



FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE
GESTIÓN DE COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN
LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO
2023”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniero Industrial

Autor:

Jose Kelvin Nicolas Perez Monteza

Asesor:

Ing. Ricardo Fernando Ortega Mestanza

<https://orcid.org/0000-0003-4712-4767>

Cajamarca - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Luis Roberto Quispe Vásquez	26716258
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Viviana Rojas Gálvez	46951927
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	María Elena Vera Correa	40012835
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

(Copie y pegue como imagen la hoja del reporte global)

 IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE COMPRAS
 Y SU INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD
 DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

17%	16%	1%	6%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	3%
5	repositorio.cientifica.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	solman.co.za Fuente de Internet	1%
7	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	1%
8	Augusta Fernanda Méndez-Matovelle, Manuel Rafael Quevedo-Barros, Paola Alexandra Carangui-Veleceta, Mariella Johanna Jácome-	1%

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a todas las personas que han sido fundamentales en mi vida y en mi formación académica. En primer lugar, quiero agradecer a mi madre por su amor y apoyo incondicional en todo momento. Su confianza en mí y su constante aliento han sido la base de mi éxito. También quiero agradecer a mis profesores por su dedicación y guía en mi formación académica. Su paciencia y sabiduría han sido fundamentales para mi crecimiento intelectual. A mis amigos, por estar siempre a mi lado y brindarme su amistad. Su compañía y apoyo han sido un pilar fundamental en mi vida.

AGRADECIMIENTO

Esta tesis es el resultado de un largo camino lleno de esfuerzo y dedicación, y no hubiera sido posible sin el apoyo de todas las personas que han estado a mi lado, en especial a mi madre y hermanas. Gracias por creer en mí y ayudarme a alcanzar mis metas. Este logro es también de ustedes.

Tabla de contenido

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
TABLA DE CONTENIDO.....	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN.....	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	36
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	40
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	52
REFERENCIAS.....	55
ANEXOS.....	59

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables	40
Tabla 2 Resultados de cuestionario de evaluación gestión de compras	41
Tabla 3 Pareto de evaluación gestión de compras	43
Tabla 4 Puntos a mejorar en la gestión de compras	43
Tabla 5 Soluciones propuestas a la gestión de compras	44
Tabla 6 Cumplimiento del presupuesto de compras 2022.....	45
Tabla 7 Cumplimiento de órdenes de compras 2022	46
Tabla 8 Programa de capacitación de compras.....	47
Tabla 8 Programa inspección de cumplimiento de procedimientos	48
Tabla 10 Cumplimiento del presupuesto de compras 2023.....	48
Tabla 11 Cumplimiento de órdenes de compras 2023.....	49

Índice de figuras

Figura 1 Diagrama de compras	26
Figura 2 T de Student para el presupuesto Ejecutado	47
Figura 3 T de Student para el ordenes de compra ejecutadas	48

RESUMEN

La presente investigación tuvo como fin diseñar un sistema de gestión de compras para manejo adecuado y su incidencia en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023; la investigación fue del tipo pre experimental cuantitativa, con pretest y postest, la población estuvo conformada por las compras realizadas por la municipalidad durante el año 2022, de la misma forma la muestra; los resultados luego del diseño, aplicación y seguimiento del cumplimiento de los procedimientos para la gestión de compras, fueron efectivos, logrando mejoras en el gasto del presupuesto y la ejecución de órdenes de compras, mejorando de un 85% a un 94% el primero, y de un 87% a un 92% el segundo indicador; se concluye que el sistema de gestión de compras incide positivamente en los costos de la municipalidad.

PALABRAS CLAVES: Gestión de compras, costos, Municipalidad

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La creciente demanda de entregas en línea, los ciclos de entrega más cortos, la creciente competencia, la reducción de los márgenes y la garantía de un mejor servicio al cliente son algunos de los principales impulsores que impulsan a las empresas de todas las industrias a hacer que la gestión logística sea eficiente. Dicho esto, si la búsqueda de lograr una gestión logística eficiente no está impulsada por tecnologías modernas o herramientas digitales, las posibilidades de fracaso se multiplican.

La realidad problemática de un sistema de abastecimientos en una municipalidad es el conjunto de situaciones o dificultades que afectan el funcionamiento eficiente y eficaz del sistema, y que impiden el logro de los objetivos de la entidad pública. Algunas posibles causas de la realidad problemática son:

La falta de planeamiento y programación multianual de los bienes, servicios y obras que requiere la municipalidad (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021).

La deficiencia en los procesos de contratación, registro y gestión de contratos, que pueden generar demoras, sobrepagos, incumplimientos o corrupción (Perú Contable, 2019).

La inadecuada administración de los bienes muebles e inmuebles, que puede ocasionar pérdidas, deterioros, obsolescencia o desaprovechamiento (Ministerio de Economía y Finanzas, 2021; Perú Contable, 2019).

Se debe realizar un diagnóstico situacional del sistema de abastecimientos, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; así como las necesidades y expectativas de los usuarios internos y externos. Luego, se debe formular un plan estratégico que establezca la visión, misión, objetivos, estrategias, indicadores y metas del sistema. Se debe implementar el plan mediante acciones concretas, asignando

INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023 responsabilidades, recursos y plazos; y evaluando los resultados y el impacto (Uandina Repositorio Institucional, 2019).

Las principales funciones del departamento de compras son: Planificación de compras, realizar un plan de aprovisionamiento de suministros (fletes), selección de proveedores y coordinación de compras, contrato de venta y entrega, pedido y recepción de mercancías, facturaciones, manejo de categorías: costo y beneficios y ciclo de compras vía TPV (Escudero, 2014).

La falta de un sistema de gestión de compras generaría una serie de problemas dentro del proceso logístico como: problemas con temas de contratos de compras en caso de perdidas, robos o accidentes, una falta de seguimiento en los pedidos causaría cuellos de botellas en los procesos por: retrasos de entrega, mala calidad, etc., también podría causar inconvenientes en las facturaciones por acuerdos de divisas, se categorizaría a pedidos como “urgentes” cuando realmente no tienen tal necesidad y caso viceversa, entre otras más deficiencias por malas gestiones logísticas generando un exceso en los costos de la empresa.

Mantener los costos bajos sin perjudicar la calidad de los bienes o servicios es un indicador de una buena gestión, desde un punto competitivo generaría un buen posicionamiento en el mercado y se vería reflejado en las ventas debido a las preferencias por parte de los consumidores, sin duda alguna un buen funcionamiento en el área de compras es multibenéfico; entre los costos más destacados en el área de compras están: El de la compra de los materiales que serán usados para generar el bien/servicio final, los costos de empaque, el costo de mano de obra directa, los costos de servicios externos, consumo de energía de los equipos, costos de almacenamiento, procesamiento y conservación de materias primas y productos finales.

En la investigación “La gestión de los inventarios y su impacto en la rentabilidad del

INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023

sector ferretero en la ciudad de Ambato” (Salazar & Fiallos, 2017) se determinó un mal manejo en los procesos de ventas, que generó una baja en la rentabilidad de la empresa, para ello realizaron encuestas a sus colaboradores que ayudara a analizar la problemática, luego de esto plantearon distintas soluciones en donde se propuso realizar políticas, procedimientos y reestructuración del proceso de ventas y compras, a partir de estas iniciativas lograron incrementar la rentabilidad de dicha empresa; en otra investigación similar nombrada “La gestión de compras y su influencia en la rentabilidad de la constructora Novo Home SAC, San Borja, Lima-2019” (Román Ramírez, 2019) se determinó que la gestión de compras influye en un 59.7% en la rentabilidad de la empresa

Este estudio fue diseñado para determinar la incidencia que tiene el sistema de gestión logístico sobre los costos de la municipal distrital de Asunción durante el presente año 2022, y comprende diferentes periodos a partir de la recolección de información, verificación e investigación sobre la gestión de compras, todo lo anterior con el fin de mejorar el sistema de gestión de pedidos. Para hacer esto, necesita establecer un cierto nivel el valor de minimizar costos, realizar un inventario semanal, mejorar las ordenes de pedidos, reducir tiempos de entrega y realizar mejoras en la rentabilidad de la organización.

En conclusión, la gestión logística eficiente es un requisito clave para las empresas de todas las industrias que buscan satisfacer la creciente demanda de entregas en línea, ciclos de entrega más cortos, reducción de márgenes y mejor servicio al cliente. Sin embargo, para lograr una gestión logística eficiente, es esencial contar con herramientas digitales y tecnologías modernas, de lo contrario, las posibilidades de fracaso se multiplican. En el caso de un sistema de abastecimientos en una municipalidad, las posibles causas de la realidad problemática pueden ser la falta de planeamiento y programación multianual,

deficiencias en los procesos de contratación, registro y gestión de contratos, inadecuada administración de los bienes muebles e inmuebles, y la insuficiencia o ineficiencia de la infraestructura y el equipamiento para el abastecimiento. Para solucionar estos problemas, es necesario realizar un diagnóstico situacional, formular un plan estratégico y asignar responsabilidades, recursos y plazos para implementar el plan. En el área de compras, es importante tener en cuenta que la falta de un sistema de gestión de compras podría generar problemas en los procesos logísticos, lo que resultaría en un exceso en los costos de la empresa. Por lo tanto, es fundamental mantener los costos bajos sin perjudicar la calidad de los bienes o servicios para lograr una buena gestión. Además, estudios recientes han demostrado que la gestión de compras influye significativamente en la rentabilidad de una empresa. De todo lo mencionado es que se cree que deba realizarse una investigación que abarque el desarrollo de un Sistema de Gestión de Compras y su Incidencia en los Costos por ser lo más conveniente solucionar los problemas en la Municipalidad Distrital de la Región de Cajamarca.

1.2. Antecedentes

Mendez et al (2020) en su investigación “Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones” el objetivo de esta investigación es crear una propuesta para el uso de la gestión de compras como estrategia competitiva para las empresas cementeras en Ecuador. La investigación tiene un diseño transversal descriptivo, no experimental, siendo la población de estudio el personal del departamento de compras de Unión Cementera Nacional. Los resultados de la encuesta sobre la gestión de compras empleada por la empresa para la que trabajan las personas encuestadas demostraron que el 20% de la misma es de alta calidad, el 30% es media, el 30% es muy baja y el 20% es baja, lo que refleja la falta de formación adecuada en relación a este tema. Dado que la gestión de

compras es un elemento fundamental de una organización, es esencial mantenerse informado sobre las necesidades de cada área (inventario de suministros).

Toro (2019) en su estudio “Gestión de compras para mejorar el abastecimiento de la farmacia general de la empresa Sistemas de Administración Hospitalaria S.A.C., Lima, 2019”, el objetivo de este estudio era explorar cómo la gestión de compras puede mejorar la cadena de suministro de la empresa. Se trataba de un enfoque tanto experimental como práctico. Se utilizaron dos técnicas, Just in Time y Tipos de pedidos, para la gestión de compras. Al final, se mejoró el inventario de la farmacia, lo que supuso la eliminación de medicamentos agotados y un ahorro de 25.520,00 soles. Además, al vigilar más de cerca a los proveedores, el tiempo de respuesta se redujo de 3 a 1 día.

En un estudio llevado a cabo por (García, 2022), se produjo la influencia de un sistema de información en la gestión de compras para mejorar la productividad en la empresa Exportadora Global Agro Perú SAC, ubicada en Ica. El objetivo principal fue evaluar el impacto del sistema en la productividad. Para ello, se mejoró un diseño de investigación que combinó elementos experimentales, pre-experimentales, transversales y correlacionales, y se aplicó un enfoque cuantitativo. La muestra consistió en los materiales de mayor rotación durante los 30 días anteriores y posteriores a la implementación del sistema.

La observación fue la técnica de investigación utilizada, y los instrumentos aplicados fueron: un formulario para recoger información sobre la "Calidad de los pedidos generados"; "Certificación de proveedores"; "Entregas perfectamente recibidas"; "Gestión de compras bajo un sistema de información"; "Eficiencia"; "Eficacia"; y "Productividad". Los hallazgos indicaron que la productividad promedio en el Pretest (25.097) fue significativamente menor que en el Postest (66.667), mostrando un

INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023
incremento de 41.570; por lo tanto, el estudio concluyó que el uso del sistema de información mejoró significativamente la productividad en la empresa Exportadora Global Agro Perú SAC, Ica 2022.

Juarez (2021) realizó un estudio titulado "Percepción de la gestión de compras y su impacto en la mejora de la calidad de los servicios del Hotel Miraflores Colón, 2021". El objetivo de esta investigación fue evaluar la relación entre la gestión de compras y la calidad de los servicios en el mencionado hotel. El estudio fue de naturaleza aplicada, no experimental, transversal y correlacional. La población objeto de estudio fueron los clientes del hotel, y se seleccionaron 142 participantes para conformar la muestra. La encuesta fue utilizada como técnica de recopilación de datos, y se empleó un cuestionario como instrumento de medición. Los datos obtenidos se analizaron utilizando el software SPSS V.25, empleando el coeficiente de consecuencias de Spearman (Rho) para determinar la asociación entre las variables. Los resultados mostraron un nivel de significancia de $p=0,000$, lo cual es inferior a 0,05, lo que al rechazo de la hipótesis nula (H_0) ya la aceptación de la existencia de una asociación entre las variables. La prueba de Phi y V Cramer, con un valor de 0,390, indica que la relación es fuerte, mientras que la prueba de Lambda, con un valor de 0,303, sugiere que la percepción de la gestión de compras tiene un efecto en la calidad del Servicio en el Hotel Miraflores Colón.

Román (2019) llevó a cabo un estudio titulado "La gestión de compras y su impacto en la rentabilidad de la empresa constructora NOVE HOME SAC, ubicada en San Borja, Lima-2019". El objetivo de este estudio fue determinar la influencia de la gestión de compras en el beneficio de la empresa. Para examinar esto, se obtuvo un diseño no experimental transversal con un enfoque descriptivo-explicativo causal, y se utilizó el método hipotético-deductivo como metodología. La población estuvo compuesta por 40

INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023

empleados del área de gestión de compras, de los cuales se seleccionaron 40 como muestra utilizando un censo probado. Después de procesar y analizar los datos, se demostró una confirmación positiva significativa de 0,772 entre la gestión de compras y la rentabilidad, con un nivel de significancia inferior a 0,05. además, se descubrió que el 59,7% de la rentabilidad de la empresa se atribuye a las actividades de gestión de compras realizadas. Por lo tanto, la hipótesis nula (H_0) fue refutada y se prestó la hipótesis alternativa (H_1), lo que confirma que la gestión de compras tiene una influencia notable en la rentabilidad de la empresa constructora.

Saldaña (2018) llevó a cabo un estudio titulado "Diseño e implementación de un sistema para gestionar las compras, almacenes y distribución de la empresa Consorcio Nor Peruano, con el objetivo de garantizar la entrega de los pedidos en los distritos José Sabogal, Gregorio Pita y Chancay". El propósito de esta investigación preexperimental, descriptiva-transversal, fue mejorar los procesos de gestión de compras, almacenamiento y distribución, establecer políticas para asegurar la entrega de los pedidos y evaluar la viabilidad económica. La muestra contiene asistencia en las áreas de almacenamiento y distribución. Para lograr esto, se implementó un modelo de compra directa, se llevó a cabo el análisis y registro de proveedores, se realizó la evaluación y selección de proveedores, se clasificó los productos para los almacenes, se controlaron las entradas y salidas, se trabajaron la creación de un nuevo almacén, se planificaron rutas y se redujeron el tamaño utilizando el método de Vogel. Los resultados revelaron que al utilizar los nuevos proveedores se reducirá el costo de las compras en S/. 359201,14, se mejoró el cumplimiento de los pedidos en términos de cantidad, calidad y tiempo en un 95%, 96% y 85% respectivamente, y se redujo el costo de distribución en S/. 6743,21 debido a una disminución en el tiempo necesario para realizar las entregas. se mejoró el cumplimiento de los pedidos en términos de cantidad, calidad y tiempo en un 95%, 96% y 85%

INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023 respectivamente, y se redujo el costo de distribución en S/. 6743,21 debido a una disminución en el tiempo necesario para realizar las entregas. se mejoró el cumplimiento de los pedidos en términos de cantidad, calidad y tiempo en un 95%, 96% y 85% respectivamente, y se redujo el costo de distribución en S/. 6743,21 debido a una disminución en el tiempo necesario para realizar las entregas.

