Zavaleta Chávez, W. (2020). La gestión del presupuesto por resultados y la calidad del gasto en gobiernos locales. <i>Visión de futuro</i> , 24(2), 0-0.	<a href="https://doi.org/10.30995/visiondefuturo.2020.24.02.024">https://doi.org/10.30995/visiondefuturo.2020.24.02.024</a>	Visión de futuro, 24(2), 0-0.	Los autores sostienen que la calidad del gasto, es la capacidad con la que se utilizan los recursos asignados, ya que siendo utilizados oportunamente se alcanzan los resultados, es decir que el gasto público debe estar necesariamente vinculado a los objetivos de desarrollo que están previstos en los planes de gobierno.	Presupuesto por Resultados; Programas Presupuestales; Gestión; Calidad de Vida; Gasto Público
3	Malki, V. R. (2022)	Malki, V. R. (2022). Evaluación presupuestaria y la calidad de gasto público en el Perú, 2021. <i>Business: Innovate Sciences</i> , 3(3), 7-16.	<a href="https://doi.org/10.54702/bis.v3i3.146">https://doi.org/10.54702/bis.v3i3.146</a>	Business Innovate Sciences, 3(3), 7-16.	La autora sostiene que la calidad de gasto, está directamente relacionada con la gestión del presupuesto por resultados, por lo que si se dirección de manera correcta la asignación personal en la gestión de los recursos y tener directivos públicos eficiente y un buen plan en la ejecución del gasto.	Gasto público, presupuesto público, PIB, factores, Latinoamérica
4	Ocampo, L. M. I., Bravo, R. E. M., Chumbe, J. L. O., & Albuca, J. C. M. (2025)	Ocampo, L. M. I., Bravo, R. E. M., Chumbe, J. L. O., & Albuca, J. C. M. (2025). Análisis Comparativo de la Calidad del Gasto en Obras Públicas en los GAD de Ecuador por Niveles de Gobierno. <i>Aranda UTIC</i> , 12(1), 1467-1484.	<a href="https://doi.org/10.69802/aranda.v12i1.686">https://doi.org/10.69802/aranda.v12i1.686</a>	Aranda UTIC, 12(1), 1467-1484.	Los autores sostienen que para mejorar la calidad del gasto público, es fundamental contar con herramientas efectivas que permitan evaluar y monitorear el uso de los recursos. Dada de las propuestas más relevantes en este contexto con la aplicación de GPR (Gestión por resultados) y el CMI (Cuadro de mando integral). Ambas metodologías ofrecen enfoques distintos pero complementarios para asegurar una medición de que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva.	Gobiernos autónomos, inversión pública, presupuesto
5	Carla, V. S. N., & Casas, P. E. T. (2023)	Carla, V. S. N., & Casas, P. E. T. (2023). La gestión del presupuesto por resultados en la calidad del gasto público en el sector salud. <i>Dilema Contemporáneo: Educación, Política y Valores</i> (2023(2))	<a href="https://doi.org/10.86722/dilema.v2i0.1514">https://doi.org/10.86722/dilema.v2i0.1514</a>	Dilema Contemporáneo: Educación, Política y Valores (2023(2))	Los autores sostienen que la calidad del gasto tiene una relación directa con la gestión del presupuesto por resultados, por lo que si se dirección de manera correcta la asignación de los recursos, mejora la eficacia de las inversiones, para lo cual se hace necesario que el diseño del presupuesto se enfoque a programas presupuestales con cierre de brechas	Presupuesto, políticas, salud, estrategias
6	Yucra, N. G. (2023)	Yucra, N. G. (2023). Presupuesto por resultados y calidad de gasto en la gestión de los programas presupuestales del Sector Salud. Una revisión sistemática. <i>Revista de Climatología Educación Especial Ciencias Sociales</i> , 23, 2555.	<a href="https://doi.org/10.50977/rce.v23i02.2555-2566">https://doi.org/10.50977/rce.v23i02.2555-2566</a>	Revista de Climatología Educación Especial Ciencias Sociales, 23, 2555.	El autor sostiene que mejorar la calidad del gasto implica utilizar los recursos públicos de manera óptima, priorizando y gestionando adecuadamente los recursos para obtener resultados concretos que fomenten el crecimiento financiero y el bienestar de las personas. Esto incluye la evaluación regular de indicadores de desempeño, la asignación eficiente de recursos y la garantía de que los productos y servicios ofrecidos sean accesibles, de calidad y en cantidad suficiente para satisfacer las necesidades de la población. Además, busca equilibrar la eficiencia económica y la equidad en la prestación de servicios públicos.	Presupuesto, programas, salud, gestión, calidad
7	Isuño, V. B. C., Tapullana, L. L. R., Vasquez, R. H., & de la Cruz, A. V. (2022)	Isuño, V. B. C., Tapullana, L. L. R., Vasquez, R. H., & de la Cruz, A. V. (2022). Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019. <i>Suprema International Journal of Interdisciplinary Studies</i> , 3(1), 378-387.	<a href="https://doi.org/10.51704/sijs.v3i1.186">https://doi.org/10.51704/sijs.v3i1.186</a>	Suprema International Journal of Interdisciplinary Studies, 3(1), 378-387.	Los autores sostienen que la calidad del gasto se refiere a una eficaz y eficiente de los recursos del Estado con el objetivo de promover el desarrollo económico y satisfacer las necesidades de la población. Según la Directiva 002-2016-EF-20.01, la calidad del gasto se mide en función de tres dimensiones principales: Eficiencia: Busca optimizar el rendimiento de los recursos asignados, evaluando el grado en que se cumplen los objetivos establecidos por la entidad. Económica: Mide la capacidad de administrar los recursos financieros de manera adecuada y suficiente para satisfacer las necesidades de la ciudadanía.	Ejecución presupuestal, calidad de gasto, gastos corrientes, categoría presupuestal, económica.