Calle et al (2020) en su estudio “La gestión de compras y su influencia en la rentabilidad de la Empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos E.I.RL. en el año 2020”, el objetivo de esta investigación transversal correlacional no experimental era evaluar el proceso de compra y el nivel de inventario de la empresa Agroveterinary. Los datos se recogieron mediante un cuestionario y entrevistas realizadas a los 11 trabajadores de la empresa. Se concluyó que la gestión de compras de la empresa tiene un impacto positivo en la rentabilidad, sin embargo, debido a la falta de planificación y proyección formales, las compras innecesarias dan lugar a despilfarros, que se reflejan en la baja rotación del inventario. Esto implica que, a pesar del aumento de los ratios de rentabilidad, existe potencial de mejora en la valoración de la empresa si se hiciera mayor hincapié en la gestión de compras.

Cerqueira (2019) en su estudio “La gestión de compras y la cadena de suministros en Comercial Importadora Sudamericana S. A. C. Los olivos, año 2019”, el propósito de esta investigación es explorar la conexión entre la gestión de compras y la cadena de suministro de una empresa con sede en Los Olivos. Este estudio correlacional utiliza un diseño de investigación transversal no experimental, con 45 participantes en la investigación que constituyen la población y la muestra. Se emplean encuestas como técnica de recogida de datos, y las preguntas fueron formuladas por empleados de la empresa. La validez de los instrumentos fue verificada por expertos y se utilizó el alfa de

Cronbach para respaldar la comprobación de hipótesis, que se llevó a cabo mediante la prueba de Rho sperman.

Simon (2019) en su estudio “Propuestas para mejorar la Gestión de Compras de la Municipalidad de la Molina, 2019”, el propósito de esta investigación fue proponer mejoras para la Gestión de Compras de la Municipalidad de La Molina en el año 2019. Se utilizó un enfoque mixto, que empleó métodos inductivos y deductivos. Se trató de un estudio proyectivo y exhaustivo, en el que se utilizaron encuestas y entrevistas para recopilar datos. Se identificaron tres problemas: la falta de un proceso administrativo adecuado, la planificación inadecuada de la cadena de suministro y la selección incorrecta de proveedores. En consecuencia, se propusieron tres soluciones para abordar estas cuestiones, como la actualización de la Directiva n° 005-2017-GAF-MDLM y la creación de manuales de procedimiento para la gestión adecuada de la cadena de suministro y la selección de proveedores. Estas soluciones se proponen para mejorar la Gestión de Compras de La Municipalidad de La Molina.

1.3. Marco Teórico

En la Gestión de compras (GC) Ayala (2016) afirma que la GC debe ajustarse a las necesidades de la empresa, teniendo en cuenta que esta acción apoya la maximización de la inversión financiera y también permite alinear los objetivos de otros departamentos. De este modo, ayuda a maximizar el beneficio y a mejorar la posición de la organización en el mercado.

Es esencial para la calidad y la rentabilidad que la gestión de compras se haga correctamente; esta responsabilidad puede recaer en el tipo de empresa, en el propietario, en el director, en el departamento administrativo, en el departamento de compras o en el jefe del departamento (Díaz et al., 2014).

Arenal (2016) afirma que la gestión de compras es responsable de adquirir los materiales esenciales para fabricar o promocionar el artículo. Esta función debe evaluar los siguientes elementos 1) Precio de las mercancías, 2) Calidad, 3) Plazo de entrega y cumplimiento, 4) Condiciones de pago, 5) Posibles deducciones por pago inmediato, en función de la cantidad pedida, 6) Servicios posventa, y 7) El estándar de las mercancías.

En los Enfoques de la Gestión de Compras Vera et al (2018) afirman que la gestión de las fuentes es un punto de vista de la contratación que se encarga de utilizar proveedores fiables. El producto que se suministra puede ser un artículo de alta tecnología, que sólo pueden crear unos pocos vendedores. Por lo tanto, la dirección tiene que descubrir proveedores adecuados, expresar su deseo de hacer y ejecutar conexiones aceptables.

Desde el punto de vista de la gestión de suministros, es importante ser consciente de la posibilidad de realizar compras costosas o importantes en el futuro; unos suministros futuros fiables son fundamentales para el éxito de la organización. Esto es especialmente cierto si la escala financiera de las operaciones o los cambios de precios son considerables. La limitación de esta perspectiva es que la empresa debe buscar la armonía y depender de los suministros futuros. Existen numerosas razones por las que una empresa debe establecer un sistema eficaz de gestión de compras.: (Vera et al, 2018)

- Las compras representan una gran parte de los gastos totales de las empresas, corporaciones, organizaciones y fabricantes: Un enfoque eficaz de las compras puede tener un efecto multiplicador en los resultados.
- Maximizar la utilización del plazo de entrega tiene un efecto significativo en la utilización del capital circulante, ya que las existencias ocupan una gran parte del mismo.

- La capacidad de seguir el ritmo de las fluctuantes necesidades del mercado se ve reforzada con una mayor flexibilidad de compra, lo que se traduce en una mayor capacidad de gestión.
- El desarrollo del producto: El inicio de la gestión de compras.
- La calidad de los productos viene determinada en gran medida por la gestión de compras: Una gestión de compras prudente garantizará que los artículos sean de buena calidad. A pesar de la importancia de la gestión de compras, las empresas no le prestan la debida atención.

Importancia de la gestión de compras.

Vera et al (2018) explican que la compra es de suma importancia en la fabricación, la producción y los servicios debido a la colaboración de la compra en la obtención de beneficios, la creación del valor de compra, la determinación del valor de venta, la aplicación eficiente del capital y el costo y la renovación de los materiales. Optimizar la competitividad implica fabricar con menores costos y mejor calidad, por lo que es necesario adquirir materiales que cumplan los mejores estándares posibles:

- El valor de adquisición
- El término de cancelación
- Período para entregar el servicio técnico.
- La calidad
- Un proveedor estable.

El proceso de compras, como proceso operativo, se encarga de supervisar la compra de materias primas y la contratación de servicios, para lo cual debe procesar la información que recibe del sector comercial. Según Martínez et al. (2008), el proceso de compras comienza con el reconocimiento de la necesidad de productos o servicios para

facilitar el funcionamiento óptimo de la organización, y a ello le siguen una serie de pasos, que son los siguientes:

- a) La organización sugiere una propuesta de compra en respuesta a la necesidad de obtener un producto o servicio,
- b) La propuesta se evalúa en función de si un pedido del producto o servicio es necesario o beneficioso; pueden ser necesarias modificaciones,
- c) Si es necesario, se puede contactar con proveedores previamente identificados o evaluados económicamente; después se envían los documentos pertinentes y se obtienen un mínimo de tres presupuestos para examinarlos y seleccionar el más adecuado,
- d) Se adquiere el compromiso de celebrar un contrato, en el que se establecen las condiciones de las cantidades y las fechas de entrega,

Relaciones básicas entre el comprador y el proveedor

El éxito de una transacción depende de la relación entre el comprador y el proveedor, y de un acuerdo sobre el costo. Esto se refuerza aún más si el proveedor cumple los plazos, dispone de existencias, proporciona la calidad requerida y ofrece un servicio posventa fiable.

El proceso de selección consiste en elaborar una lista de candidatos viables que cumplan los criterios técnicos necesarios para el proceso. El candidato elegido debe ser adecuado en términos de costo, calidad y disponibilidad del producto, entrega de materiales o suministros, y calidad y disponibilidad del producto.

En el Desarrollo de proveedores cuando llega el momento de hacer una compra, es imprescindible investigar para averiguar qué proveedores pueden proporcionar los productos o servicios necesarios y si cumplen las normas de calidad necesarias. Para ello,

se establece un proceso de investigación de candidatos, fijación de normas y apoyo a los posibles proveedores.

En las características de la gestión de compras Avanti (2015) ha identificado las siguientes características de la gestión estratégica de compras:

- Analizar los gastos para buscar posibilidades de ahorro.
- Manteniendo relaciones con los proveedores consultándoles con frecuencia.
- Introducir tecnología para reducir el costo total y agilizar el proceso de compra con la ayuda de un sistema de compras.
- Consolidar los costos de la empresa y concluir acuerdos con los proveedores elegidos para satisfacer todas las necesidades de la empresa.
- Examinar los datos relevantes para predecir las transformaciones en las tarifas de las materias primas, la accesibilidad y los mercados.

Como lo señala Díaz (2017) destaca que el personal de Gestión de Compras de las organizaciones públicas y privadas debe demostrar una gran capacidad negociadora, poseer un enfoque profesional y estratégico, y tener la aptitud de utilizar los métodos y recursos adecuados para asegurarse de que el proceso de negociación se desarrolla con eficacia y genera resultados positivos para la organización.

En los Tipos de gestión de Compras Barquín (2008) afirma que la Gestión de Compras ha ido cambiando con el tiempo. En el pasado, los objetivos principales eran conseguir los mejores precios y exigir un servicio de calidad, mientras que ahora, con la ayuda de la tecnología, se hace hincapié en la innovación y se tiene en cuenta la subcontratación cuando la empresa no puede realizar determinadas operaciones del proceso de producción. Esto requiere que los compradores tengan más conocimientos técnicos.

- a) El entorno industrial, En un entorno industrial, el costo de producción se reduce cuando se establecen oportunamente la calidad y el precio de las materias primas y los insumos necesarios. Esto debe hacerse teniendo en cuenta la flexibilidad, la calidad, la fiabilidad y el costo de los productos. Del mismo modo, producir el mismo producto una y otra vez no es tan difícil como producir continuamente artículos con especificaciones técnicas variables.
- b) El entorno de servicios, la gestión de compras debe tener en cuenta los costos de inventario y transporte, la disponibilidad del suministro, la eficacia de la entrega y la responsabilidad del proveedor. Salvo en el caso de los servicios de transporte y restauración, en los que la gestión de compras es esencial, la adquisición de servicios es una preocupación menor. Cuando se necesitan servicios al por mayor, la responsabilidad de la gestión de compras recae en un gestor, que debe depender de la conducta del proveedor.
- c) Formas de compra, según Barquín (2008), los procesos de compra en cualquier entidad no son siempre los mismos. Antes de realizar una compra, se tienen en cuenta factores como la actividad diaria que se realiza, el poder adquisitivo dentro del mercado, el tipo de bienes o servicios que se compran, la finalidad de la compra, la ubicación geográfica del proveedor y sus características.

Enfoques de gestión de compras

Gestión de Compras (2015) identifica tres enfoques diferentes para gestionar las compras, que se exponen a continuación:

- a) El enfoque de ejecución inmediata. Con un proceso acelerado, no hay necesidad de un equipo de compras. El departamento de compras tiene una

visión amplia de los precios, y la empresa brinda información y explicaciones para los pedidos. El departamento de compras se encarga de definir el proceso de búsqueda y la empresa trabaja con el responsable del departamento de compras.

- b) b) Método de Vía Rápida Conjunta. Implica la colaboración entre los proveedores y el Gerente de Compras para identificar los requisitos y crear un plan de compras. El departamento de compras solo supervisa el trabajo de los proveedores y verifica su cumplimiento de vez en cuando.
- c) El enfoque de la estrategia conjunta Se emplea un enfoque de estrategia conjunta en el que se reúne un equipo de compras estratégicas y se asignan recursos para la ejecución de los proyectos. Las decisiones sobre la selección de proveedores las toma conjuntamente el equipo de compras estratégicas, utilizando datos objetivos e información real. Tanto el proveedor como la organización son responsables del cumplimiento de los requisitos. El equipo de compras estratégicas crea un Plan de Compras basado en el gasto colectivo que se ha aprobado. (Gestión de compras, 2015)

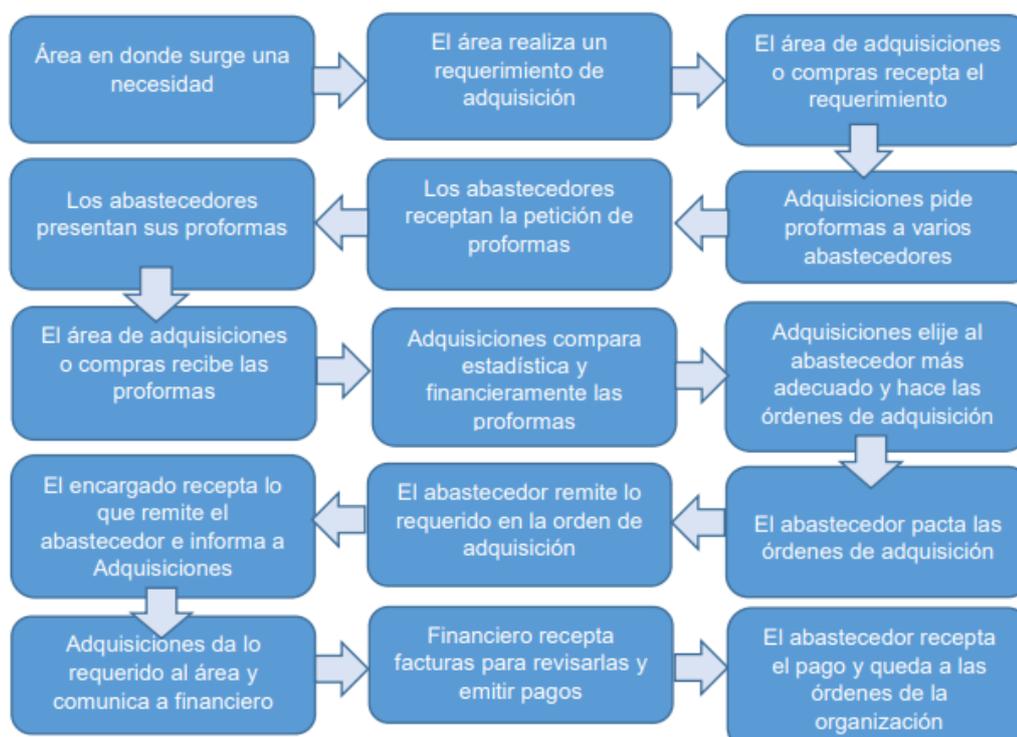
La planificación Según Escudero (2014) afirma que elaborar un plan de aprovisionamiento incluye establecer calendarios para la compra de suministros y utilizar métodos de inventario para mantener la menor cantidad posible de cada material. La finalidad del plan de aprovisionamiento es alcanzar los objetivos generales de la organización.

Según Muñoz (2012), la planificación es un proceso continuo que se basa en una realidad siempre fluctuante e impredecible. No concluye con la concepción de un plan, sino que requiere un ajuste continuo de recursos, actividades y objetivos.

Obispo et al. (2015) explican que la gestión de la cadena de suministro es el sistema responsable de coordinar todas las actividades asociadas a la entrega, adquisición, almacenamiento, supervisión, transporte, manipulación y estandarización de los activos o productos de una empresa; su objetivo principal es reducir los gastos y administrar el movimiento y el mando de las materias primas y los productos en todas las etapas; en esencia, consiste en responder a las siguientes preguntas ¿Qué, cuándo y cuánto adquirir, crear o comercializar? ¿Y hasta qué nivel aumentar las existencias?

Las organizaciones deben planificar sus objetivos con políticas a medio y largo plazo, con plazos concretos que permitan su aplicación y su posterior revisión y ajustes. Así, estos planes son más eficaces que los de corto plazo. La dirección de compras se encarga de coordinar las actividades y conexiones necesarias para esta gestión. La propia gestión de compras se encarga de adquirir los suministros necesarios para los distintos departamentos, en función de sus necesidades. Para cumplir adecuadamente estos procesos, es esencial comprender el proceso de adquisición, desde la facturación y el registro hasta las cuestiones de logística y transporte. Examinar estas cuestiones ayudará a identificar cualquier inconveniente. (Sangri, 2014)

Figura 1 Diagrama de compras



Nota. Tomado de Sangri (2014)

Realizar adquisiciones (compras) es vital para que las organizaciones tengan éxito, ya que garantiza una gestión adecuada de los artículos comprados. Las empresas necesitan artículos tangibles como materias primas, materiales auxiliares, herramientas, mobiliario, equipos y similares para que sus operaciones sean productivas y eficientes. Las adquisiciones ejecutadas con cuidado generan más reservas de efectivo, reforzando el valor de los activos. (Mendoza-Novillo, et al., 2019).

Crear un plan de compras es una estrategia para satisfacer las necesidades de las organizaciones, que implica hacerlo dentro de un plazo y un espacio determinados. Además, implica localizar proveedores adecuados y potenciales para los artículos necesarios, teniendo en cuenta factores como el costo, el plazo de entrega y la calidad. En resumen, este proceso puede dividirse en tres etapas:

- Primera. Identificación e inventario de necesidades: al principio, hay que identificar e inventariar las necesidades: en este paso, se determinan y evalúan las necesidades futuras basándose en el consumo pasado. Para que el plan de aprovisionamiento se ejecute eficazmente, es esencial conocer los insumos necesarios para las próximas actividades, ya que los insumos pueden requerirse por etapas o estar sujetos a variaciones en función de los datos históricos recopilados por el departamento correspondiente.
- Segunda. Planificación y ejecución de adquisiciones: Una vez determinada la metodología de adquisición, proforma y transacción, planificaremos las entregas de acuerdo con el calendario, la cantidad y las especificaciones indicadas en la hoja de ruta. Para que esto sea factible, las actividades de proforma y transacción deben realizarse con eficacia.
- Tercera. Para que la planificación de la contratación sea eficaz, es esencial realizar un seguimiento al menos cada tres meses, ya que proporciona una visión precisa de cómo se está aplicando el plan en la realidad, lo que permite realizar los ajustes y cambios necesarios en las actividades planificadas y ejecutadas, e identificar las posibles razones por las que no se cumple el plan propuesto (Quintanar, 2005).