8	Vargas, R. R., Vega, T. D. J. V., García, M. I. S., & González, E. V. (2025)	Vargas, R. R., Vega, T. D. J. V., García, M. I. S., & González, E. V. (2025). Impacto de la sostenibilidad y calidad del gasto en las finanzas públicas del Estado de Hidalgo. <i>Cuadernos de Contabilidad</i> , (26), 4.	<a href="https://doi.org/10.1144/cuadernos.v26i1.4">https://doi.org/10.1144/cuadernos.v26i1.4</a>	Cuadernos de Contabilidad, (26), 4.	Los autores sostienen que la calidad del gasto público está estrechamente relacionada con la asignación eficiente de recursos y la entrega de servicios públicos. Resulta importante de evaluar la eficiencia, efectividad, equidad, transparencia, puntualidad, disciplina presupuestaria y sostenibilidad del gasto. Además, mencionan que la calidad del gasto debe contribuir a los objetivos de política económica, la estabilización macroeconómica, la eficiencia asignativa y la eficiencia operacional.	Eficiencia presupuestaria, calidad del gasto, política fiscal, equilibrio presupuestario, finanzas sanas
9	García, J. P., Ruiz, J. D., & Risco, E. E. L. (2021)	García, J. P., Ruiz, J. D., & Risco, E. E. L. (2021). El nivel de la calidad de gasto público del proceso presupuestario en la dirección regional de transportes y comunicaciones de San Martín, 2019. <i>Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar</i> , 5(6), 13525-13540.	<a href="https://doi.org/10.37811/clm.v5i6.13525">https://doi.org/10.37811/clm.v5i6.13525</a>	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 13525-13540.	Los autores sostienen que la calidad del gasto público se define como la eficiencia en la ejecución de los recursos asignados, cumpliendo con los lineamientos y normativas que contribuyen al crecimiento y desarrollo del país, así como a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía. Según el documento, la calidad del gasto se evalúa en función de su aprobación, ejecución, eficacia y transparencia.	Gasto público; proceso presupuestario; calidad de gasto; presupuesto público.
10	Salinas, C., Salinas, A., Rivas, P., & Franco, J. (2023)	Salinas, C., Salinas, A., Rivas, P., & Franco, J. (2023). Calidad del gasto del Programa Salud Materno Neonatal. <i>Revista de Climatología Educación Especial Ciencias Sociales</i> , 23, 473.	<a href="https://doi.org/10.50977/rce.v23i02.473-480">https://doi.org/10.50977/rce.v23i02.473-480</a>	Revista de Climatología Educación Especial Ciencias Sociales, 23, 473.	Los autores sostienen que la calidad del gasto se define como la capacidad de los programas presupuestales para utilizar de manera eficiente los recursos asignados. Por lo tanto, mejorar la calidad del gasto implica desarrollar políticas públicas que promuevan la eficiencia, equidad y calidad en la prestación de servicios, así como garantizar una atención integral y oportuna para las gestantes y los recién nacidos.	Salud Materna, Mortalidad Materna, Neonato, Calidad de la Atención, Gasto, (DNCS)
11	Aguinaga Vélez, C. L. (2022)	Aguinaga Vélez, C. L. (2022). Ejecución presupuestal y calidad del gasto público, autoría para la reconstrucción con cambios, periodo 2018-2021.	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.13053/3767">https://hdl.handle.net/20.500.13053/3767</a>	Reconstrucción con cambios, periodo 2018-2021.	El autor sostiene que la calidad del gasto se refiere a los elementos que garantizan un uso eficaz y eficiente de los recursos públicos, con el objetivo de mejorar el desarrollo económico y satisfacer las necesidades de la ciudadanía.	Ejecución Presupuestal, calidad del gasto, eficiencia, eficacia y transparencia.
12	Vielso, E. M., Cárdenas, S. M. A., & Furo, F. N. (2024)	Vielso, E. M., Cárdenas, S. M. A., & Furo, F. N. (2024). Ejecución presupuestal y calidad de gasto de la municipalidad distrital de Daniel Alomía Robles, Leoneso Prado, Huancayo, 2022. <i>Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar</i> , 8(1), 8291-8304.	<a href="https://doi.org/10.37811/clm.v8i1">https://doi.org/10.37811/clm.v8i1</a>	Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(1), 8291-8304.	Los autores sostienen que la calidad del gasto tiene una relación directa con la ejecución presupuestal el cual busca beneficiar a la población	ejecución presupuestal y calidad de gasto
13	Díaz, V. I. M. (2021)	Díaz, V. I. M. (2021). Gestión por Resultados como herramienta para mejorar el Gasto Público. <i>Journal of business and entrepreneurial studies</i> .	<a href="https://doi.org/10.37566/jbes.v5i0.216">https://doi.org/10.37566/jbes.v5i0.216</a>	Journal of business and entrepreneurial studies.	El autor sostiene que la calidad del gasto, debe ser eficaz (lograr el objetivo publicacional deseado) y eficiente (maximizar el uso de recursos escasos) simultáneamente, dando mayor prioridad a la eficacia, orientados a productos por resultados	Gestión por resultados, gasto público, calidad del gasto, presupuesto por resultados