En el Almacenamiento Quinde et al. (2018) destaca que la organización y el funcionamiento del almacén se basan en numerosos componentes: tamaño y diseño de la empresa; nivel deseado de descentralización, variedad de productos fabricados, flexibilidad de las herramientas y equipos de fabricación, y estandarización de la producción. Es esencial disponer de tres componentes -personas, herramientas y espacio- para conseguir métodos eficaces y rentables de gestión, almacenamiento y gestión de inventarios.

En el Control de Compra según el libro Cuida tu dinero (2018) El control administrativo y las visitas a los proveedores deben incorporarse para garantizar el cumplimiento de los plazos y descubrir a tiempo cualquier posible retraso, de modo que puedan tomarse medidas correctoras. Realizar un seguimiento preciso de los pedidos de compra es primordial para gestionar cualquier empresa que venda productos. Es necesario asegurarse de que los pedidos se entregan en el plazo previsto, cumpliendo las expectativas del cliente y dando lugar a su satisfacción.

Según Sanchis et al. (2015), la gestión de procesos en la logística moderna requiere la participación de socios internos y externos, ya que están implicados en las operaciones de la organización.

Al evaluar a un proveedor, no sólo se tienen en cuenta los factores relativos al valor, la calidad y el servicio, sino que también se evalúan los elementos que permiten a la organización obtener un beneficio adicional de sus proveedores. Asimismo, al final también se determinan su asistencia y su situación económica.

La Incidencia de Costos es un sistema que calcula los gastos generales derivados de las operaciones realizadas en una empresa. También distribuye los costos de las actividades entre los objetos de costo, productos y servicios relacionados. (Eras et al, 2015).

El área de la contabilidad de costos se ocupa de calcular y examinar los costos y efectos de la actividad operativa-económica de una empresa. Esta área de estudio proporciona datos útiles sobre los costos de producción, los costos de venta y los márgenes de beneficio, lo que permite a las empresas evaluar su rendimiento y tomar decisiones acertadas sobre precios, producción y planes corporativos. (Westreicher, 2021)

En consecuencia, esta investigación aborda la cuestión de qué impacto tienen los costos en los resultados económicos de una empresa. Trata de reconocer las fuentes que conducen a la aparición de los costos y su papel esencial en las decisiones de la empresa. Además, examina la cadena de valor y su conexión con la fijación de precios de proveedores y clientes: se menciona que la evaluación de la cadena de valor se concentra en el cálculo de costos de proveedores y clientes basado en la actividad. Este método subraya la importancia del cálculo preciso de los costos en la gobernanza estratégica de los costos. (Westreicher, 2021)

En la Contabilidad de Costos, según Colín (2013) explica que la contabilidad de costos es una compleja red de datos utilizada para documentar, regular y evaluar el rendimiento de los costos en producción, marketing, gestión y finanzas.

Según Alburqueque (2009), la contabilidad de los productos y servicios de las actividades económicas (por ejemplo, productivas e industriales) es una rama de la contabilidad que lleva el control de los almacenes, la producción, los presupuestos y otras áreas con el fin de realizar un seguimiento y una contabilidad continuos.

Los objetivos de la contabilidad de costos incluyen calcular los costos unitarios, proporcionar datos oportunos a los distintos niveles de la organización, racionalizar los costos en el proceso de fabricación, elaborar presupuestos y conseguir mejores resultados operativos y económicos en la empresa. (Colín, 2013)

En los costos de Producción, Colín (2013) afirma que la producción es un proceso utilizado para crear bienes o servicios acabados y requiere tres componentes esenciales para que se haga realidad: materias primas, mano de obra y gastos generales.

- Materias Primas, son los elementos que deben someterse a un proceso de transformación para convertirse en productos acabados para la venta. Estos

materiales pueden ser directos, lo que significa que pueden identificarse fácilmente en el proceso de producción, o indirectos, lo que significa que intervienen en el proceso de producción, pero no son fácilmente identificables.

(Alburqueque, 2009)

- Mano de obra. Todo el esfuerzo realizado por el personal en el proceso de fabricación para cambiar las materias primas se denomina trabajo. Este trabajo puede dividirse en mano de obra directa (personal que trabaja en la fábrica y participa en las actividades de producción) y mano de obra indirecta (empleados que no participan en la creación del producto, y su costo no se aprecia en el valor de los productos). (Alburqueque, 2009)

• Costos indirectos de producción. La alta productividad no implica un desempeño específico, pero debe realizarse para alcanzar las metas de la organización. Su escala es demasiado diferente para atribuirla a un solo lugar de producción. Ejemplos de costos indirectos son los costos de materiales indirectos (como aceite, oxígeno, grasa, lubricantes), mano de obra indirecta (maquinistas, carpinteros, pintores, aserraderos) y otros costos indirectos (alquiler, depreciación, alquiler, electricidad, agua). (Alburqueque, 2009)

Sistema de costos por órdenes de Producción

Este sistema se caracteriza porque la producción se realiza de forma continua, de acuerdo con los requisitos exactos del cliente para el producto acabado, y por lotes. Para gestionar este proceso, hay que emitir una orden de fabricación que tenga en cuenta los componentes del costo (por ejemplo, materiales, mano de obra y gastos generales) y, para calcular el costo unitario, se divide el costo total de producción por la cantidad de lotes indicados en la orden. (Colín, 2013)

Sistema de costos por procesos

Este sistema se implementa mientras la producción está en curso. La producción se caracteriza por la producción de una gran cantidad de artículos similares, que se producen a través de una serie de pasos conocidos como procesos. El periodo en el que se acumulan los costos de producción dependerá del tipo de departamento, operación o costo promedio para calcular el costo total. (Colín, 2013)

Sistema de costos Basados en Actividades

El ABC, un tipo de sistema de cálculo de costos basado en actividades, surgió en los años 60 y experimentó un gran éxito en los 80 debido a los numerosos defectos de las técnicas tradicionales de cálculo de costos. Se trata de un proceso secuencial de gestión y seguimiento del gasto de actividades, clientes, servicios y otros objetos de costo, que permite identificar qué actividades aportan valor a los productos y servicios prestados. (Alburqueque, 2009)

En la Rentabilidad de Costos la aplicación económica implica la utilización de recursos económicos, humanos y/o financieros para alcanzar los resultados deseados, midiendo el resultado final en función del costo de los medios utilizados para llegar a él. (Ccaccya, 2015).

La rentabilidad de una empresa viene determinada por el dinero distribuido entre los recursos utilizados para garantizar la productividad y el rendimiento; cuando la empresa consigue obtener beneficios y logra resultados positivos durante un determinado periodo de tiempo, esos beneficios son suficientes para cubrir sus gastos de producción de bienes. (Muñoz, 2008)

Ratios de la Rentabilidad

Rentabilidad Bruta

Facilita la evaluación del beneficio bruto de la empresa.

$$\text{Rentabilidad bruta sobre ventas} = \text{utilidad bruta} / \text{ventas netas}$$

Rentabilidad Operativa

Se calcula restando las ventas netas, el costo de las ventas y los gastos de explotación que se consideran vitales para el funcionamiento de la empresa.

$$\text{Rentabilidad de operación} = \text{utilidad operativa} / \text{ventas netas}$$

Rentabilidad Neta

Demuestra los beneficios obtenidos por las ventas una vez restadas las participaciones y los impuestos.

$$\text{Rentabilidad Neta} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}$$

Rentabilidad del activo

El rendimiento de los activos (ROA) mide la rentabilidad en relación con los activos totales.

$$\text{ROA} = \text{Utilidad antes de intereses e impuestos} - \text{intereses} - \text{impuestos} / \text{Activo}$$

Rentabilidad del patrimonio

El rendimiento de los fondos propios (ROE) es la cantidad de dinero que reciben los inversores a cambio de sus inversiones en acciones. (Rodríguez et al, 2009).

$$\text{ROE} = \text{Utilidad antes de intereses e impuestos} - \text{intereses} - \text{impuestos} / \text{Patrimonio.}$$

El rendimiento financiero, denominado ratio de rentabilidad, evalúa la rentabilidad de los fondos propios y se calcula dividiendo los ingresos netos entre los

fondos propios totales. Este resultado proporciona el rendimiento de los fondos propios preferentes y ordinarios colocados en las acciones. (Contreras, 2015).

La relación entre los ingresos netos y los fondos propios puede determinarse evaluando el beneficio neto una vez restados los impuestos y los intereses de los ingresos totales. A continuación, este beneficio se compara con los fondos propios de la entidad, conocidos comúnmente como fondos propios (Muñoz, 2020). Para hallar el beneficio neto, es necesario restar los gastos de los ingresos, y después restar los impuestos aplicables para llegar a la cifra final.

Los ingresos, también conocidos como ingresos anuales (Harvard Business Review, 2017), tienen un balance, que incluye la inversión de los socios que aportan dinero a la empresa, el riesgo y la ganancia que han obtenido. también se distribuye entre los accionistas en forma de acciones.

Este indicador se utiliza para medir la proporción de ventas en divisas que quedan después de deducir todos los costos y gastos. Un beneficio neto más alto indica una mejor posición de la empresa, que puede calcularse del siguiente modo:

$$\text{Margen de utilidad} = \text{Utilidad neta} / \text{ingresos totales} * 100$$

La relación beneficio-costos, que se utiliza para medir la rentabilidad, es el resultado de dividir los beneficios totales por los costos totales de la entidad. Si la relación es superior a uno, la entidad está cubriendo sus costos y obteniendo beneficios. Si el ratio es igual a uno, sólo se están recuperando los costos sin ningún beneficio. Si el ratio es inferior a uno, la entidad está sufriendo pérdidas.

$$\text{Ratio beneficio costo} = \text{Beneficios totales} / \text{Costos totales}$$

El margen de beneficio de una empresa muestra el rendimiento general de la empresa en comparación con sus ventas totales. Aunque muchas empresas que buscan crecer centran sus esfuerzos en aumentar las ventas, mejorar la marca es otra forma de que los emprendedores aumenten sus ingresos. Al aumentar su tasa de interés, puede obtener más por cada dólar de su ingreso neto. El margen de beneficio es una de las categorías de beneficio que a menudo se utiliza para determinar la rentabilidad de una empresa o negocio. Muestra cuánto se han convertido las ventas en ganancias. En pocas palabras, la cifra porcentual significa cuántos céntimos de beneficio ha obtenido la empresa por cada dólar de ventas.

1.4. Formulación del problema

¿En qué medida el sistema de gestión de compras incide en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

- Implementar el diseño del sistema de gestión de compras para manejo adecuado y su incidencia en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023

1.5.2. Objetivo Especifico

- Identificar la situación real sobre el manejo y gestión de las compras en la municipalidad distrital de la región Cajamarca.
- Implementar el desarrollo de un sistema de gestión de compras para la municipalidad distrital de la región Cajamarca.
- Medir los indicadores de la propuesta de mejora en las compras

1.6. Hipótesis

La implementación del diseño de un sistema de gestión de compras incide positivamente en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada dado que utiliza la teoría para obtener resultados reales; del tipo explicativa, porque busca encontrar la relación causa – efecto de mejorar el sistema de gestión de compras sobre los costos de la municipalidad. (Arias, 2020)

Diseño pre-experimental con pretest y postest, el cual busca medir la variación de un variable generando estímulos sobre esta (Arias, 2020); así la municipalidad se someterá a mejoras del sistema de gestión de compras para observar los efectos en sus costos.

La gráfica del estudio es la siguiente:

O1 ----- X ----- O2

Donde:

X: Mejora de sistema de gestión de compras

O1: Costos (antes)

O2: Costos (después)

La población está integrada por las compras realizadas por la municipalidad durante el año 2022. El muestreo utilizado es el censal, la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra (Arias, 2020). De tal forma, la muestra está conformada por las adquisiciones del año 2022. Se analizarán los datos disponibles para entender patrones y tendencias en las adquisiciones de la municipalidad distrital durante este período.

La técnica de recolección de datos para la variable gestión de compras es la encuesta y para los costos el análisis documental. La encuesta es un método utilizado para obtener información de una muestra de individuos o grupos de personas. Consiste en formular una serie de preguntas estructuradas y estandarizadas, que son presentadas a los participantes de la encuesta con el objetivo de recopilar datos sobre sus opiniones, actitudes, conocimientos o características demográficas. (Arias, 2020). El Análisis documental es una técnica de investigación que consiste en examinar y analizar documentos escritos, tales como libros, artículos, informes, archivos históricos, leyes, entre otros, con el objetivo de extraer información relevante y obtener conclusiones. (Arias, 2020).

Los instrumentos utilizados fueron para la primera variable el cuestionario y para la segunda la ficha de registro. El cuestionario utilizado para la gestión de compras fue elaborado por el presente autor de la investigación y consta de 13 ítems, categorizados en 3 dimensiones: proceso administrativo, cadena de suministros y proveedores. El cual tiene una confiabilidad por alfa de Cronbach de 0.971.

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	13

El Procedimiento de tratamiento y análisis de datos fue el siguiente:

- Se calculó la confiabilidad del cuestionario; para posteriormente proceder a aplicarlos a los funcionarios de la municipalidad. Los resultados se presentaron en tablas para un mejor análisis.
- Luego con una ficha de registro se tabularon los costos de adquisición de la municipalidad, para luego calcular los indicadores respectivos.

- De los resultados del cuestionario se identificaron puntos de mejora que serían priorizados y aplicados como mejora al sistema de gestión de compras.
- Se elaboraron procedimientos de gestión de compras que son de planificación, seguimiento de las compras y evaluación de proveedores
- Se capacito a todo responsable de áreas de compras sobre los procedimientos implementados
- Se tiene el impacto de la mejora del sistema de gestión y su incidencia en los costos.

En los aspectos éticos que se tuvieron en cuenta fueron que se utilizó el nombre y la información del centro de investigación respetando la propiedad intelectual y ateniéndose al método científico establecido por el Reglamento Ético de la UPN. Esto se hizo de acuerdo con la ética de búsqueda y uso de la información requerida, como citas o permiso escrito del investigador.

La investigación de tesis esta llevada a cabo con rigurosidad metodológica, veracidad en la información y respeto a los derechos humanos de los participantes.

La investigación respeta la autonomía de la organización, garantizando su derecho a la libre participación y a la toma de decisiones informadas. Por tanto, los participantes de la organización fueron debidamente informados sobre el propósito y la naturaleza de la investigación, así como sobre los procedimientos que se llevarán a cabo. Asimismo, se les mencionó sobre la libertad de retirarse de la investigación en cualquier momento sin que esto implique consecuencias negativas para ellos.

Además, se prometió que la confidencialidad y privacidad de los participantes y la organización. La información resultante es manejada con absoluta discreción y solo

será compartida con aquellos miembros del equipo de investigación que requieran conocerla para cumplir con las metas del estudio.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Objetivo específico 1: Identificar la situación real sobre el manejo y gestión de las compras en la municipalidad distrital de la región Cajamarca.