SUBCATEGORIAS						
A partir de los síntomas y la exploración inicial realizada conteste las siguientes preguntas:						
SUBCATEGORÍA 1: De acuerdo a la definición de la Categoría ¿Cuál fue la primera palabra clave que coincidieron todos los autores?				SUBCATEGORÍA 2: De acuerdo a la definición de la categoría ¿Cuál fue la segunda palabra clave que coincidieron todos los autores?		
Presupuesto por resultado				Ejecución presupuestal		
SUBCATEGORIA 1: Presupuesto por resultados						
¿Cuál es la Definición de la subcategoría 1?						
<b>Autor 1:</b> Lapa Quisocá, T., Quispe Mamani, J. C., Enriquez Tavera, M., & Tisnado Chura, T.	<b>Autor 2:</b> Vasquez, P. M.	<b>Autor 3:</b> Trejo Minaya, J. E., & Peláver Higuera, M. J.	<b>Autor 4:</b> Vidal-Chamorro, R. I., Martel-Carranza, C. P., & de Martel, N. Z. T. S.	<b>Autor 5:</b> Suacedo, M. A. B., Olivos, J. A. F., & Cabanillas, C. A. C.	<b>Autor 6:</b> Rodríguez, E. D., & Divila, K. S.	<b>Autor 7:</b> Carazas, R. R., Molina, R. B., Priyo, A. P. O., & Moreira, D. H. B.
<b>Definición:</b> El presupuesto por resultados es una estrategia de gestión que se centra en el desempeño de las entidades públicas y en el logro de productos, resultados e impacto; es una gestión pública centrada más en los resultados concretos que en los procesos internos.	<b>Definición:</b> El presupuesto por resultados es la técnica de gestión gubernamental que tiene la concepción de recursos presupuestales a servicios y resultados cuantificables en bienestar de la comunidad.	<b>Definición:</b> El presupuesto por resultados es un sistema de planificación que incluye metas, con el objetivo de hacer un uso eficiente de los recursos públicos para combatir estas malas prácticas, muchos gobiernos están adoptando una nueva forma de administrar las finanzas, enfocar el presupuesto en las habilidades y en el buen gobierno.	<b>Definición:</b> El Presupuesto por Resultados busca la eficiencia y eficacia en el campo del presupuesto de las entidades públicas, dado que pretende vincular la asignación considerando toda la información obtenida y los resultados determinados con anterioridad.	<b>Definición:</b> El Presupuesto por Resultados es una herramienta clave la gestión pública para buscar una mejor la calidad del gasto público y su ejecución.	<b>Definición:</b> El presupuesto por resultado permite mejorar las condiciones institucionales, principalmente incorporando el bienestar público, la eficacia y competitividad del gobierno, en las políticas educativas.	<b>Definición:</b> El presupuesto por resultado permite la mejora de la gestión de los gobiernos locales, es decir, que las actividades que realicen las municipalidades, se caracterizarán por ser eficientes, eficaces y de calidad.
<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1:</b> Lapa Quisocá, T., Quispe Mamani, J. C., Enriquez Tavera, M., & Tisnado Chura, T. (2024). Enfoque del presupuesto por resultados en el gasto público de la región de Puno, Perú. Revista Impulso, 4(8), 46-65.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 2:</b> Vasquez, P. M. (2022). Influencia del presupuesto por resultados en la efectividad de la gestión pública. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 4736-4757.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 3:</b> Trejo Minaya, J. E., & Peláver Higuera, M. J. (2025). Presupuesto por resultados en el sector público. Revista InveCom, 5(2).	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 4:</b> Vidal-Chamorro, R. I., Martel-Carranza, C. P., & de Martel, N. Z. T. S. (2021). La gestión pública y el presupuesto por resultados de la Dirección Regional de Educación Huánuco. Gaceta Científica, 7(3), 115-120.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 5:</b> Suacedo, M. A. B., Olivos, J. A. F., & Cabanillas, C. A. C. (2022). La Gestión del Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto, avances en Perú y Latinoamérica. Sinergias educativas.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 6:</b> Rodríguez, E. D., & Divila, K. S. (2021). Gestión del presupuesto por resultados para mejorar la calidad del gasto público en la unidad de gestión educativa local San Martín-Tarapoto. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(4), 6248-6279.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 7:</b> Carazas, R. R., Molina, R. B., Priyo, A. P. O., & Moreira, D. H. B. (2022). La gestión del presupuesto por resultados y su impacto en los programas sociales en una municipalidad local. Balance's, 10(15), 62-71.
SUBCATEGORIA 2: Ejecución presupuestal						
¿Cuál es la Definición de la subcategoría 2?						
<b>Autor 1:</b> Isuiza, V. B. C., Tapullina, L. L. R., Vasquez, R. B., & de la Cruz, A. V.	<b>Autor 2:</b> Tisnado, R. W. S., Agurto, E. U., Rodríguez, H. A. L., & Medina, L. M. D.	<b>Autor 3:</b> Ayar Villacres, K.	<b>Autor 4:</b> Castro Romero, J. C.	<b>Autor 5:</b> Espinoza-Angulo, L.	<b>Autor 6:</b> Meza Chipana, K. (2022). La gestión administrativa y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2021.	<b>Autor 7:</b> Zavala-González, J. A., & Reyes-Pilay, W. J.
<b>Definición:</b> La ejecución presupuestaria es el inicio de las acciones que tienen como objetivo optimizar los recursos disponibles para obtener bienes y servicios que puedan lograr objetivos.	<b>Definición:</b> La ejecución presupuestaria sirve para medir la calidad del gasto el cual debe estar en marco a los Planes Estratégicos Institucionales, Planes Operativos Institucionales y Presupuesto.	<b>Definición:</b> La ejecución presupuestaria es el inicio de las acciones que tienen como finalidad dar optimización a los recursos con los que cuenta la entidad para dar por cumplido, los objetivos esperados.	<b>Definición:</b> La ejecución presupuestal es una fase del ciclo presupuestal que enfoca en el uso de los recursos asignados con la finalidad de financiar la compra de bienes y la prestación de servicios.	<b>Definición:</b> La ejecución presupuestaria se erige como un marcador crucial de la capacidad de gestión de las entidades gubernamentales, siendo un factor determinante en la evaluación de la eficiencia, eficacia y calidad del gasto público.	<b>Definición:</b> Ejecución Presupuestal es un proceso que contiene una serie de fases en la ejecución de recursos para el logro de objetivo.	<b>Definición:</b> La ejecución presupuestaria en las entidades gubernamentales locales es importante para garantizar el desarrollo efectivo de las comunidades. La alineación entre el presupuesto ejecutado y los planes de desarrollo territorial, como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT), es esencial para lograr objetivos.
<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1:</b> Isuiza, V. B. C., Tapullina, L. L. R., Vasquez, R. B., & de la Cruz, A. V. (2022). Ejecución presupuestal y calidad de gasto en un gobierno local, periodo 2019. Sapientia: International Journal of Interdisciplinary Studies, 3(1), 378-387.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 2:</b> Tisnado, R. W. S., Agurto, E. U., Rodríguez, H. A. L., & Medina, L. M. D. (2021). Plan de desarrollo concertado local y su relación con la ejecución presupuestal de las municipalidades de la Provincia de Contralmirante Villar en la gestión 2015-2018. RECIMUNDO, 5(2), 298-306.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 3:</b> Ayar Villacres, K. (2022). Programación de gastos y la ejecución presupuestal en el Gobierno Local de Apurímac, 2021.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 4:</b> Castro Romero, J. C. (2025). La ejecución presupuestal en gobiernos locales del Valle Rio Apurímac y la modernización del Estado. Revista InveCom, 5(1).	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 5:</b> Espinoza-Angulo, L. (2023). Análisis de factores que influyen en la ejecución presupuestal de las municipalidades en Perú para el año 2022: un estudio multidimensional. Gestionar: revista de empresa y gobierno, 3(4), 7-26.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 6:</b> Meza Chipana, K. (2022). La gestión administrativa y la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Abancay, 2021.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 7:</b> Zavala-González, J. A., & Reyes-Pilay, W. J. (2025). Análisis de la ejecución presupuestaria en relación con el PDOT del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Membrolil. Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354, 8(15), 160-178.
¿Qué indicador (KPI) utilizarás para medir tu Dimensión 1?						
<b>KPI:</b> Cumplimiento de Metas del Programa de Incentivos (PI)	<b>Autor del KPI de Dimensión 1:</b> Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) del Ministerio de Economía y Finanzas		<b>El autor define al KPI como:</b> Porcentaje de ejecución de los programas presupuestales (relacionados a salud, recaudación, seguridad y agua y saneamiento)		<b>Referencia Bibliográfica de Autor 7:</b> Ley N° 29332 (Ley que crea el Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal).	
¿Qué indicador (KPI) utilizarás para medir tu Dimensión 2?						
<b>KPI:</b> Índice de Ejecución del Gasto (IEG).	<b>Autor del KPI de Dimensión 2:</b> Dirección General de Presupuesto Público (DGPP) del Ministerio de Economía y Finanzas		<b>El autor define al KPI como:</b> Este indicador mide el porcentaje de los recursos financieros que la municipalidad ha logrado utilizar efectivamente respecto al presupuesto que tiene autorizado para el año respectivo		<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1:</b> Directiva N° 0003-2024-EF/50.01-Directiva que Regula la Evaluación en el Marco de la Fase de Evaluación Presupuestaria, aprobado mediante Resolución Directoral N° 0032-2024-EF/50.01.	