Tabla 1 *Matriz de operacionalización de variables*

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Gestión de Compras	Son de todos los procesos involucrados desde que se realiza una orden compra, seguida por el transporte, almacenamiento y hasta llegar al cliente final.	La gestión de almacenes debe estar completamente integrada con la gestión de suministro y distribución. Por lo tanto, controlar los procesos que ocurren en los centros de distribución y almacenes es muy importante al considerar el impacto de los costos operativos en las operaciones logísticas. En otras palabras, son interacciones con proveedores, distribución o instalaciones de producción y	Proceso administrativo	Cumplimiento de lineamientos de compras	1	Ordinal
				Proceso administrativo eficiente	2	Ordinal
				Sinergia	3	Ordinal
				Comunicación	4	Ordinal
			Cadena de suministro	Cadena de suministros eficiente	5	Ordinal
				Planeación de compras	6	Ordinal
				Solicitudes acordes a las necesidades	7	Ordinal
				Atención a necesidades de gerencia	8	Ordinal
				Compras a tiempo	9	Ordinal
			Proveedores	Proceso de evaluación	10	Ordinal

		canales de distribución (Mora 2010)		Expectativas del usuario	11	Ordinal
				Calidad de servicio	12	Ordinal
				Cumplimiento de tiempos	13	Ordinal
Costos	Perdidas debido a un control ineficiente de compras, almacenamiento e inventarios	Según Solís (2011) Los costos de escasez se refieren a la forma en que una empresa gasta dinero para obtener bienes que no están disponibles para producción y/o ventas cuando los bienes superan el costo de hacer pedidos rápidos, incluidos los costos administrativos.	Costos	% de cumplimiento del presupuesto		razón
				% de cumplimiento de las órdenes de compras		Razón

Tabla 2 Resultados de cuestionario de evaluación gestión de compras

Dimensión	Preguntas	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total
		frecuencia	%	frecuencia	%	frecuencia	%	frecuencia	%	frecuencia	%	
Proceso administrativo	P1	6	20%	7	23%	8	27%	1	3%	8	27%	P1
	P2	2	7%	9	30%	8	27%	8	27%	3	10%	P2
	P3	5	17%	8	27%	5	17%	3	10%	9	30%	P3
	P4	4	13%	8	27%	2	7%	11	37%	5	17%	P4
	P5	3	10%	10	33%	7	23%	6	20%	4	13%	P5

Cadena de suministro	P6	1	3%	12	40%	5	17%	4	13%	8	27%	P6
	P7	4	13%	7	23%	8	27%	4	13%	7	23%	P7
	P8	7	23%	8	27%	6	20%	6	20%	3	10%	P8
	P9	5	17%	10	33%	7	23%	6	20%	2	7%	P9
Proveedores	P10	1	3%	2	7%	4	13%	12	40%	11	37%	P10
	P11	2	7%	5	17%	3	10%	8	27%	12	40%	P11
	P12	2	7%	7	23%	7	23%	8	27%	6	20%	P12
	P13	1	3%	2	7%	3	10%	11	37%	13	43%	P13

En la tabla se muestra los resultados de la encuesta aplicada a 30 funcionarios de la Municipalidad distrital, la cual constó de 13 preguntas agrupadas en 3 dimensiones que evalúan la gestión de compras. (Ver anexos)

Respecto a la dimensión de proceso administrativo, respecto a la primera pregunta sobre si las áreas que forman parte del proceso de compras cumplen con los lineamientos de la institución, el 30% mencionó que entre nunca o casi nunca; de la misma forma respecto a la pregunta 2, donde el 37% refiere que nunca o casi nunca se cumple con un proceso administrativo adecuado el proceso de emisión y ejecución de las órdenes de compras y/o servicios. El 40% refiere que en la institución nunca o casi nunca existe una sinergia entre las áreas que intervienen en el proceso de compras; y finalmente en la pregunta 4, el 40% refiere que siempre o casi siempre la falta de comunicación entre las áreas, dificulta y demora la emisión y ejecución de las órdenes de compras y/o servicios.

En referencia a la cadena de suministros, el 33% indica que nunca o casi nunca la entidad cuenta con una adecuada cadena de suministros para la ejecución de servicios y/o compras, el 40% menciona que el nunca o casi nunca, las compras y/o servicios son realizados teniendo en cuenta la adecuada planeación de las mismas; 39% responde que las áreas nunca o casi nunca realizan sus solicitudes

acorde a su propio cuadro de requerimientos, el 30% menciona que nunca o casi los requerimientos de las gerencias o subgerencias son atendidas de manera adecuada; por último, el 27% menciona que nunca o casi nunca las compras son ejecutadas teniendo en cuenta la necesidad de la ciudad.

En relación a los proveedores, el 77% nunca o casi nunca está de acuerdo con el proceso de selección de proveedores; porcentaje similar vemos cuando el 67% refiere que los proveedores no cumplen con las expectativas, un 47% que no brindan un servicio de calidad y un 80% que los proveedores no cumplen con los tiempos establecidos para el servicio y/o bien por el cual ha sido contratado.

Posterior a la evaluación, se realiza un análisis de Pareto para jerarquizar los problemas principales de la gestión de compras.

Tabla 3 Pareto de evaluación gestión de compras

Ítem	Puntaje	%	Acumulado
P8	100	9.3%	9.3%
P9	100	9.3%	18.5%
P1	92	8.5%	27.0%
P5	92	8.5%	35.5%
P2	89	8.2%	43.8%
P3	87	8.0%	51.8%
P7	87	8.0%	59.9%
P4	85	7.9%	67.7%
P6	84	7.8%	75.5%
P12	81	7.5%	83.0%
P11	67	6.2%	89.2%
P10	60	5.6%	94.7%
P13	57	5.3%	100.0%
Total	1081	100%	

Por principio de parte, se considera como causas principales a las 10 primeras analizadas. Las cuales serían:

Tabla 4 Puntos a mejorar en la gestión de compras

Puntos a mejorar en la gestión de compras

P8	¿Las solicitudes realizadas por las gerencias y/o sub gerencias son atendidas adecuadamente?
P9	¿Las compras y/o servicios son ejecutados a tiempo teniendo en cuenta la necesidad de la ciudad donde actúa la municipalidad?
P1	¿Las áreas que intervienen en el proceso de compras, cumplen con lo establecido por los lineamientos de la municipalidad?
P5	¿La entidad cuenta con una adecuada cadena de suministros para la ejecución de servicios y/o compras?
P2	¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en el proceso de emisión y ejecución de las órdenes de compras y/o servicios?
P3	¿Existe sinergia entre las áreas que intervienen en el proceso de compras?
P7	¿Las áreas realizan sus solicitudes, de acuerdo al cuadro de necesidades establecido?
P4	¿La falta de comunicación entre las áreas, dificulta y demora la emisión y ejecución de las órdenes de compras y/o servicios?
P6	¿Las compras y/o servicios son realizados teniendo en cuenta la adecuada planeación de las mismas?
P12	¿Los proveedores brindan un servicio y/o bien de calidad?

Acorde a dichos resultados se propone una medida de solución para cada ítem

Tabla 5 Soluciones propuestas a la gestión de compras

Pregunta	Solución
P8	Procedimiento de planificación de compras
P9	Procedimiento de planificación de compras
P1	Proceso de comunicación para compras
P5	Procedimiento de planificación de compras y plan de seguimiento de ejecución de compras
P2	Procedimiento de planificación de compras y plan de seguimiento de ejecución de compras
P3	Proceso de comunicación para compras
P7	Plan de seguimiento de ejecución de compras
P4	Proceso de comunicación para compras
P6	Procedimiento de planificación de compras y plan de seguimiento de ejecución de compras
P12	Evaluación de proveedores

En el cuadro se muestra las soluciones a implementar para mejorar el sistema de gestión de compras.

Respecto al tema de los costos de la municipalidad, hay que considerar que los costos están principalmente conformados por bienes que son comprados para un solo uso, no son bienes recurrentes mes a mes; dado que este presupuesto se base a las necesidades de la población, las cuales puede ser cambiantes en el tiempo. Considerando esto se tiene 2 indicadores principales, que son el porcentaje de ejecución del presupuesto y ejecución de las órdenes de compra dentro del mes planificado. Así tenemos:

Tabla 6 Cumplimiento del presupuesto de compras 2022

Mes	Presupuesto	Ejecutado	Diferencia	%
Feb	S/ 71,769	S/ 57,415	S/ 14,354	80%
Mar	S/ 34,200	S/ 29,483	S/ 4,717	86%
Abr	S/ 100,587	S/ 91,443	S/ 9,144	91%
May	S/ 179,642	S/ 136,092	S/ 43,549	76%
Jun	S/ 12,892	S/ 13,022	-S/ 130	101%
Jul	S/ 156,058	S/ 141,871	S/ 14,187	91%
Ago	S/ 86,726	S/ 86,726	-	100%
Set	S/ 178,111	S/ 135,963	S/ 42,148	76%
Oct	S/ 43,993	S/ 48,344	-S/ 4,351	110%
Nov	S/ 152,654	S/ 114,777	S/ 37,877	75%
Dic	S/ 25,353	S/ 25,609	-S/ 256	101%
Total	S/ 1,041,984	S/ 880,744	S/ 161,240	85%

De la tabla se puede detallar el porcentaje gastado del presupuesto, que es 85% para el año 2022, siendo un indicador no aceptable, dado que la municipalidad debe gastar el 100% de su presupuesto; además hay meses en que la municipalidad llega a gastar 75% del monto presupuestado, y otros meses donde gasta demás, pero corresponde a la regularización de gastos anteriores.

Tabla 7 Cumplimiento de órdenes de compras 2022

Mes	Planificadas	Ejecutadas	Diferencia	%
Feb	24	20	4	85%
Mar	16	14	2	85%
Abr	18	18	0	100%
May	36	30	6	85%
Jun	12	10	2	88%
Jul	26	24	2	92%
Ago	20	16	4	79%
Set	38	32	6	83%
Oct	18	18	0	100%
Nov	26	22	4	83%
Dic	6	4	2	78%
Total	240	208	32	87%

De la tabla se puede detallar que la municipalidad solo ha ejecutado el 87% de las órdenes de compra planificadas para el año 2022. Además, estos valores se relacionan con lo mencionado por los funcionarios en el diagnóstico de la gestión de compras.

Dado ello fue necesario desarrollar una propuesta de mejora de la gestión de compras, con procedimientos claros que permitan a la municipalidad mejorar su eficiencia de gasto y capacidad de ejecución.

Objetivo específico 2: Desarrollar un sistema de gestión de compras para la municipalidad distrital de la región Cajamarca.

Acorde a lo analizado anteriormente, en este apartado, se desarrolló procedimientos propuestos en base las normativas del estado para cada una de las causas raíces determinadas; además de eso se capacitó a los funcionarios y se dio seguimiento al cumplimiento de los mismos.

Los procedimientos elaborados fueron

1. Procedimiento de planificación y comunicación de compras
2. Procedimiento de seguimiento de ejecución de compras
3. Procedimiento de evaluación de proveedores

El detalle de los procedimientos se encuentra en la sección de anexos. Además, el cronograma de capacitación fue como sigue:

Tabla 8 Programa de capacitación de compras

Capacitación	Horas	Enero 2023			
Procedimiento de planificación y comunicación de compras	2				
Procedimiento de seguimiento de ejecución de compras	1				
Procedimiento de evaluación de proveedores	2				

Adicionalmente, se elaboró un cronograma de evaluación de seguimiento el cual buscó verificar que los usuarios estén realizando correctamente los procedimientos planteados.

Tabla 9 Programa inspección de cumplimiento de procedimientos

Área	Febrero 2023				Marzo 2023			
Logística	■	□	□	■	□	□	■	□
Administrativas	□	■	□	□	■	□	□	■
Presupuesto	□	□	■	□	□	■	□	■

Objetivo específico 3: Medir los indicadores de la propuesta de mejora en las adquisiciones

Luego de la implementación de la mejora se midió el impacto en los costos:

Tabla 9 Cumplimiento del presupuesto de compras 2023

Mes	Presupuesto		Ejecutado		Diferencia		%
Feb	S/	78,228	S/	73,157	S/	5,071	94%
Mar	S/	37,620	S/	36,841	S/	779	98%
Abr	S/	112,658	S/	99,614	S/	13,044	88%
May	S/	202,995	S/	196,506	S/	6,489	97%
Total	S/	431,501	S/	406,118	S/	25,383	94%

Tabla 10 Cumplimiento de órdenes de compras 2023

Mes	Planificadas	Ejecutadas	Diferencia	%
Feb	26	24	2	92%
Mar	16	14	2	88%
Abr	20	20	0	100%
May	34	31	4	91%
Total	96	89	8	93%

Tabla 12. Prueba t para presupuesto ejecutado

	% PRES 22	% PRES 23	
Media	85	94.25	Media
Varianza	46.8	20.25	Varianza
Observaciones	11	4	Observaciones
Varianza agrupada	40.6730769		Varianza agrupada
Diferencia hipotética de las medias	0		Diferencia hipotética de las medias
Grados de libertad	13		Grados de libertad
Estadístico t	2.48409916		Estadístico t
P(T<=t) una cola	0.01369884		P(T<=t) una cola
Valor crítico de t (una cola)	1.7709334		Valor crítico de t (una cola)
P(T<=t) dos colas	0.02739768		P(T<=t) dos colas
Valor crítico de t (dos colas)	2.16036866		Valor crítico de t (dos colas)

Figura 2 prueba T de Student para el presupuesto Ejecutado

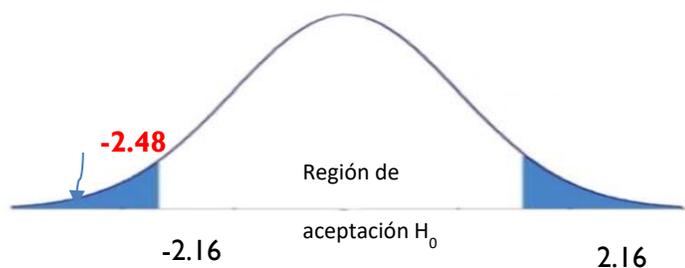


Tabla 13 Prueba t para ordenes de compra ejecutadas

	OC 22	OC 23
Media	87.09090909	92.75
Varianza	55.29090909	26.25
Observaciones	11	4
Varianza agrupada	48.58916084	
Diferencia hipotética de las medias	0	
Grados de libertad	13	
Estadístico t	-1.390457375	
P(T<=t) una cola	0.093868171	
Valor crítico de t (una cola)	1.770933396	
P(T<=t) dos colas	0.187736342	
Valor crítico de t (dos colas)	2.160368656	

Figura 3 Prueba T para las ordenes de compra ejecutadas.

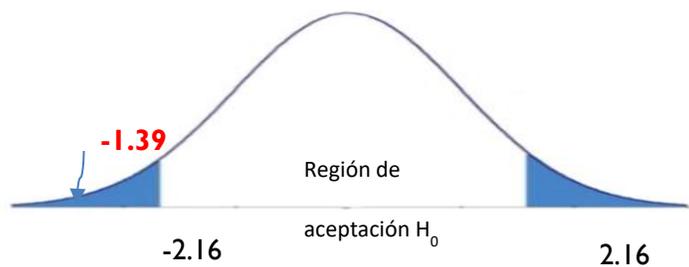


Tabla 14 Resultados comparativos

Indicador	Inicial	Final	% variación
% de cumplimiento del presupuesto	85%	94%	9.25%
% de cumplimiento de las órdenes de compras	87%	93%	6.0%

De las tablas se puede observar que el porcentaje de cumplimiento del presupuesto mejoró a un 94% ; de la misma manera con la ejecución de órdenes de compra dentro de fecha mejoró a un 93% .

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados luego del diseño, aplicación y seguimiento del cumplimiento de los procedimientos para la gestión de compras, fueron efectivos, logrando mejoras en el gasto del presupuesto y la ejecución de órdenes de compras, mejorando de un 85% a un 94.25% el primero, y de un 87% a un 93% el segundo indicador. En relación a los antecedentes, Mendez et al (2020) investigaron la gestión de compras como estrategia competitiva en empresas cementeras en Ecuador. Aunque el contexto y el sector son diferentes, los resultados de la investigación muestran una falta de formación adecuada en relación a la gestión de compras en la empresa estudiada. Esto resalta la importancia de contar con un sistema de gestión de compras bien diseñado y con personal capacitado, como el que se ha implementado en la municipalidad distrital. La presente investigación demuestra que el enfoque en mejorar la gestión de compras ha tenido resultados efectivos y ha permitido optimizar los costos. En el estudio de Toro (2019), la implementación de técnicas como Just in Time y Tipos de pedidos permitió eliminar medicamentos agotados y ahorrar una cantidad significativa de dinero. Esto destaca la importancia de adoptar enfoques prácticos y experimentales en la gestión de compras, como has hecho en tu tesis al diseñar y seguir procedimientos específicos. En comparación con el estudio de García et al (2022); estos resultados son consistentes con los hallazgos de este estudio, donde el diseño, aplicación y seguimiento de los procedimientos para la gestión de compras en la municipalidad distrital de la Región Cajamarca condujeron a mejoras en el gasto del presupuesto y la ejecución de órdenes de compras. Ambos estudios respaldan la idea de que la implementación de sistemas y tecnologías de información en la gestión de compras puede tener un impacto positivo en la eficiencia y productividad de una organización. En cuanto al estudio realizado

por Juárez (2021) en el Hotel Miraflores Colón, se buscaba evaluar la relación entre la percepción de gestión de compras y la calidad de los servicios. Utilizando una metodología aplicada, no experimental y correlacional, se aplicaron encuestas a los clientes del hotel para recopilar información sobre la percepción de la gestión de compras y la calidad de los servicios. Los resultados mostraron una asociación significativa entre estas variables, indicando que la percepción de la gestión de compras tiene un efecto sobre la calidad del servicio en el hotel. Estos resultados también son relevantes para la tesis, ya que refuerzan la importancia de una gestión de compras efectiva en el logro de resultados positivos en una organización. En esta investigación, la implementación del sistema de gestión de compras en la municipalidad distrital de la Región Cajamarca demostró mejoras en el gasto del presupuesto y la ejecución de órdenes de compras, lo que puede influir positivamente en la calidad de los servicios brindados por la municipalidad.

Conclusiones:

- Respecto al objetivo general, se diseñó el sistema de gestión de compras basado en los aspectos faltantes acorde a lo indicado por los funcionarios de la Municipalidad, teniendo un impacto en la ejecución de gastos para el periodo 2023, con una eficiencia del 94.25%, una mejora del 9.25% en referencia al periodo 2022.
- Respecto al objetivo específico 1, se encontró que la gestión de compras era inadecuada y estaba afectando la ejecución de costos, teniendo eficiencias del 85% en gasto de presupuesto y 87% en realización de órdenes de compra, durante el año 2022.
- Respecto al objetivo específico 2, se desarrollaron los procedimientos de planificación, ejecución y seguimiento del plan de compras; así como el de evaluación de proveedores.

- Respecto al objetivo específico 3, se logró mejoras en el gasto del presupuesto y la ejecución de órdenes de compras, mejorando de un 85% a un 94.25% el primero, y de un 87% a un 93% el segundo indicador.

Referencias

- Albuquerque, L. F. (2009). Contabilidad de Costos. Gaceta Jurídica.
- Arenal, Carmen. (2016) Gestión de compras en el pequeño comercio [en línea]. España: San Millán.
- AVANTI LEAN (2015) 8 Características que definen una función de compras más estratégica. In News posts. Portal proveedores.
- Ayala, J. (2016). Gestión de compras. Editex. ISBN 8490788294, 9788490788295
- Barquín, J. (2008) La gestión de compras, Blog. Gestipolis
- Calle Ubillús, R., & Cueva Chuquihuanca, Á. B. (2020). La gestión de compras y su influencia en la rentabilidad de la Empresa Agroveterinaria Rabanal Catacaos EI RL. en el año 2020. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/6974>
- Ccaccya, B. D. (2015). Análisis de Rentabilidad de una empresa. Actualidad Empresarial N° 341, 341-352.
- Cerqueira Urbina, K. K. (2019). La gestión de compras y la cadena de suministros en Comercial Importadora Sudamericana SAC Los olivos, año 2019. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42916>
- Colín, J. (2013). Contabilidad de Costos (4a ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Contreras, N. (2015). Estructura financiera y rentabilidad: origen, teorías y definiciones. Revista Valor contable, 35-44.
- Cuida tu Dinero (2018) Consejos para cuidar tu dinero. <https://disruptivo.tv/herramientas/cuida-tu-dinero-este-2018/>
- Díaz, A. (2017) Gestión de Compras. ENAE. Business School
- Díaz, F. W., & Vidal Colindres, M. E. (2014). Propuesta de implantación del proceso de gestión de compras de OpenERP en las PYME utilizando metodología SCRUM.

- Eras, R. A., Burgos, J. B., & Lalangui, M. B. (2015). Contabilidad de Costos. Machala: Ediciones UTMACH.
- Escudero, José. (2014) Gestión de compras [en línea]. España: Ediciones Paraninfo S.A.,
- García Nakagawa, C. E., & Tenorio Aquino, L. M. (2022). Gestión de compras bajo un sistema de información para mejorar la productividad en la empresa Exportadora Global Agro Perú SAC, Ica 2022. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99019>
- Gestión de compras (2015) www.camarabaq.org.co/wpcontent/uploads/2015/09/gestion-de-compras.pdf.
- Harvard Bussines Review. (2017). Guías HBR: Finanzas Básicas. EE.UU: Harvard Bussines
- Juárez Campoverde, N. L. (2021). Percepción de gestión de compras y efecto en la mejora de calidad de los servicios del Miraflores Colón Hotel, 2021. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73918>
- Martínez, C., Niño, L. y Domínguez, C. (2008) Proyecto de mejora proceso de gestión de compras ALSTOM TLS España, EOI – Escuela de Negocios. España.
- Matovelle, A. F. M., Ortega, M. J., Barros, M. R. Q., & Velecela, P. A. C. (2020). Gestión de compras como estrategia competitiva de las organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 97-124. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608913>
- Mendoza-Novillo, P., Erazo-Álvarez, J., & Narváez-Zurita, C. (2019). Estudio de tiempos y movimientos de producción para Fratello Vegan Restaurant. [Study of production times and movements for Fratello Vegan Restaurant]. *CIENCIAMATRIA*, 5(1), 271- 297.
- Ministerio de Economía y Finanzas, (2021). Plan estratégico sectorial Multianual. https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/RM081_2019EF41.pdf
- Muñoz Martín, G. (2008). La rentabilidad de la bolsa española (1990-2007) y las limitaciones del análisis financiero convencional.
- Muñoz Martínez, R. A. (2012). Evaluación social del proyecto de rediseño de gestión de CENABAST con apoyo de un sistema de costoo ABC.
- Muñoz, M. (2020). Economía de la Empresa 2º Bachillerato (2020). España: Editex.

- Obispo, D. y Gonzales, Y. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. In *Crescendo. Institucional*; 6 (1), 64- 73.
- Quinde, C. y Ramos, T. (2018). Valuación y control del inventario y su efecto en la rentabilidad. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador.
- Quintanar, D. E. (2005). *Presupuestos planificación y control [Planning and control budgets]*. México: Pearson.
- Rodriguez-Dominguez, L., Gallego-Alvarez, I., & Garcia-Sanchez, I. M. (2009). Corporate governance and codes of ethics. *Journal of Business Ethics*, 90, 187-202.
- Román Ramírez, L. G. (2020). La gestión de compras y su influencia en la rentabilidad de la constructora Novo Home SAC, San Borja, Lima-2019. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/1593/TL-Rom%c3%a1n%20L-Ext.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Saldaña Delgado, F. E. (2018). Diseño e implementación de un sistema de gestión de compras, almacenes y distribución de la empresa Consorcio Nor Peruano para asegurar la entrega de los pedidos en los distritos José Sabogal, Gregorio Pita y Chancay. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14198/Salda%c3%b1a%20Delgado%20%20Flor%20Elida.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanchis, J., Campos, V. y Mohedano, A. (2015). Factores clave en la creación y desarrollo de cooperativas. Estudio empírico aplicado a la comunidad valenciana. *Revesco, Revista de Estudios Cooperativos*, 119,183 207.
- Sangri, C. A. (2014). *Administración de Compras [Purchasing administration]*. México: Grupo Editorial Patria.
- Simon Pactaña, D. M. (2019). *Propuestas para mejorar la Gestión de Compras de la Municipalidad de la Molina*, 2019. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/3544>

- Toro Jimenez, C. A. (2019). Gestión de compras para mejorar el abastecimiento de la farmacia general de la empresa Sistemas de Administración Hospitalaria SAC, Lima, 2019. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42547>
- Vera, I. D. G. (2018). Market Cart App. Aplicación móvil para la gestión de compra de víveres en línea. *Tecnología Investigación y Academia*, 6(1), 3-17.
- Vera, J., Rodríguez, M. y Reinoso, J. (2018). Análisis de las condiciones de financiación de los microempresarios del sector hoteles y alojamiento en el contexto del ecosistema emprendedor colombiano. *Revista Polo del Conocimiento*, 3 (24), 132-152
- Westreicher Guillermo (2021) Teoría de Costos. <https://economipedia.com/definiciones/teoria-de-costos.html>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

“IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LOS COSTOS DE UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA REGIÓN CAJAMARCA, AÑO 2023”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN-MUESTRA
<p>Problema general</p> <p>¿En qué medida la implementación del sistema de gestión de compras incide en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>-La implementación del diseño de un sistema de gestión de compras para manejo adecuado y su incidencia en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> •Identificar la situación real sobre el manejo y gestión de las compras en la municipalidad distrital de la región Cajamarca. <p>Desarrollar una propuesta de</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La implementación de un diseño de un sistema de gestión de compras incide positivamente en los costos de una municipalidad distrital de la región Cajamarca, año 2023</p>	<p>Variable 1</p> <p>Sistema de gestión de compras</p> <p>Variable 2</p> <p>Costos</p>	<p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Alcance</p> <p>Experimental</p> <p>Diseño</p> <p>Pre experimental</p> <p>Instrumentos</p> <p>Cuestionario</p> <p>Ficha de registro</p>	<p>La población está integrada por las compras realizadas por la municipalidad durante el año 2022</p> <p>la muestra está conformada por las adquisiciones del año 2022. Se analizarán los datos disponibles para entender patrones y tendencias en las adquisiciones de la municipalidad distrital durante este período.</p>

	mejora sobre el manejo y gestión de compras y su incidencia en los costos. Medir los indicadores de la propuesta de mejora en las compras				
--	--	--	--	--	--

Anexo 2: *Matriz de Operacionalización de Variables*

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Ítem	Escala
Gestión de Compras	Son de todos los procesos involucrados desde que se realiza una orden compra, seguida por el transporte, almacenamiento y hasta llegar al cliente final.	La gestión de almacenamiento debe estar totalmente alineada con la gestión de aprovisionamiento y distribución, por lo tanto, el control sobre los procesos generados en el interior del Centro de Distribución o almacén es determinante en cuanto al impacto de los costos de operación sobre la operación	Proceso administrativo	Cumplimiento de lineamientos de compras	1	Ordinal
				Proceso administrativo eficiente	2	Ordinal
				Sinergia	3	Ordinal
				Comunicación	4	Ordinal
			Cadena de suministro	Cadena de suministros eficiente	5	Ordinal
				Planeación de compras	6	Ordinal
				Solicitudes acordes a las necesidades	7	Ordinal

		logística. En otras palabras, es la interrelación con los proveedores, la planta de distribución y/o producción y los canales de distribución. Mora (210)	Proveedores	Atención a necesidades de gerencia	8	Ordinal				
				Compras a tiempo	9	Ordinal				
				Proceso de evaluación	10	Ordinal				
				Expectativas del usuario	11	Ordinal				
				Calidad de servicio	12	Ordinal				
				Cumplimiento de tiempos	13	Ordinal				
				Costos	Perdidas debido a un control ineficiente de compras, almacenamiento e inventarios	Según Solís (2011) Los costos generados por desabastecimiento o se refieren a cuanto incurre la empresa para conseguir las unidades que faltan para la producción y/o comercialización, donde se encuentran sobre costos por generar ordenes urgentes además de costos administrativos.	Costos	% de cumplimiento del presupuesto		razón
								% de cumplimiento de las ordenes de compras		Razón

Anexo 3: Cuestionario gestión de compras

N	Proceso administrativo	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
1	¿Las áreas que intervienen en el proceso de compras, cumplen con lo establecido por los lineamientos de la municipalidad?					
2	¿Existe un adecuado proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en el proceso de emisión y ejecución de las órdenes de compras y/o servicios?					
3	¿Existe sinergia entre las áreas que intervienen en el proceso de compras?					
4	¿La falta de comunicación entre las áreas, dificulta y demora la emisión y ejecución de las órdenes de compras y/o servicios?					
Cadena de Suministros						
5	¿La entidad cuenta con una adecuada cadena de suministros para la ejecución de servicios y/o compras?					
6	¿Las compras y/o servicios son realizados teniendo en cuenta la adecuada planeación de las mismas?					
7	¿Las áreas realizan sus solicitudes, de acuerdo al cuadro de necesidades establecido?					
8	¿Las solicitudes realizadas por las gerencias y/o sub gerencias son atendidas adecuadamente?					
9	¿Las compras y/o servicios son ejecutados a tiempo teniendo en cuenta la necesidad de la ciudad donde actúa la municipalidad?					
Proveedores						
10	¿Está de acuerdo con el proceso de evaluación para la elección de los proveedores?					
11	¿Los proveedores elegidos cumplen con las expectativas del área usuaria?					
12	¿Los proveedores brindan un servicio y/o bien de calidad?					
13	¿Los proveedores cumplen con los tiempos establecidos para el servicio y/o bien por el cual ha sido contratado?					

Anexo 4: Procedimientos del sistema de gestión de compras

[LOGO DE LA MUNICIPALIDAD]	“PROCEDIMIENTOS PARA LA PLANIFICACION, FORMULACION, APROBACION, MODIFICACION Y EJECUCION DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA”						
	<u>Código:</u>			Aprobada por: Resolución de Gerencia Municipal			
	<u>Elaborado por:</u>		GERENCIA DE ADMINISTRACION				
	<u>Áreas involucradas</u>		TODAS LAS UNIDADES ORGANICAS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA				
	Fecha de Aprobación		Folios		Anexos		Total Págs.
	Sustituye: Ninguna			Aprobado por:			

I. OBJETIVO:

Establecer procedimientos que regulen la Planificación, Formulación, Aprobación, Modificación y Ejecución de las Contrataciones de Bienes y Servicios u Obras en el Plan Anual de Contrataciones de la entidad, que permita el cumplimiento de tales fines.

II. FINALIDAD:

El Plan Anual de Contrataciones que se apruebe debe prever las contrataciones de bienes, servicios y obras financiadas, con cargo a los respectivos recursos presupuestales, con independencia que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley o no, y de la fuente de financiamiento.

III. BASE LEGAL: Constituye base legal de la presente directiva, los siguientes:

- Constitución Política del Perú.

- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.
- Ley N° 27658, Ley Marco de la Modernización del Estado.
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General
- Ley N° 27815, Ley del Código de Ética de la Función Pública
- Ley N° 30225 "Ley de Contrataciones del Estado y su modificatoria efectuada mediante Decreto Legislativo N° 1341
- Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, aprobado mediante Decreto Supremo N° 304-2012-EF.
- Ordenanza Municipal N° 017-2007-MUNIMOQ, que aprueba el Organigrama Estructural y Reglamento de Organización y Funciones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca
- Decreto legislativo N° 1272, Decreto legislativo que modifica la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General y deroga la Ley N° 29060
- Decreto Supremo N° 350-2015-EF, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30225 "Ley de Contrataciones del Estado y su modificación efectuada mediante Decreto Supremo N° 056-2017-EF
- Decreto Supremo N° 033-2005-PCM, Reglamento del Código de Ética de la Función Pública
- Decreto Supremo N° 030-2002-PCM que aprueba la Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Resolución de Alcaldía N° 379-2009-A/MPMN, que aprueba el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Cajamarca.
- Resolución de Alcaldía N° 1283-2015-A-MPMN, que resuelve DESCONCENTRAR Y DELEGAR con expresa e inequívoca mención y bajo estricta responsabilidad, las atribuciones, facultades administrativas y resolutivas de la Alcaldía en la GERENCIA MUNICIPAL señaladas a continuación:
- Directiva N° 005-2017-OSCE/CD. Plan Anual de Contrataciones.

Las referidas normas incluyen sus respectivas disposiciones ampliatorias, modificatorias y conexas.

IV. ALCANCE:

La presente Directiva es de cumplimiento obligatorio para todas las Entidades que se encuentran bajo el ámbito de aplicación de la normativa de contrataciones del Estado, conforme al artículo 3 de la Ley de Contrataciones del Estado.

V. DEFINICIONES

- Ley: Ley de Contrataciones del Estado.

- Reglamento: Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado.
- OSCE: Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado.
- PAC: Plan Anual de Contrataciones.
- PIA: Presupuesto Institucional de Apertura.
- SEACE: Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado.
- CUBSO: Catálogo único de bienes, servicios y obras

VI. DISPOSICIONES GENERALES

- El PAC constituye un instrumento de gestión para planificar, ejecutar y evaluar las contrataciones, el cual se articula con el Plan Operativo Institucional y el Presupuesto Institucional de la Entidad.
- El PAC debe obedecer en forma estricta y exclusiva a la satisfacción de las necesidades de la Entidad, las que a su vez provienen de cada una de las áreas usuarias, en función de los objetivos y resultados que se buscan alcanzar.
- La Municipalidad Provincial, debe elaborar, aprobar, modificar, publicar, difundir, ejecutar y evaluar su PAC, de acuerdo a lo dispuesto en la Ley, su Reglamento y la Directiva.

VII. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS

7.1. PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y FOMULACIÓN DEL PAC:

urante la fase de programación y formulación presupuestaria, las áreas usuarias de las Entidades deben programar, sus requerimientos de bienes, servicios en general, consultorías y obras necesarios, a ser contratados durante el año fiscal siguiente. Para tal efecto, la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales a través de la Gerencia de Administración, dentro del primer trimestre del año, solicita a las áreas usuarias presentar sus Cuadro de Necesidades, de bienes, servicios en general, consultorías y obras, otorgándoles el plazo de (10) diez días hábiles para su remisión. El cuadro de necesidades que elabore las áreas usuarias, debe contener mínimamente, la siguiente información:

- a) Área Usuaria
- b) Dependencia
- c) Descripción general del objeto, utilizando el CUBSO.
- d) Cantidad
- e) Unidad de medida
- f) Fecha prevista para la contratación.
- g) Monto estimado de la Contratación.