## ANEXO Nro. 3



Nombre del instrumento: Matriz de análisis de Categorías						
Objetivo del instrumento: Analizar las Subcategorías y sus respectivos KPIs de las categorías utilizadas						
Indicaciones: A continuación, se presentan los cinco procedimientos para realizar un adecuado análisis de la situación problemática definida. Para poder culminar este instrumento, necesita desarrollar cada procedimiento indicado en orden, salvo el último, que es una lista de cotejo a la que volverá más adelante, es decir, cuando haya avanzado su proceso de investigación en el caso						
Categoría Subcategoría: Optimización del cuadro multianual de necesidades						
Explicación inicial						
Nº de Fuente	Autor(es)	Referencia Bibliográfica	DOI	Revista	¿Cuál es la definición de la categoría?	Palabra Clave de la definición
1	Acari Ignacio, Y. P., Cándora Hidalgo, K. M. L., & Chávez Huerta, B. F. (2022).	Acari Ignacio, Y. P., Cándora Hidalgo, K. M. L., & Chávez Huerta, B. F. (2022). Propuesta para la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras de la Municipalidad Distrital de San Miguel para el año 2023.	<a href="http://hdl.handle.net/10757/660149">http://hdl.handle.net/10757/660149</a>	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) (Maestría)	Los autores sostienen que el cuadro de necesidades es un instrumento fundamental para la programación de bienes, servicios y obras de una entidad, el cual debe estar articulado con el Plan Operativo Institucional (POI), asimismo recomienda que las entidades cuenten con una directiva a fin de optimizar los procesos.	Programación multianual de bienes, servicios y obras; Cuadro de Necesidades; Directorio de necesidades; Plan Operativo Institucional (POI); Sistema Integrado de Gestión Administrativa.
2	Ineseno Ruiz, J. N. (2022).	Ineseno Ruiz, J. N. (2022). El cuadro multianual de necesidades y su impacto en las contrataciones públicas de la Zona Registral N.º VIII, sede Huancayo, 2021.	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/130645">https://hdl.handle.net/20.500.12692/130645</a>	Universidad Cesar Vallejo (Maestría)	El autor sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es el resultado del proceso de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO) Es un instrumento de gestión pública que contiene la programación de las necesidades de una entidad para un periodo mínimo de tres años fiscales, con el fin de cumplir sus metas y objetivos.	Contrataciones Públicas; Cuadro Multianual de Necesidades; Sector Público
3	Ramírez, C. E. O. (2024)	Ramírez, C. E. O. (2024). Valoración de la programación de necesidades en la ejecución del gasto, desde el enfoque del programa presupuestal 060. Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 22(41), 1-15.	<a href="https://doi.org/10.6072/daep004">https://doi.org/10.6072/daep004</a>	Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública, 22(41), 1-15.	El autor sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es fundamental para la gestión pública, la logística y el proceso presupuestario, aunque su implementación presenta desafíos debido a que existe una débil articulación entre la programación de necesidades y el presupuesto y falta de conocimiento de los usuarios y conyuge que la programación de necesidades incide significativamente en la ejecución del gasto.	Programa presupuestal; cuadro de necesidades; identificación; clasificación; ejecución presupuestal
4	Orduña, V., & Kibber, M. (2023).	Orduña, V., & Kibber, M. (2023). Cuadro multianual de necesidades y los objetivos estratégicos institucionales en la SUNARP sede Huancayo, 2022.	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/112391">https://hdl.handle.net/20.500.12692/112391</a>	Universidad Cesar Vallejo (Maestría)	Los autores sostienen que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión que estructura, ordena y dirige el proceso de solicitud de necesidades seleccionadas por una organización, con el objetivo de alcanzar metas y objetivos estratégicos y operativos durante un periodo de tres años fiscales, por lo que es considerado una herramienta estratégica para la planificación y gestión eficiente de los recursos públicos, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales.	Cuadro multianual de necesidades; objetivos estratégicos institucionales; planeamiento estratégico; SUNARP; factes.
5	Ruiz Nahuarte, L. G. (2025)	Ruiz Nahuarte, L. G. (2025). Programación del cuadro multianual de necesidades en la calidad del gasto presupuestal de una Red de salud del Perú, 2025	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/171058">https://hdl.handle.net/20.500.12692/171058</a>	Universidad Cesar Vallejo (Maestría)	El autor sostiene que el cuadro multianual de necesidades (CMN) es el estado definitivo que contiene la cantidad y el cronograma de ejecución de los bienes, servicios y obras priorizados que todas las unidades del sector público deben ejecutar periódicamente. Es una herramienta clave de gestión que integra la planificación, la logística y el presupuesto institucional.	Control presupuestario; gestión; calidad de vida; gasto público
6	Guzmán, J. (2021)	Guzmán, J. (2021). Cuadro multianual de necesidades y su impacto en el presupuesto institucional de la Gerencia Regional de Educación La Libertad, 2020. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692_75301">https://hdl.handle.net/20.500.12692_75301</a>	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/75301">https://hdl.handle.net/20.500.12692/75301</a>	Universidad Cesar Vallejo (Maestría)	El autor sostiene que el cuadro multianual de necesidades (CMN) es un documento de gestión que detalla los requerimientos de las áreas usuarias, incluyendo especificaciones técnicas y términos de referencia, para su posterior valorización e inclusión en el Plan Operativo Institucional (POI) y el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA). Es el resultado del proceso de Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO), según por el Sistema Nacional de Abastecimiento (SNA)	cuadro multianual de necesidades; presupuesto institucional; sistema nacional de abastecimiento.