- h) Fuente de Financiamiento prevista para la contratación.
- i) Las especificaciones técnicas en caso de bienes.
- j) Los términos de referencia en caso de servicios en general y consultoría.
- k) En el caso de obras, la descripción general de los proyectos a ejecutarse.
- l) Los requisitos de calificación que correspondan al objeto de la contratación.
- m) Visto bueno del Gerente o Sub Gerente de la unidad orgánica y/o área usuaria

El Área usuaria es responsable de programar en forma anual los bienes y servicios que se requieran de modo permanente. Así mismo, las áreas usuarias incluirán en sus Cuadros de Necesidades todos sus requerimientos, con independencia de que se sujeten al ámbito de aplicación de la Ley de Contrataciones del Estado, y de la fuente de financiamiento.

Las Áreas usuarias, para efectos de elaborar sus cuadros de necesidades, deberán tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Actividad, tareas y proyectos previstos en el proyecto del POI.
- Consumo histórico, en caso de Bienes y Servicios recurrentes
- Vigencia Tecnológica, en caso de bienes informáticos.
- La solicitud de remisión del Cuadro de Necesidades, podrá ser reiterado por la Sub Gerencia de Logística, otorgando un plazo adicional de (5) cinco días hábiles, a fin de que las áreas usuarias respondan a la solicitud.
- Los Cuadros de Necesidades deben ser remitidos a la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, por las áreas usuarias, a través de la Gerencia, Sub Gerencias o dependencias responsables, dentro del plazo otorgado para tal fin.
- En el caso de detectarse algún tipo de error u omisión en los cuadros de necesidades, la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, devolverá al área usuaria el cuadro de necesidades indicando las observaciones u omisiones, otorgándole un plazo de tres (3) días hábiles contados a partir del día siguiente de su devolución, para su corrección. En el caso de no subsanar la observación en el plazo otorgado, se tendrá por no presentado.
- El incumplimiento de la presentación de Cuadros de Necesidades, o la falta de subsanación de errores u omisiones detectadas, generará responsabilidad en los encargados de cada área usuaria que incumplieron con la presentación. La Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales informará a la Gerencia de Administración sobre las áreas usuarias que incumplieron con la presentación de los cuadros de necesidades, a fin de que tome las acciones correspondientes.
- Luego de la recepción formal de los cuadros de necesidades, la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, en coordinación con el área usuaria, consolida y valoriza las contrataciones de bienes, servicios en general, consultorías y obras a fin de elaborar el Cuadro Consolidado de Necesidades.

- El Cuadro Consolidado de Necesidades, servirá como base para la elaboración del proyecto del Plan Anual de Contrataciones.
- Durante el proceso de formulación del PAC, la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales coordina con las áreas usuarias de donde provienen los requerimientos, la Oficina de Planeamiento y la Oficina de Presupuesto de la Entidad o las que hagan sus veces, para realizar los ajustes pertinentes a las necesidades, a fin de articular el PAC con el POI y el PIA.
- Una vez aprobado el PIA, la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, en coordinación con las áreas usuarias, adecua el proyecto de PAC, sujetándolo a los montos de los créditos presupuestarios aprobados. En tal sentido, de haberse reducido el monto de financiamiento previsto en el proyecto de Presupuesto, se deberá determinar los procedimientos de selección a ejecutar con cargo a los recursos asignados, según la prioridad de las metas presupuestarias, en coordinación con la Oficina de Presupuesto.
- Para elaborar el proyecto del Plan Anual de Contrataciones, la Sub Gerencia de Logística, utilizará el formato que se encuentra publicado en el portal web del SEACE.

7.2. PROCESO DE APROBACION Y PUBLICACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES:

- La Sub Gerencia de Logística y servicios generales, remite el proyecto del Plan Anual de Contrataciones, con la documentación de sustento para su elaboración, a la Gerencia de Administración, para su evaluación y revisión. En el caso de encontrarse conforme, la Gerencia de Administración, procede a su aprobación mediante acto Resolutivo, conforme a la responsabilidad delegada mediante Resolución de Alcaldía N° 1283-2015-A-MPMN.
- El Plan Anual de Contrataciones es aprobado por el Gerente de Administración, funcionario a quien se delegó dicha facultad, dentro del plazo de quince (15) días hábiles siguientes a la aprobación del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA).
- El Plan Anual de Contrataciones de la entidad, debe contener la información descrita en el Numeral 7.3. de la Directiva N° 005-2017-OSCE/CD, Plan Anual de Contrataciones.
- La Entidad debe publicar el Plan Anual de Contrataciones, en el SEACE y en su portal de internet, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la aprobación, incluyendo la publicación del documento de su aprobación. Previo al registro en el SEACE de la información del PAC, se debe completar la información del PIA en la opción que muestra el SEACE.
- El registro y publicación en el SEACE, de la información del Plan Anual de Contrataciones y del PIA de la entidad, está a cargo de la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, a través del usuario autorizado que cuente con

certificado SEACE y acceso al módulo PAC.

- La publicación del Plan Anual de Contrataciones y su documento de aprobación en el portal de internet de la entidad, está a cargo de la Oficina de Tecnologías de la Información.

7.3. PROCESO DE MODIFICACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES:

- Luego de aprobado, el Plan Anual de Contrataciones, este puede ser modificado en cualquier momento durante el año fiscal, cuando se tenga que incluir o excluir contrataciones y cuando se modifique el tipo de procedimiento de selección.
- La modificación del Plan Anual de Contrataciones debe encontrarse debidamente motivada, con documentación que sustente, para tal caso, se deberá considerar:
- En caso de modificación por inclusión de procedimientos de selección, se deberá considerar mínimamente los datos descritos para la elaboración del cuadro de necesidades.

- En caso de proyectos que comiencen su ejecución durante el ejercicio presupuestal, y que no fueron programados en el PAC inicial, la modificación por inclusión de los procedimientos de selección deberá realizarse en una sola oportunidad, por el total de los procedimientos de selección requeridos para ejecutar dicho proyecto, siendo responsabilidad del encargado del proyecto, presentar ante la Sub Gerencia de Logística un informe solicitando la inclusión de procedimientos de selección al Plan Anual de Contrataciones, al cual deberá contener la siguiente información:

- a) Área Usuaria
- b) Dependencia
- c) Descripción general del objeto, utilizando el CUBSO.
- d) Cantidad
- e) Unidad de medida
- f) Fecha prevista para la contratación.
- g) Monto estimado de la Contratación.
- h) Fuente de Financiamiento prevista para la contratación.
- i) Las especificaciones técnicas en caso de bienes.
- j) Los términos de referencia en caso de servicios en general y consultoría,
- k) En el caso de obras, la descripción general de los proyectos a ejecutarse.
- l) Los requisitos de calificación que correspondan al objeto de la contratación.
- m) Visto bueno del Gerente o Sub Gerente de la unidad orgánica y/o área usuaria.

- En caso de modificación por exclusión de procedimientos de selección, esta se realizará a solicitud del área usuaria que requirió su inclusión, por desaparición

de la necesidad; o en caso de que luego de realizado el estudio de mercado, se demuestre que el procedimiento de selección programado tendrá que ser modificado o contratado por un tipo de procedimiento de selección distinto o podrá ser contratado mediante contratación menor a las ocho (8) UIT.

- Una vez consolidada la información que sustenta la modificación del Plan Anual de Contrataciones, la Sub Gerencia de Logística, y Servicios Generales, remite el proyecto de la modificación del Plan Anual de Contrataciones, con la documentación de sustento para su elaboración, a la Gerencia de Administración, para su evaluación y revisión. En el caso de encontrarse conforme, la Gerencia de Administración, procede a su aprobación mediante acto Resolutivo, conforme a la responsabilidad delegada mediante Resolución de Alcaldía N° 1283-2015-A-MPMN.
- La modificación de Plan Anual de Contrataciones es aprobada por el Gerente de Administración, funcionario a quien se delegó dicha facultad, dentro del plazo de máximo de cinco (5) días hábiles de recibido el documento que solicita la modificación.
- La Entidad debe publicar las modificaciones del Plan Anual de Contrataciones en el SEACE y en su portal de internet, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la aprobación, incluyendo la publicación del documento de su aprobación.
- El registro y publicación en el SEACE, de la información por la modificación del Plan Anual de Contrataciones, está a cargo de la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, a través del usuario autorizado que cuente con certificado SEACE y acceso al módulo PAC.
- La publicación de la modificación del Plan Anual de Contrataciones y su documento de aprobación en el portal de internet de la entidad, está a cargo de la Oficina de Tecnologías de la Información.

7.4. DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES:

- Es responsabilidad de la Gerencia de Administración, así como de la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales de la Entidad, la ejecución de los procedimientos de selección y las contrataciones programadas en el PAC en la fecha prevista, sin perjuicio de la responsabilidad de los demás órganos y de todo funcionario o servidor de la Entidad que intervenga en los procesos de contratación en el marco de sus funciones previstas en la Ley, el Reglamento y las normas de organización interna de la Entidad.

- La Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, debe gestionar oportunamente la realización de los procedimientos de selección y contrataciones conforme a la programación establecida en el PAC a fin de garantizar la oportuna satisfacción de las necesidades y resultados que se buscan alcanzar.
- En caso de presentarse inconvenientes para llevar a cabo los procedimientos de selección, en la fecha programada, por causas ajenas a la Sub Gerencia de Logística, esta situación debe ser informada a la Gerencia de Administración, a fin de que tome las acciones correspondientes, o determine las responsabilidades, de ser el caso.

7.5. DEL SEGUIMIENTO DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES:

- La Gerencia de Administración, es responsable de supervisar y efectuar el seguimiento al proceso de planificación, formulación, aprobación y ejecución oportuna del PAC; sin perjuicio de la responsabilidad que le corresponde al Órgano de Control Institucional de cada Entidad, conforme a las normas del Sistema Nacional de Control.
- Para dicho efecto, la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, debe elevar a la Gerencia de Administración, un informe trimestral pormenorizado, sobre cada uno de los aspectos puntualizados en el párrafo precedente y, principalmente, sobre la ejecución del PAC, con una descripción y comentario de las actividades de los servidores, funcionarios y áreas usuarias encargadas de su cumplimiento.

[LOGO DE LA MUNICIPALIDAD]	“DIRECTIVA PARA LA EJECUCIÓN, CERTIFICACIÓN, SEGUIMIENTO, AUSTERIDAD Y RACIONALIDAD PRESUPUESTARIO EN UNA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA”								
	<u>Código:</u>				Aprobada por: Resolución de Gerencia Municipal				
	<u>Elaborado por:</u>			SUBGERENCIA DE PRESUPUESTO Y HACENDA					
	<u>Áreas involucradas</u>			TODAS LAS UNIDADES ORGANICAS CONFORMANTES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA					
	Fecha de Aprobación			folios		nexos		total Págs.	
	Sustituye: Resolución de Gerencia Municipal N° 001-2014-GM/MPMN								

IX. OBJETIVO:

Establecer las pautas de carácter técnico y operativo que orienten la gestión y el proceso de ejecución, certificación y seguimiento presupuestario y establecer mecanismos que permitan realizar una adecuada distribución para el uso de los recursos públicos en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, en concordancia con las disposiciones legales presupuestarias vigentes.

X. FINALIDAD:

Uniformizar los criterios y acciones que deben efectuar las Unidades Orgánicas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para asegurar la ejecución de los recursos Presupuestales con eficiencia, eficacia, calidad, transparencia, austeridad, racionalidad y flexibilidad, dentro del marco normativo aplicable, en concordancia con los objetivos institucionales.

XI. BASE LEGAL: Constituye base legal de la presente directiva, los siguientes:

- Constitución Política del Perú.
- Ley N°28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades y su Texto Único Ordenado aprobado por DS N° 006-2017-JUS.
- Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado, su modificatoria Decreto Legislativo N°1341 y su Reglamento Decreto Supremo N° 350-2015-EF.
- Ley N° 27245, Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal y su TUO Decreto Supremo N° 066-2009-EF.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y su TUO aprobado por Decreto Supremo N° 304-2012-EF.
- Ley N°30518, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2017.
- Ley N° 30519, Ley de Equilibrio Financiero de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2017.
- Resolución Directoral N° 030-2010-EF/50.01, que aprueba la Directiva N°005-2010-EF/76.01 "Directiva para la Ejecución Presupuestaria" y sus modificaciones.

XII. ALCANCE:

La presente Directiva es de alcance y aplicación obligatoria para todos los funcionarios y servidores Involucrados en el proceso de las ejecuciones presupuestarias y de los gastos de las áreas orgánicas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

XIII. DISPOSICIONES GENERALES:

13.1. NORMAS GENERALES:

- a) El presupuesto y sus modificaciones deben contener información suficiente y adecuada para efectuar la evaluación y seguimiento de los objetivos y metas.
- b) El Presupuesto tiene vigencia anual y coincide con el año calendario. Durante dicho período se afectan los recursos presupuestales asignados y los ingresos percibidos dentro del Año Fiscal, cualquiera sea la fecha en los que se hayan generado, así como los gastos devengados que se hayan producido con cargo a los respectivos créditos presupuestarios durante el Año Fiscal.
- c) La ejecución presupuestal debe cautelar el cumplimiento de los objetivos
- d) institucionales, mediante una gestión de los fondos públicos, orientada a resultados con eficiencia, eficacia, economía y calidad.
- e) El proceso de asignación y ejecución del presupuesto institucional sigue los criterios de transparencia en la gestión presupuestal, brindando o difundiendo la información pertinente, conforme a la normatividad vigente.

13.2. RESPONSABILIDADES:

- a) Según el Artículo 7° de la Ley General de Presupuesto, el Titular de la Entidad es responsable de:
 - Efectuar la gestión presupuestaria, en las fases de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, y el control del gasto, de conformidad con la Ley General, las Leyes de Presupuesto del Sector Público y Las disposiciones que emita la Dirección Nacional del Presupuesto Público, en el marco de los principios de legalidad y presunción de veracidad, así como otras normas.
 - Lograr que los Objetivos y las Metas establecidas en el Plan Operativo Institucional y Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) se reflejen en las Funciones, Programas, Subprogramas, Actividades y Proyectos a su cargo.
 - Concordar el Plan Operativo Institucional (POI) y su Presupuesto Institucional con su Plan Estratégico Institucional y el Plan Anual de Contrataciones y Adquisiciones.
- b) La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto - GPP, en su calidad de máxima instancia técnica en materia presupuestal a nivel de Pliego, es responsable en el ámbito de sus competencias del control presupuestario, debiendo considerar lo siguiente:
 - Es responsable del monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos y metas de las Intervenciones financiadas con cargo a los créditos presupuestales autorizados en la Ley Anual del Presupuesto (Artículo 2°, de la Directiva para la Ejecución

- Presupuestaria (Directiva N°005-2010-EF/76.01 y modificatorias).
- Consolidar y controlar la calidad de la información relativa a la ejecución presupuestaria, informando oportunamente a la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, según sea el caso, información financiera y física de las metas presupuestarias, teniendo en cuenta las categorías presupuestarias: Acciones Centrales, Programas Presupuestales y Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos.
 - Coordinar con todas las dependencias correspondientes para que la atención de gastos que se originan por los actos administrativos o de administración que emita la unidad orgánica, cuente con el crédito presupuestario sustentado y aprobado en su respectivo presupuesto anual. No considerando gastos que no están contemplados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), siendo responsabilidad plena de la Entidad que realiza el gasto.
 - Coordinar con Las unidades orgánicas, con la finalidad que sus programaciones de gastos corrientes y de inversión, sean consistentes con el Plan Operativo Institucional (POI), coherentes con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en el caso de proyectos que se encuentren priorizados en el Programa de Inversiones y Presupuestos Participativos, debiendo ser coordinados previamente con La Subgerencia de Planes, Presupuesto Participativo y Racionalización.
 - La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto (a través de la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda) es la única dependencia responsable de Canalizar los requerimientos de gastos y otros aspectos relacionados en materia presupuestal e informará sobre la ejecución financiera y física de las metas presupuestales, al titular del pliego (alcalde). Efectuara el seguimiento de la disponibilidad de los créditos presupuestales para realizar los compromisos, en sujeción a la Programación de Compromisos Anual (PCA), proponer las modificaciones presupuestales necesarias, teniendo en cuenta La escala de prioridades establecidas por el titular del pliego (alcalde). Asimismo, coordinara con las dependencias respectivas en la Municipalidad Provincial de Cajamarca que, ante la necesidad de mayores créditos presupuestarios, ello en virtud al Artículo 3° literal a), b) y c) de la Directiva Ejecución Presupuestaria (Directiva N°005-2010-EF/76.01 y modificatorias).
 - Verificar que la ejecución mensual del gasto se rija al presupuesto institucional aprobado con sujeción a la PCA y al Calendario de Pagos.
 - Los recursos incorporados por el Plan de Incentivos se deberán ejecutar en la misma meta que les dio origen para así poder cumplir con sus objetivos.

c) La Gerencia de Administración tendrá las siguientes responsabilidades:

- Supervisar el cumplimiento de la normatividad en materia disciplina, racionalidad y austeridad del gasto que contengan metas concretas a alcanzar durante la fase de ejecución del gasto necesario para una adecuada administración financiera.
- Coordinar con la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto el marco presupuestal para la modificación del Plan Anual de Contrataciones.
- Informar mensualmente al titular de pliego (alcalde), al Gerente Municipal y a la

Gerencia de Planeamiento y Presupuesto el avance de la ejecución financiera de gastos, para una adecuada toma de decisiones.