7	Espino, D. G. (2023).	Espino, D. G. (2023). Análisis de la gestión turística empujón en el distrito de Huacacho, 2023. YACHAQ, 6(2), 125-141.	<a href="https://doi.org/10.4038/yachaq.v6i2.4">https://doi.org/10.4038/yachaq.v6i2.4</a>	YACHAQ, 6(2), 125-141.	El autor sostiene que el cuadro multianual de necesidades (CMN) consiste en la recopilación, así como también a consolidar los diversos requerimientos que tiene un área usuaria y que alcanza el área de programación de la unidad logística, por lo que considera que es un instrumento fundamental para identificar los requerimientos necesarios para la inversión pública dirigida al turismo, lo que a su vez permite mejorar la calidad de vida de las poblaciones y fomentar el desarrollo local.	Gestión turística municipal; turismo; hallazgo; Trujillo; Huancayo
8	Yamayaco, B., & Estefani, M. (2024).	Yamayaco, B., & Estefani, M. (2024). Sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones, implementado según la directiva general N.º 001-2019 de la Municipalidad Distrital de Simón Bolívar de Rancaico-Paico, 2019.	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/142424">https://hdl.handle.net/20.500.12692/142424</a>	Universidad Nacional Daniel Alcázar Cerón (Maestría)	Los autores sostienen que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión para la programación de bienes, servicios y obras (PMBSO), que es parte del Sistema Nacional de Abastecimiento, pero se relaciona con la planificación presupuestaria del Estado peruano. Este cuadro contiene las necesidades priorizadas por la entidad pública para cumplir sus metas y objetivos.	Inversión; Directiva General N.º 001-2019.
9	Artega, F. E. A. (2024)	Artega, F. E. A. (2024). ARTICULACIÓN DE LAS ACTIVIDADES OPERATIVAS DEL SINAPLAN CON LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN PÚBLICA.	<a href="https://hdl.handle.net/1134/4217">https://hdl.handle.net/1134/4217</a>	Universidad del Pacífico (Maestría)	Los autores sostienen que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión clave que proyecta y prioriza la adquisición de bienes, servicios y obras por un periodo mínimo de tres años para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.	Gastos públicos; Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico; Bienes públicos; Servicios públicos y Administración pública
10	Chamayo, A., & Johans, G. (2024)	Chamayo, A., & Johans, G. (2024). Estrategia programación multianual de bienes y servicios en la ejecución presupuestaria en un ejecutivo local en Lambayeque, 2024.	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/142438">https://hdl.handle.net/20.500.12692/142438</a>	Universidad Cesar Vallejo (Maestría)	Los autores sostienen que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión que asegura que la adquisición de bienes y servicios responda a una planificación adecuada, alineada con los objetivos estratégicos y operativos de la entidad, y no a decisiones espontáneas o de última hora y su elaboración implica la colaboración de las áreas usuarias, logística y presupuesto, y se desarrolla en tres fases principales: Identificación, Clasificación y Priorización y Consolidación y Aprobación.	Presupuesto; necesidades básicas; estrategia de desarrollo.
11	Díaz Vivasco, R. W. (2026).	Díaz Vivasco, R. W. (2026). Impacto de la planificación estratégica en la gestión pública del sistema de abastecimiento ejecutivo sistémico. Impulso. Revista De Administración, 6(13), 24-42.	<a href="https://doi.org/10.5085/impulso.v6i13.104">https://doi.org/10.5085/impulso.v6i13.104</a>	Revista De Administración, 6(13), 24-42.	El autor sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento de gestión que debe estar articulado con el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI), la Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras (PMBSO) y el Plan Anual de Contrataciones (PAC), a fin de conseguir una planificación integrada.	Abastecimiento; Contrataciones; Gestión; Planificación estratégica; Sector público; Transparencia.
12	Gavilán Polo, R. L., Perfecto Soza, A. D., González Dorrego, A. J., Medina Sorco, C. G., & Montero Vargas, R. (2025)	Gavilán Polo, R. L., Perfecto Soza, A. D., González Dorrego, A. J., Medina Sorco, C. G., & Montero Vargas, R. (2025). El Proceso presupuestario en la calidad del gasto público: Impacto en la gestión municipal peruana. Polihumania. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 7(1), 215-230.	<a href="https://doi.org/10.4206/polihumania.v7i1.1070">https://doi.org/10.4206/polihumania.v7i1.1070</a>	Polihumania. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 7(1), 215-230.	Los autores sostienen que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un instrumento importante para el proceso presupuestario el cual debe tener una estrecha relación con las metas y actividades planificadas en el Plan Operativo Institucional (POI)	Proceso presupuestario; Plan Operativo Institucional
13	Rojas Panduro, Kevin (2024)	Rojas Panduro, Kevin (2024). La planificación institucional y la contratación de bienes y servicios en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones, Huancayo 2022	<a href="https://hdl.handle.net/20.500.12692/132331">https://hdl.handle.net/20.500.12692/132331</a>	Universidad Nacional Hermilio Valdizan (Maestría)	El autor sostiene que el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN) es un documento de gestión en el que se programan las necesidades por parte de las áreas usuarias para cumplir con objetivos y metas institucionales establecidos en el Plan Operativo Institucional (POI)	Planificación y Plan Operativo Institucional

Dimensiones						
A partir de los síntomas y la exploración inicial realizada conteste las siguientes preguntas:						
SUBCATEGORÍA 1: De acuerdo a la definición de la Categoría ¿Cuál fue la primera palabra clave que coincidieron todos los autores?			SUBCATEGORÍA 2: De acuerdo a la definición de la categoría ¿Cuál fue la segunda palabra clave que coincidieron todos los autores?			
Plan Operativo Institucional (POI)			Plan Estratégico Institucional (PEI)			
SUBCATEGORÍA 1: Plan Operativo Institucional (POI)						
¿Cuál es la Definición de la subcategoría 1?						
<b>Autor 1:</b> Aarevalo Ruiz, A. J.	<b>Autor 2:</b> De la Cruz Hamán, M.	<b>Autor 3:</b> Sotomayor, R., & Junior, J. L.	<b>Autor 4:</b> Bastos González, K., & Quesada Galárraga, F.	<b>Autor 5:</b> Reyna Pacheco, R. M., Sánchez Porras, F. R., & Seclén Reyna, K. M.	<b>Autor 6:</b> Trujillo, A. E. B., & Guizado, K. A.	<b>Autor 7:</b> Ramírez Chávez, Y. G.
<b>Definición:</b> Plan Operativo Institucional (POI) es un documento de planificación a corto plazo, a través del cual se procura la definición concreta y la materialización de los objetivos del Estado, razón por la cual su importancia radica en el hecho de que la mayor parte de las finalidades del Estado están referidas a la ejecución de acciones que demandan lógicamente transacciones financieras.	<b>Definición:</b> Plan Operativo Institucional (POI) comprende la programación multianual de las Actividades Operativas e Inversiones necesarias para ejecutar las Actividades estratégicas definidas en el PEI, por un periodo no menor de tres años, además, establece los recursos financieros y las metas físicas mensuales para cada periodo anual (programación física, de costo y financiera), en relación con los logros esperados de los objetivos del Plan Estratégico Institucional (PEI)	<b>Definición:</b> Plan Operativo Institucional (POI) define la necesidad de los recursos para efectuar la identificación de la estrategia institucional, el cual debe estar alineado con el Plan Estratégico Institucional (PEI)	<b>Definición:</b> El Plan Operativo Institucional (POI), es una herramienta que detalla actividades programáticas promovidas en el manual que describe los "Lineamientos Técnicos y Metodológicos", emitidos por las entidades rectoras en materia de Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y Evaluación Estratégica en el Sector Público.	<b>Definición:</b> El Plan Operativo Institucional (POI) es el cumplimiento de las políticas del sector o entidad, el cual juega un papel fundamental en la gestión gubernamental, proporcionando una hoja de ruta clara para el cumplimiento de los objetivos institucionales.	<b>Definición:</b> El Plan Operativo Institucional (POI), establece las Actividades Operativas e Inversiones priorizadas vinculadas al cumplimiento de los Objetivos y Acciones Estratégicas Institucionales aprobadas en el PEI del Píeje. Su ejecución permite producir bienes o servicios y realizar inversiones, en cada periodo anual.	<b>Definición:</b> El Plan Operativo Institucional (POI) es una herramienta de gobierno que permite realizar la planeación de las actividades operativas e inversiones orientadas a ejecutar los Objetivos Estratégicos Institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional de la Entidad, planificando los recursos físicos y financieros mensuales para un determinado periodo.
<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1:</b> Aarevalo Ruiz, A. J. (2023). Gestión financiera y el plan operativo institucional en la Municipalidad Distrital de Yarinacocha-Ucayali-2022.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 2:</b> De la Cruz Hamán, M. (2021). La gestión de calidad y la ejecución del plan operativo institucional en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ilo-Ilo-2019.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 3:</b> Sotomayor, R., & Junior, J. L. (2022). Evaluación de implementación del plan operativo institucional y su relación con la Gestión Municipal del Distrito de Comas-2020.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 4:</b> Bastos González, K., & Quesada Galárraga, F. (2023). Plan Operativo Institucional 2023 y Manro de Articulación Plan Presupuesto 2023 del Ministerio de Educación Pública.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 5:</b> Reyna Pacheco, R. M., Sánchez Porras, F. R., & Seclén Reyna, K. M. (2025). Propuesta de mejora de PEI, POI de DIVIDA para la optimización de los resultados de la política nacional contra las drogas al 2030.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 6:</b> Trujillo, A. E. B., & Guizado, K. A. (2022). Ejecución del plan operativo institucional del proyecto especial Alto Hualhuaga, año 2020. Balance s, 10(15), 72-79.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 7:</b> Ramírez Chávez, Y. G. (2023). Programación del plan operativo institucional y su relación con la ejecución presupuestal del gobierno regional de Lima-2021.
SUBCATEGORÍA 2: Plan Estratégico Institucional (PEI)						
¿Cuál es la Definición de la subcategoría 2?						
<b>Autor 1:</b> Aasmr, Y. M. C., & Pedrosa, F. J. G.	<b>Autor 2:</b> Vivanco, R. W. D	<b>Autor 3:</b> Vela Ruiz, R.	<b>Autor 4:</b> Gongora Carbajal, C. M.	<b>Autor 5:</b> Yupari, J., & Mencía, M.	<b>Autor 6:</b> MERCANCIAS, C. Y.	<b>Autor 7:</b> Quijpe Gutiérrez, R. R., Franco Castro, V. P., Paredes Ayca, Y. M., & Mendoza Gutiérrez, K. M.
<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) es el instrumento de gestión que define la estrategia de una entidad para alcanzar sus objetivos de política en un periodo mínimo de 3 años.	<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) es un instrumento esencial para orientar el desarrollo sostenible, estableciendo objetivos de largo plazo y priorizando metas en sectores clave del aparato estatal, su propósito central consiste en alinear las políticas nacionales con acciones concretas, lo cual se traduce en una administración más eficaz, mayor claridad en los objetivos institucionales y mejores condiciones para la atracción de inversiones	<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) es un elemento esencial en la administración organizacional, desempeñando la función de documento operativo que detalla de manera precisa y específica las direcciones estratégicas. La estructuración de su desarrollo dirige a la institución hacia el logro de sus responsabilidades, competencias y capacidades, a la par que colabora en la concepción e instauración de planes de negocios destinados a alcanzar metas y objetivos de rendimiento institucional.	<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) es un documento elaborado por un órgano administrativo, elaborado en la etapa institucional y elaborado con información generada en la etapa estratégica del sector o área relacionadas al que pertenece el PEI.	<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) constituye un documento técnico de desarrollo que contiene la propuesta de trabajo estratégico de la gestión municipal, orientando sus acciones	<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) es un documento técnico donde se declara la Política Institucional, la Misión Institucional, los Objetivos Estratégicos Institucionales y las Acciones Estratégicas Institucionales. El cual debe guardar coherencia con la Política General de Gobierno.	<b>Definición:</b> El Plan Estratégico Institucional (PEI) es una herramienta fundamental en la gestión pública, ya que permite alinear las actividades y recursos de las instituciones con los objetivos que estas buscan conseguir.
<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1:</b> Aasmr, Y. M. C., & Pedrosa, F. J. G. (2025). Revisión bibliográfica del plan estratégico en la gestión educativa: construyendo el futuro del aprendizaje. RILCO DS: Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación, 7(65), 1-16.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 2:</b> Vivanco, R. W. D. (2025). Planificación estratégica en la gestión pública de Loreto: revisión sistemática. Revista Neque, 8(22), 73-92.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 3:</b> Vela Ruiz, R. (2025). Plan estratégico institucional y la gestión del talento humano en la municipalidad distrital de Napo, Provincia de Maynas-Loreto, 2023.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 4:</b> Gongora Carbajal, C. M. (2023). Propuesta del plan estratégico institucional mediante el Balanced Scorecard para la gestión municipal del distrito de Píbeo Marca, 2022.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 5:</b> Yupari, J., & Mencía, M. (2021). Incidencia del plan estratégico institucional en la gestión municipal de la Municipalidad Provincial de Pasco-Chaupimarca 2018.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 6:</b> MERCANCIAS, C. Y. (2023). Plan estratégico institucional 2020-2025 ampliado.	<b>Referencia Bibliográfica de Autor 7:</b> Quijpe Gutiérrez, R. R., Franco Castro, V. P., Paredes Ayca, Y. M., & Mendoza Gutiérrez, K. M. (2024). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en instituciones educativas públicas. Aula Virtual, 5(12).
¿Qué indicador (KPI) utilizarás para medir tu Dimensión 1?						
<b>KPI:</b> Índice de Cumplimiento de Metas Físicas	<b>Autor del KPI de Dimensión 1:</b> Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAM) de la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú		<b>El autor define al KPI como:</b> El promedio del avance de todas las Actividades Operativas (AO) ejecutadas con las actividades programadas.		<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1:</b> Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 056-2024-CEPLAN/PCD que aprueba "Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del SINAPLAN"	
¿Qué indicador (KPI) utilizarás para medir tu Dimensión 2?						
<b>KPI:</b> Nivel de cumplimiento de logros esperados	<b>Autor del KPI de Dimensión 2:</b> Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)		<b>El autor define al KPI como:</b> Permite verificar el cumplimiento de los logros esperados de los Objetivo Estratégico y las Acción Estratégicas para el cual hay una semaforización: 95 al 100% ]= Cumplimiento 75 al 95 % ]= Moderado 0 al 75 % ]= Deficiente		<b>Referencia Bibliográfica de Autor 1</b> Resolución de Presidencia del Consejo Directivo N° 0021-2024-CEPLAN/PCD que aprueba la Directiva N° 001-2024-CEPLAN/PCD y la Guía para el seguimiento y evaluación de políticas nacionales y planes del Sinaplan (Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N°0056-2024-Ceplan/PCD)	