- Respecto a Recursos Directamente Recaudados e Impuestos Municipales se deberá prever todos los meses que los gastos no superen los ingresos recaudados; para ello deberá de informar mensualmente los ingresos de los rubros antes mencionados.
- d) La Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales tendrá las siguientes responsabilidades:
- Efectuar el control y seguimiento de los cuadros de necesidades de todas las unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
 - Mantener actualizado el catálogo de bienes y servicios, coordinando con la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda la correcta asignación de los clasificadores de gasto cuando sean incluido nuevo ítem de bienes y servicios.
 - Elaborar las órdenes de compra y órdenes de servicios.
 - Realizar el compromiso en el módulo Administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP
- e) La Sub Gerencia de Contabilidad tendrá las siguientes responsabilidades:
- Verificar por medio del control previo que los tramites de pago cuenten con la documentación sustentatoria pendiente según normativa vigente, asumiendo responsabilidad solidaria con la Sub Gerencia de Tesorería.
 - Realizar el devengado en el módulo Administrativo del Sistema Integrado de Administración Financiera SIAF-SP.
- f) La Sub Gerencia de Personal y Bienestar Social tendrá las siguientes responsabilidades:
- Elaborar mensualmente las planillas de pago de personal activo y pensionistas, del Régimen Laboral Especial (CAS) y otros documentos relacionados con el sistema de personal, de acuerdo al cronograma de pago publicado en el diario oficial El Peruano.
- g) La Sub Gerencia de Tesorería tendrá las siguientes responsabilidades:
- Registrar diariamente en el Sistema Integrado de Administración SIAF-SP el giro de cheque y/o transferencia Interbancaria para el pago a proveedores.
 - Elaborar el calendario de pagos.
 - Cancelar el pago total o parcial de los gastos devengados debidamente comprometidos y sustentados de acuerdo al calendario de pagos y a los lineamientos dictados por la Dirección General de Endeudamiento y Tesoro Público.

h) Demás Unidades Orgánicas responsables del cumplimiento de Las metas presupuestarias según Plan Operativo y Presupuesto Institucional tendrán las siguientes responsabilidades:

- Remitir oportunamente la información requerida por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, Gerencia de Administración y Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales.
- Cumplir con ejecutar la totalidad de actividades y/o proyectos programados en el Plan Operativo Institucional del presente ejercicio fiscal.
- Solicitar con la debida anticipación a la Gerencia de Administración a través de la Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales, requerimiento de bienes y/o servicios, que cuenten con la debida programación en el cuadro de necesidades.

13.3. EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO:

PROGRAMACIÓN DE COMPROMISOS ANUAL — (PCA).

13.3.1. La PCA viene a ser un instrumento de programación del gasto público de corto plazo, por fuente de financiamiento, la cual es aprobada por la Dirección General de Presupuesto Público y es aprobada a nivel de Genérica de Gasto y Fuente de Financiamiento, su determinación, actualización y revisión de la PCA es concordante con el Presupuesto Institucional.

13.3.2. La PCA en el caso de la Fuente de Financiamiento de Recursos Ordinarios es autorizada en su totalidad, en ese sentido la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, teniendo en cuenta criterios de eficiencia distribuirá la PCA a sus Unidades Orgánicas, con la finalidad de que estas realicen su programación de Gastos.

13.3.3. En el caso de la Fuente de Financiamiento Recursos Directamente Recaudados, La asignación de la PCA se realizará teniendo en cuenta la captación de los recursos, esto en virtud a la predictibilidad del gasto público, el cual permitirá tener la certidumbre sobre el Limite anual para realizar compromisos.

13.3.4. En el caso de la Fuente de Financiamiento de Recursos Determinados y el Rubro Impuestos Municipales, este se realizará de acuerdo a la estimación de recursos que realice la Dirección General de Presupuesto Público, esto en virtud a las variaciones suscitadas en los tipos de recurso: Canon Minero y Regalía Minera.

13.3.5. La PCA es objeto de actualización, la misma que se realiza trimestralmente; no obstante, durante la ejecución del gasto esta puede modificarse como consecuencia de las modificaciones presupuestarias que se realizan en el nivel institucional y/o en el nivel funcional programático.

13.3.6. En lo que concierne a las modificaciones que se realizan en el nivel institucional, la PCA es actualizada por documento legal: Resolución de Alcaldía.

13.3.7. La PCA es asignada a cada una de las Unidades Orgánicas, por Fuente de Financiamiento y Genérica de Gasto, a diferencia de La Fuente de Financiamiento

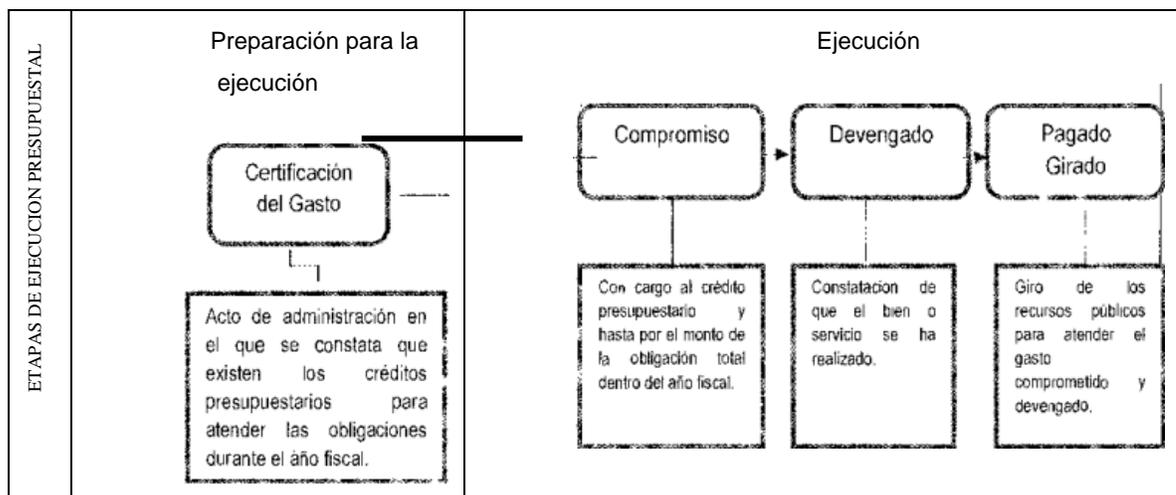
Recursos Ordinarios, la asignación de la PCA a Las Unidades Orgánicas se realizará de acuerdo a la captación de ingresos (Recursos Directamente Recaudados y/o Impuestos Municipales).

13.3.8. El Pliego, a través de la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, evalúa la PCA en función de los niveles de ejecución de las Unidades Orgánicas, con la finalidad de reajustar los montos determinados de cada Unidad Orgánica, a efectos de reorientar la PCA.

13.3.9. Adicionalmente, para efecto de la determinación y revisión de la PCA, se toma en cuenta que ésta contenga Las autorizaciones del nivel de gasto, destinadas a atender los gastos rígidos (planillas de remuneraciones y pensiones, pago de los servicios básicos, entre otros), las obligaciones que devienen de años fiscales precedentes conforme a la normatividad vigente; la culminación de proyectos de inversión pública; el mantenimiento de la infraestructura pública resultante de proyectos de inversión pública, y la atención de las intervenciones en los Programas Presupuestales Estratégicos (PPE), entre otros.

13.4. DE LA EJECUCIÓN DEL GASTO PÚBLICO:

13.4.1. Se entiende por ejecución del gasto público, proceso a través del cual se atienden las obligaciones de gasto con el objeto de financiar la prestación de los bienes y servicios públicos de las Actividades y/o Proyectos de Inversión Pública, según sea el caso conforme a los créditos presupuestarios autorizados en los respectivos presupuestos institucionales, en concordancia con la PCA y mediante el registro adecuado de la información en el Módulo de Procesos Presupuestario y Administrativo (Pliego y Ejecutora) del Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF-SP según corresponda, el mismo que está compuesto por dos etapas, "preparatoria para la ejecución" la cual consiste en la certificación del gasto y otra propiamente de ejecución del gasto público, que consiste en las etapas de compromiso, devengado y pago conforme al siguiente esquema:



- 13.4.2.** La Certificación de Crédito Presupuestario — CPP a que hace referencia los numerales 77.1 y 77.2 del Art. 77° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, constituye un acto de administración cuya finalidad es garantizar que se cuenta con el crédito presupuestario disponible y libre de afectación, para comprometer un gasto con cargo al presupuesto institucional autorizado para el año fiscal vigente, el mismo que resulta requisito indispensable cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso, adjuntándose al respectivo expediente.
- 13.4.3.** La certificación de crédito presupuestario es expedida a solicitud del responsable del área que ordena el gasto o de quien tenga delegada esta facultad, cada vez que se prevea realizar un gasto, contratar y/o adquirir un compromiso y la evaluación sobre la eficiencia, eficacia y calidad del gasto, es competencia del mismo. Expedida la citada certificación se remite al área solicitante para que proceda con el inicio de los trámites respectivos relacionados a la realización de los compromisos correspondientes.
- 13.4.4.** En todo procedimiento de selección- es necesario la certificación de crédito presupuestario correspondiente al año fiscal en curso; en el caso de ejecuciones contractuales que superen el año fiscal, además de la certificación de crédito presupuestario, es requisito la previsión presupuestal suscrita por el Sub Gerente de Presupuesto y Hacienda y el Gerente de Administración, detallando la cadena programática presupuestal fuente de financiamiento y especifica de gasto, a fin de que se garantice la programación de los recursos suficientes para atender el pago de las obligaciones en los años fiscales subsiguientes, en ese sentido los contratos para las adquisiciones, obras, servicios y demás prestaciones se sujetan al presupuesto institucional para el año fiscal.
- 13.4.5.** La Certificación de Crédito Presupuestario — CPP debe mantenerse desde la convocatoria hasta la suscripción del contrato, bajo responsabilidad del Titular de la Entidad o Gerente Municipal bajo delegación de facultades.
- 13.4.6.** Con la finalidad de Llevar un control de la emisión de las certificaciones, el responsable del Área Usuaria en coordinación con el Sub Gerente de Presupuesto y Hacienda, deberán llevar el registro de las certificaciones emitidas, con el objeto de determinar los saldos, a efectos de expedir nuevas certificaciones, en ese sentido la certificación de crédito presupuestario es susceptible de modificación, ampliación o rebaja en relación a su monto y objeto, también puede ser objeto de anulación siempre que dichas acciones se encuentren debidamente justificadas y sustentadas por el área correspondiente, para lo cual el Área de Logística, conjuntamente con el Área Usuaria, deberán hacer de conocimiento a la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda.
- 13.4.7.** Los créditos presupuestarios tienen carácter limitativo, en ese sentido no se pueden comprometer ni devengar gastos, por cuantía superior al monto de los créditos presupuestarios autorizados en el Presupuesto Institucional de Apertura y sus Modificaciones, siendo nulos de pleno derecho los actos administrativos o de administración que incumplan esta limitación, sin perjuicio de las responsabilidades

civil, penal y administrativa que correspondan.

- 13.4.8.** En lo que a materia de inversiones comprende, los nuevos contratos de obra a suscribirse, cuyos plazos de ejecución superen el año fiscal deben contener, obligatoriamente y bajo sanción de nulidad, una cláusula que establezca que la ejecución de los mismos está sujeta a la disponibilidad presupuestaria y financiera de la Unidad Ejecutora, en el marco de los créditos presupuestarios contenidos en los Presupuestos correspondientes.
- 13.4.9.** Con cargo a los créditos presupuestarios sólo se pueden contraer obligaciones derivadas de adquisiciones, obras, servicios y demás prestaciones o gastos en general que se realicen dentro del año fiscal correspondiente.
- 13.4.10.** Las solicitudes de registros de variación de costos de Proyectos de Inversión Pública, no son eficaces si no cuentan con la opinión favorable de disponibilidad presupuestal por parte de La Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, o condicionan la misma a la asignación de mayores recursos, bajo exclusiva responsabilidad del Titular de la Entidad.
- 13.4.11.** En lo que respecta a la Fuente de Financiamiento Donaciones y Transferencias se tornará en cuenta el Tipo de Recurso para la ejecución, diferenciando, si se trata de donación o una transferencia, para lo cual la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, coordinará con la Sub Gerencia de Contabilidad y Tesorería, con la finalidad de evitar problemas en la conciliación del marco presupuestal.
- 13.4.12.** La Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda conjuntamente con la Sub Gerencia de Contabilidad y Tesorería realizará la pre conciliación del marco presupuestario, dentro de los diez (10) primeros días de concluido cada mes.
- 13.4.13.** El Sub Gerente de Presupuesto y Hacienda, organizará y verificará el uso correcto de los clasificadores de gasto; así mismo coordinará y controlará la información de ejecución presupuestaria de los ingresos y gastos autorizados en los presupuestos aprobados, para lo cual llevará un control del gasto por tipo de financiamiento, en ese aspecto coordinará con los responsables de la Gerencia de Administración, Sub Gerencia de Contabilidad y Sub Gerencia de Tesorería la ejecución del gasto.
- 13.4.14.** Para dar inicio con la etapa de preparatoria de la ejecución (Certificación de Crédito Presupuestario) las áreas usuarias deberán tomar en cuenta lo siguiente:

13.4.14.1. PAUTAS OPERATIVAS PARA LA EJECUCIÓN DE GASTO EN BIENES Y SERVICIOS

El inicio de la ejecución del gasto se efectúa mediante el Requerimiento de Bienes y/o Servicios generado por el área usuaria, cuyo objeto de gasto debe encontrarse considerado en el Plan Operativo Institucional (P01) y en el Presupuesto Institucional (PÍA), para cuyo efecto, las Unidades Orgánicas se sujetan a lo siguiente:

- a) La Unidad Orgánica genera el correspondiente requerimiento de bienes y/o servicios, hasta los 10 (diez) primeros días calendarios de cada mes, con excepción de los gastos de persona!, en razón a su naturaleza.
- b) El jefe responsable o quien haga de veces de la Unidad Orgánica aprueba el requerimiento de bienes y/o servicios con el V°B° respectivo, dentro de los 10 (diez) primeros días calendarios de cada mes.
- c) Con el V°B°, los pedidos de bienes y/o servicios son dirigidos a la Gerencia de Administración para su evaluación, diligenciamiento y correspondiente V°B°.
- d) Con el V°B° correspondiente, cotización respectiva, cuadro comparativo, las áreas encargadas de solicitar certificaciones presupuestarias (Gerencia de Administración y/o Subgerencia de Logística y Servicios Generales); lo deriva a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto para que emita el certificado de crédito presupuestal correspondiente en el SIAF, colocándose el número de registro de certificación (SIAF).
- e) La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto remite el Requerimiento de Bienes y/o Servicios, debidamente certificado y con el V°B° a la Sub Gerencia de Logística, para continuar con los trámites administrativos y registro del Compromiso en el SIAF, para lo cual la Gerencia de Administración previamente deberá verificar la recaudación y saldos de caja.
- f) Verificado la existencia de disponibilidad financiera remite el compromiso a la Subgerencia de Contabilidad para su devengado en el SIAF. La Subgerencia de Contabilidad, con el Requerimiento y Orden de Bienes y/o Servicios devengado, remite a la Subgerencia de Tesorería para su giro y pago en el SIAF y este a su vez registrar el pago realizado en el Aplicativo del SIAF.