### ANEXO Nro. 4

Dirección General de Presupuesto Público - DGPP  
Versión: 240910

Fecha: 14/03/2026  
Hora: 12:03:52  
Página: 1 de 1

PROCESO PRESUPUESTARIO DEL AÑO 2024  
RESUMEN DEL MARCO PRESUPUESTAL Y LA EJECUCIÓN DEL GASTO  
DEL MES DE ENERO A DICIEMBRE  
(EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 - LIMA  
PROVINCIA : 01 - LIMA  
PLIEGO : 35 - MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES [301284]

cat óto	(PIA)	PIM (a)	CERTIFICACIÓN (b)	COMPROMISO ANUAL (c)	DEVENGADO (d)	SALDO PIM - CERTIFICACIÓN (e = a - b)	SALDO PIM - COMPROMISO (f = a - c)	SALDO PIM - DEVENGADO (g = a - d)	% Avance (h = d / a)
5 GASTOS CORRIENTES	155,168,278	212,143,670	179,023,901.95	173,682,482.14	172,569,686.51	33,110,768.05	38,461,187.86	39,573,983.49	81.35 %
6 GASTOS DE CAPITAL	22,091,718	38,701,025	37,232,578.71	34,173,115.20	30,685,122.69	1,495,445.29	4,527,909.80	8,015,902.31	79.29 %
<b>TOTAL PLIEGO:</b>	<b>177,279,996</b>	<b>250,844,695</b>	<b>216,256,480.66</b>	<b>207,855,597.34</b>	<b>203,254,809.20</b>	<b>34,588,214.34</b>	<b>42,989,097.66</b>	<b>47,589,885.80</b>	<b>81.03 %</b>

Dirección General de Presupuesto Público - DGPP  
Versión: 250201

Fecha: 14/03/2026  
Hora: 12:20:14  
Página: 1 de 1

PROCESO PRESUPUESTARIO DEL AÑO 2025  
RESUMEN DEL MARCO PRESUPUESTAL Y LA EJECUCIÓN DEL GASTO  
DEL MES DE ENERO A DICIEMBRE  
(EN SOLES)

DEPARTAMENTO: 15 - LIMA  
PROVINCIA : 01 - LIMA  
PLIEGO : 35 - MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES [301284]

cat óto	(PIA)	PIM (a)	CERTIFICACIÓN (b)	COMPROMISO ANUAL (c)	DEVENGADO (d)	SALDO PIM - CERTIFICACIÓN (e = a - b)	SALDO PIM - COMPROMISO (f = a - c)	SALDO PIM - DEVENGADO (g = a - d)	% Avance (h = d / a)
5 GASTOS CORRIENTES	157,344,270	198,349,127	196,276,113.65	188,416,365.13	184,639,456.74	2,073,013.35	9,932,761.87	13,709,670.26	93.09 %
6 GASTOS DE CAPITAL	17,930,503	44,298,222	42,953,432.66	39,310,288.27	36,564,927.56	1,344,789.34	4,987,953.73	7,733,294.44	82.54 %
<b>TOTAL PLIEGO:</b>	<b>175,274,773</b>	<b>242,647,349</b>	<b>239,229,546.31</b>	<b>227,726,653.40</b>	<b>221,204,384.30</b>	<b>3,417,802.69</b>	<b>14,920,715.60</b>	<b>21,442,964.70</b>	<b>91.16 %</b>

## ANEXO Nro. 5

Sistema Integrado de Gestión Administrativa						Fecha : 1			
Módulo de Logística						Hora : 1			
Versión 25.02.01						Página : 1			
<b>ANEXO N° 06: APROBACIÓN DE MODIFICACIONES AL CUADRO MULTIANUAL DE NECESIDADES N° 00002024</b>									
UNIDAD EJECUTORA : 035 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES									
NRO. IDENTIFICACIÓN : 301284									
Fecha de Solicitud	N° de Solicitud de Modificación	Código Item N.-	Descripción del Item	Unidad de Medida	CANTIDAD Y/O VALORES				
					EXCLUSIÓN		INCLUSIÓN		
					Cantidad Total	Valor Total S/	Cantidad Total	Valor Total	
<b>01031701 - Gerencia De Deportes, Educacion Y Cultura</b>									
30/12/2024	000003499	746411010001	BANCO DE SUPLENTES	Unidad	2,022.00	0.00	0.00	0.00	
<p>1/ La información registrada en el presente Anexo corresponde a campos mínimos y obligatorios que pueden ser ampliados por la Entidad del Sector Público u organización de la entidad.</p> <p>2/ La información registrada en los campos de "exclusión" e "inclusión" considera la cantidad y/o valor acumulado de todos los años de la programación.</p> <p>3/ El campo de "cantidad total" se completa solo en el caso de bienes.</p> <p>4/ La presente información tiene carácter de Declaración Jurada; por lo que, en señal de conformidad y en representación de la Entidad del Sector Público u organización de la entidad, se suscribe:</p>									

Sistema Integrado de Gestión Administrativa						Fecha : 1			
Módulo de Logística						Hora : 1			
Versión 25.02.01						Página : 1			
<b>APROBACIÓN DE MODIFICACIONES AL CUADRO MULTIANUAL DE NECESIDADES N° 00001851</b>									
UNIDAD EJECUTORA : 035 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES									
NRO. IDENTIFICACIÓN : 301284									
Fecha de Solicitud	N° de Solicitud de Modificación	Código Item N.-	Descripción del Item	Unidad de Medida	CANTIDAD Y/O VALORES				
					EXCLUSIÓN		INCLUSIÓN		
					Cantidad Total	Valor Total S/	Cantidad Total	Valor Total	
<b>01030601 - Oficina General De Comunicaciones</b>									
29/12/2025	0000002146	767400062413	TÓNER DE IMPRESIÓN PARA HP COD. REF. CF360X NEGRO	Unidad	0.00	0.00	2.00		
29/12/2025	0000002146	767400062414	TÓNER DE IMPRESIÓN PARA HP COD. REF. CF361X CIAN	Unidad	0.00	0.00	2.00		
29/12/2025	0000002146	767400062415	TÓNER DE IMPRESIÓN PARA HP COD. REF. CF362X AMARILLO	Unidad	0.00	0.00	2.00		
29/12/2025	0000002146	767400062416	TÓNER DE IMPRESIÓN PARA HP COD. REF. CF363X MAGENTA	Unidad	0.00	0.00	2.00		
<p>1/ La información registrada en el presente Anexo corresponde a campos mínimos y obligatorios que pueden ser ampliados por la Entidad del Sector Público.</p> <p>2/ La información registrada en los campos de "exclusión" e "inclusión" considera la cantidad y/o valor acumulado de todos los años de la programación.</p> <p>3/ El campo de "cantidad total" se completa solo en caso de bienes.</p> <p>4/ La presente información tiene carácter de Declaración Jurada; por lo que, en señal de conformidad y en representación de la Entidad del Sector Público, se suscribe:</p>									

ANEXO Nro. 6

**Nota de Modificación Presupuestal**

Buscar por:

Año Ejecución: 2024    Entidad: 130133 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES (201284)

Mes: Seleccione...    Tipo Modificación: 003 - CREDITOS PRESUPUESTALES Y ANULACIONES (INTERNAS)

Nota: Seleccione...    Rubro: Seleccione...

Estado: A - APROBADO

[Buscar] [Nuevo]

**Notas de Modificación Presupuestal**

Nota	Documento Emisor			Monto	Justificación	Doc. Aprobación/Rechazo		Doc. Regularización		Estado	Otras Acciones		
	Fecha	Me	Rb			Coef.	Número	Fecha	Coef.			Número	Fecha
0000004878	31/12/2024	12	07	3	240.000 CREDITOS Y ANULACIONES	102	S.A. N° 004 2025	31/12/2024			APROBADO		
0000004880	31/12/2024	12	08	3	68.791 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 4880	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004882	31/12/2024	12	07	3	66.178 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 4882	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004883	31/12/2024	12	08	3	42.147 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 4883	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004887	31/12/2024	12	07	3	24.662 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 4887	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004888	31/12/2024	12	09	3	398 CREDITOS Y ANULACIONES PARA NIVELAR PA	049	OP - 4888	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004889	31/12/2024	12	08	3	1.500 CREDITOS Y ANULACIONES PARA NIVELAR PA	049	OP - 4889	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004894	31/12/2024	12	08	3	205 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 4894	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004895	31/12/2024	12	09	3	4.500 CREDITOS Y ANULACIONES PARA NIVELAR EL PIM APROBADO	049	OP - 4895	31/12/2024	049	RSG. 019-2025	09/01/2025	APROBADO	
0000004897	31/12/2024	12	09	3	4.500 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 4897	31/12/2024			APROBADO		

Mostrando 1 - 10 de 4.146

**Nota de Modificación Presupuestal**

Buscar por:

Año Ejecución: 2025    Entidad: 130225 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN MARTIN DE PORRES (201284)

Mes: Seleccione...    Tipo Modificación: 003 - CREDITOS PRESUPUESTALES Y ANULACIONES (INTERNAS)

Nota: Seleccione...    Rubro: Seleccione...

Estado: A - APROBADO

[Buscar] [Nuevo]

**Notas de Modificación Presupuestal**

Nota	Documento Emisor			Monto	Justificación	Doc. Aprobación/Rechazo		Doc. Regularización		Estado	Otras Acciones		
	Fecha	Me	Rb			Coef.	Número	Fecha	Coef.			Número	Fecha
0000003804	31/12/2025	12	09	3	21.206 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3804	31/12/2025			APROBADO		
0000003803	31/12/2025	12	09	3	48.621 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3803	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003802	31/12/2025	12	09	3	2.364 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3802	26/01/2026	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003801	31/12/2025	12	09	3	6.762 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3801	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003809	31/12/2025	12	09	3	5.102 CREDITOS Y ANULACIONES SALDOS PRESUPUESTALES	049	OP - 3809	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003808	31/12/2025	12	08	3	10.990 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3808	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003807	31/12/2025	12	07	3	54.758 CREDITOS Y ANULACIONES SALDOS PRESUPUESTALES	049	OP - 3807	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003806	31/12/2025	12	08	3	80.066 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3806	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003805	31/12/2025	12	00	3	513 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3805	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	
0000003804	31/12/2025	12	09	3	68.947 CREDITOS Y ANULACIONES	049	OP - 3804	31/12/2025	049	RSG. 050-2026	08/01/2026	APROBADO	

Mostrando 1 - 10 de 3.413