13.4.14.2. PAUTAS OPERATIVAS PARA LA EJECUCIÓN DE GASTO EN PLANILLAS DE PERSONAL ACTIVO Y CAS

La ejecución del gasto debe encontrarse considerado en el Presupuesto Analítico de Personal (PAP) y Presupuesto CAS respectivamente, para cuyo efecto, la Subgerencia de Personal se sujeta a lo siguiente:

- a) La Sub gerencia de Personal, deberá realizar el cálculo del costo anual y solicitar a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto la certificación

presupuestaria de:

- a.1) Planilla Anual de Remuneraciones en base el PAP aprobado.
 - b.1) Planilla Anual de CAS en base al Presupuesto aprobado.
 - c.1) Planilla de Obreros Eventuales en base al costo total indicado en el Presupuesto Analítico de Obra del Expediente Técnico.
- b) La Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda emite la Certificación Presupuestaria Anualizada.
 - c) Para el inicio de la ejecución del gasto, la Subgerencia de Personal genera las respectivas planillas, según sea el caso, conforme al control de asistencia del personal activo y CAS.
 - d) Con el V°B° correspondiente, la Subgerencia de Personal registra el compromiso anual y mensual con cargo a la certificación emitida por La Sub Gerencia Presupuesto y Hacienda; y deriva a la Gerencia de Administración para su Devengue a través de la Subgerencia de Contabilidad.
 - e) La Subgerencia de Contabilidad, con la planilla devengada, remite a la Subgerencia de Tesorería para su giro en el SIAF y pago correspondiente.

13.4.14.3. PAUTAS OPERATIVAS PARA LA EJECUCIÓN DEL GASTO CUANDO NO SE ENCUENTRA CONSIDERADO EN EL POI Y PRESUPUESTO INSTITUCIONAL

- a) La Unidad Orgánica solicita a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto la solicitud de Asignación Presupuestal para la atención de la nueva actividad que será incluida en POI, dentro de los 8 (ocho) días calendarios de cada mes, precisando en el informe la justificación que se orientará el gasto.
- b) La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto evalúa dicha solicitud de Asignación Presupuestaria y otorga su V°B° en función a los criterios técnicos, prioridades y a la disponibilidad de recursos presupuestarios y financieros que emitirá La Gerencia de Administración, para su posibilidad de financiamiento, caso contrario se devuelve dicha solicitud a la Unidad Orgánica solicitante.
- c) La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto - Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, evalúa la modificación interna correspondiente en el SIAF y el Plan Operativo.
- d) Aprobada la solicitud de modificaciones internas es comunicada a las Unidades Orgánicas para que generen el correspondiente Requerimiento de Bienes y/o Servicios, aprobado por la Unidad Orgánica.

13.5. DE LA SUB GERENCIA DE PRESUPUESTO Y HACIENDA

La Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, a través de la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, será la responsable de Informar sobre la ejecución presupuestal

de las metas presupuestales al titular del pliego. Asimismo, los planificadores responsables de la Administración del Presupuesto de las diferentes Unidades Orgánicas de la Municipalidad, deberán mantener constante la coordinación sobre el control del Proceso presupuestario de sus unidades orgánicas con la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda.

Asimismo, deberá efectuar el seguimiento de la disponibilidad de los créditos presupuestarios para realizar los compromisos anuales (PCA) de su unidad Orgánica y, de ser el caso, proponer las modificaciones presupuestarias necesarias en coordinación con la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda priorizando las actividades programadas en el POI del año fiscal respectivo.

La Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda deberá coordinar con los planificadores responsables de la administración del Presupuesto de las diferentes unidades orgánicas para que, ante la necesidad de mayores créditos presupuestarios, se verifique la disponibilidad de recursos presupuestales en sus actividades y proyectos previos en el presupuesto institucional modificado del año fiscal respectivo.

XIV. PROCEDIMIENTO:

14.1. PARA APERTURA DE META Y CERTIFICACIÓN

14.1.1. Para la apertura de metas para proyectos Inversión y actividades de Mantenimiento

- a) Las aperturas de metas serán tramitadas a través de informes solicitando la apertura de la meta correspondiente para lo cual deberá adjuntar lo siguiente:

Proyectos de Inversión y Actividades Nuevas

- Copia de Resolución que aprueba el Marco Legal (Exp. Inicial, Adicionales, entre otros)
- Presupuesto Analítico (Formato A)
- Programación de Compromiso Anual - Mensualizado (Formato E))

- Copia del presupuesto desagregado costo directo e indirecto (expediente técnico)
- Documento de designación de responsables o residente del proyecto o actividad

Proyectos de Inversión y Actividades con continuidad:

- Copia de Resolución que aprueba el Marco Legal (Exp. Inicial, Adicionales, entre otros)
- Presupuesto Analítico (Formato A)
- Programación de Compromiso Anual - Mensualizado (Formato B)
- Copia de presupuesto desagregado costo directo e indirecto (expediente técnico)
- Documento de designación de responsables o residente del proyecto o actividad
- Copia de Documento Oficial en la que se indica el Inicio de Obra/Actividad
- Conciliación de Saldos (Formato C)

- b) Los formatos deberán encontrarse debidamente visados conforme se indica en el formato establecido, no se apertura metas sino contiene lo anteriormente establecido.

14.1.2. Con respecto a las actividades de funcionamiento las mismas serán tramitadas previa presentación de lo siguiente:

- Presupuesto Analítico (Formato A)
- Programación de Compromiso Anual - Mensualizado (Formato B)

14.1.3. Para la ejecución de gasto el trámite será como se detalla a continuación:

- a) Una vez otorgada La secuencia funcional podrá tramitar la certificación presupuestal (Formato E), el mismo deberá estar debidamente visado así mismo deberá tener el visto del Control Presupuestal de la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda.
- b) La certificación presupuestal con respecto a los proyectos de inversión y actividades de mantenimiento deberá ser elaborado por tipo de costo individualmente (Costo directo, dirección técnica, supervisión, administración, liquidaciones y elaboración entre otros)
- c) La certificación presupuestal así mismo deberá ser tramitada conforme a la justificación de gasto que corresponda (personal, bienes y servicios, caja chica, encargos otorgados, viáticos entre otros).

- d) Con respecto a la certificación presupuestal en materia de personal dicho documento será presentado a La Sub Gerencia de Personal y Bienestar Social la cual deberá elaborar el documento de solicitud de aprobación el mismo que será aprobado mediante SIAF - SP por la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda.
- e) Con respecto a la certificación presupuestal en materia de adquisiciones de bienes y servicios dicho documento será presentado a La Sub Gerencia de Logística y Servicios Generales la cual deberá elaborar el documento de solicitud de aprobación el mismo que será aprobado mediante SIAF - SP por la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda
- f) Con respecto a la certificación presupuestal en materia de otros gastos (caja chica, encargos internos, viáticos entre otros) dicho documento será presentado a la Gerencia de Administración la cual deberá elaborar el documento de solicitud de aprobación el mismo que será aprobado mediante SIAF - SP por la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda.
- g) De Existir modificaciones con respecto a la certificación presupuestal el mismo es posible siempre y cuando este enmarcado en la normatividad presupuestaria conforme lo establece la Ley N' 30518, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2017 para lo cual deberá tramitarse presentando el Formato D, el mismo que será tramitado en la Sub Gerencia de presupuesto adjuntando el Formato E el cual será tramitado en las áreas correspondientes conforme a la justificación de la modificatoria.
- h) Las oficinas responsables de elaborar el documento de solicitud e aprobación de certificación son responsables del control de numeración así como el resguardo y archivo de los mismos.

14.2. MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS A NIVEL DE PLIEGO

Las modificaciones presupuestarias que se aprueban a Nivel Institucional, así como en el Funcional Programático, conllevan al incremento o a la disminución de la cantidad de las metas presupuestarias aprobadas en el presupuesto institucional del pliego presupuestario o a la creación de nuevas metas presupuestarias, las mismas que se encuentran consignadas en el Plan Operativo Institucional.

La aprobación de una modificación destinada al financiamiento de un proyecto de inversión está sujeta a la viabilidad del proyecto conforme a la normalidad vigente.

14.3. MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS EN EL NIVEL INSTITUCIONAL:

Constituyen modificaciones presupuestarias en el Nivel Institucional: los Créditos Suplementarios y las Transferencias de Partidas.

- a) Los Créditos Suplementarios por la fuente de financiamiento Recursos Ordinarios, se aprueban mediante Ley.
- b) Los Créditos Suplementarios por la Fuente de Financiamiento Operaciones Oficiales de Crédito (Crédito Interno y Crédito Externo), se aprueban por Acuerdo de Concejo, conforme a Lo dispuesto en el numeral 39.2 del artículo 39° de la Ley General; y la incorporación de mayores fondos públicos establecidos en el numeral 42.1 del artículo 42° de la Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, procede en los siguientes casos: a) Cuando la recaudación, captación u obtención de los ingresos superen los ingresos previstos que financian los créditos presupuestarios aprobados en el presupuesto institucional del pliego, a nivel de Fuente de Financiamiento, y cuando Las proyecciones financieras de los ingresos que efectúe el pliego muestren un incremento que supere los créditos presupuestarios aprobados. b) Cuando se trate de los recursos provenientes de Saldo de Balance. La incorporación de mayores fondos públicos de Fuentes de Financiamiento distintas a la de Recursos Ordinarios y Operaciones Oficiales de Crédito (Recursos Directamente Recaudados, Donaciones y Transferencias y Recursos Determinados, que comprende los rubros: Canon y Sobrecanon, Regalías, Rentas de Aduanas y Participaciones; Fondo de Compensación Municipal e Impuestos Municipales), se efectúan a nivel de pliego, Fuente de Financiamiento, Categoría de Gasto, Genérica del Gasto, Categoría Presupuestal, Producto y/o Proyecto según corresponda, Actividad. La aprobación de la incorporación de mayores fondos públicos, se efectúa por Resolución de Alcaldía, debiendo expresar en su parte considerativa el sustento Legal y las motivaciones que las originan. Copias fedateadas de dichas resoluciones, adjuntando las correspondientes "Notas para Modificación Presupuestaria", se remiten a la Oficina de Presupuesto de la Municipalidad Provincial a la cual se vinculan geográficamente, dentro de un plazo que no exceda los cinco (05) días calendario desde la fecha de aprobación, a fin de mantener actualizada la información del marco presupuestal a nivel provincial.

14.4. MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS EN EL NIVEL FUNCIONAL PROGRAMÁTICO:

Son modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático, las habilitaciones y anulaciones que varíen los créditos presupuestarios aprobados en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) O en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), según sea el caso, debiendo formalizarse mensualmente dentro de los diez (10) días calendario siguientes de vencido el respectivo mes, mediante Resolución del Titular del pliego, a nivel de pliego, Categoría Presupuestal, Producto y/o Proyecto según corresponda, Actividad, Fuente de Financiamiento, Categoría de Gasto y Genérica

del Gasto. Las Notas de Modificaciones Presupuestarias incluyen la estructura programática y la estructura funcional.

Las Resoluciones que se emitan, se elaboran de acuerdo al Modelo N° 03/GL. Copia fedateada de las citadas Resoluciones deben ser remitidas por La Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, a la Municipalidad Provincial a la cual se vinculan geográficamente, a fin de mantener actualizada la información del marco presupuestal a nivel provincial.

Las modificaciones presupuestarias que se efectúen deben permitir asegurar el cumplimiento de la meta, de acuerdo a la oportunidad de su ejecución y según la priorización de gastos aprobada por el Titular del pliego.

De haber "Notas para Modificación Presupuestaria" no consideradas en la resolución de formalización de modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático, estas se aprueban mediante resolución adicional expedida por el Titular del pliego, debidamente fundamentada.

Las modificaciones presupuestarias en el Nivel Funcional Programático se realizan atendiendo a las Limitaciones establecidas en el artículo 41 de la Ley General y en la Ley Anual de Presupuesto para cada año fiscal.

Las modificaciones presupuestarias que se realicen con cargo a la Fuente de Financiamiento Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito (Crédito Externo), deben contar con un informe favorable de la Oficina de Presupuesto o la que haga sus veces en el pliego, el mismo que tendrá en cuenta el respectivo convenio y las disposiciones del Sistema Nacional de Endeudamiento.

En materia de anulaciones presupuestarias, el pliego debe tomar en cuenta los supuestos materia de limitaciones o restricciones establecidas en la Ley General y la Ley

Anual de Presupuesto, y en el marco legal vigente; considerando que, de existir excepciones en tales normas, se deben tomar en cuenta las condicionalidades fijadas en éstas para su aplicación.

Las propuestas de modificaciones presupuestarias que en el marco de las disposiciones Legales vigentes se desarrollen en el nivel Funcional Programático que conlleven necesariamente a la ampliación o reducción del marco presupuestal de las específicas de gasto previstas en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) del año fiscal respectivo, deberán estar justificadas por las Áreas usuarias solicitantes y contener la autorización de la unidad orgánica habilitadora de ser el caso para que la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda realice las modificaciones presupuestarias solicitadas en el módulo presupuestal del Sistema Integrado de Administración Financiera —SP a nivel de unidad ejecutora y pliego.

La variación del Marco presupuestal a nivel genérica de gasto implicara aumentos y disminuciones de la PCA en el nivel Pliego, dichas modificaciones presupuestarias solo podrán ser ejecutadas previa autorización de la Gerencia Municipal de acuerdo a la normatividad vigente señalada en la Directiva para la Ejecución Presupuestaria (Directiva N°005-2010-EF/76.01 y modificatorias)

En el marco de la PCA se puede solicitar modificaciones presupuestarias, las cuales

podrán darse.

- Entre Unidades Orgánicas de la Unidad Ejecutora; y.
- Dentro de una Unidad Orgánica. at Interior y/o entre metas presupuestarias a su cargo, conforme al formato D (solicitud de modificación presupuestaria) y anexo 01 (Programación de Gastos).

Los anexos formato D y 01 deberán estar debidamente llenados por las unidades orgánicas para su aprobación por parte de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto a través de La Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda.

Para tal fin, la Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda, verifica y analiza las solicitudes de modificación presupuestaria que cuenten con el sustento correspondiente, de acuerdo a cada caso.

A efectos de realizar las modificaciones presupuestarias en el nivel Funcional Programático, deberá tomarse en cuenta las disposiciones establecidas en el Artículo 20° de la Directiva para la Ejecución Presupuestaria (Directiva N° 005-2010-EF/76.01 y modificatorias).

Se efectuarán las modificaciones presupuestarias en el nivel Funcional Programático en los siguientes casos:

- Reforzar el cumplimiento de una o más actividades o proyectos contemplados en el Plan Operativo Institucional.
- Ordenamiento de los recursos de acuerdo a las demandas de gasto.
- Precia evaluación, al determinarse una baja ejecución presupuestal.
- Resoluciones, decretos o cualquier norma jurídica referidas a temas presupuestales.

14.5. PROHIBICIONES O LIMITACIONES A LAS MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS:

De conformidad con el Artículo 90 de la Ley N° 30518, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2017:

- 14.5.1.** La Partida de Gasto 2.1.1 "Retribuciones y Complementos en Efectivo" no puede habilitar a otras partidas de gasto ni ser habilitada, salvo las habilitaciones que se realicen dentro de la indicada partida entre Unidades Ejecutoras del mismo Pliego. Durante la ejecución presupuestaria; la citada restricción no comprende los casos indicados en los literales a), b), c), d), y e) del numeral 9.1.

- 14.5.2.** La Partida de Gasto 2.2.1 "Pensiones" no puede ser habilitadora, salvo para las habilitaciones que se realicen dentro de la misma partida entre unidades ejecutoras del mismo pliego presupuestario.
- 14.5.3.** Prohíbese las modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático con cargo a la Genérica del Gasto "Adquisición de Activos No Financieros", con el objeto de habilitar recursos para la contratación de personas bajo el Régimen Laboral Especial del Decreto Legislativo 1057. La misma restricción es aplicable a las partidas de gasto vinculadas al mantenimiento de infraestructura, las cuales tampoco pueden ser objeto de modificación presupuestaria para habilitar recursos destinados al financiamiento de contratos bajo el Régimen Laboral Especial del Decreto Legislativo N° 1057, no vinculados a dicho fin. La contratación bajo el Régimen laboral Especial del Decreto Legislativo N° 1057 no es aplicable en la ejecución de proyectos de Inversión Pública.
- 14.5.4.** Las Específicas del Gasto 2.3.28.11 "Contrato Administrativo de Servicios" y 2.3.28.12 "Contribuciones a Es Salud de C.A.S." no pueden habilitar a otras partidas, genéricas o específicas del gasto de sus presupuestos institucionales ni ser habilitadas, salvo las habilitaciones que se realicen entre o dentro de las indicadas específicas en La misma unidad ejecutora o entre unidades ejecutoras del mismo pliego, quedando, sólo para dicho fin, exonerado de lo establecido en el numeral 9.5 del presente artículo.
- 14.5.5.** Los créditos presupuestarios destinados al pago de las cargas sociales no pueden ser destinados a otras finalidades, bajo responsabilidad.
- 14.5.6.** Prohíbese, durante el Año Fiscal 2017, a Las entidades del Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales, efectuar modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático con cargo a las Partidas de Gasto 23.1.6 (repuestos y accesorios), 2.3.1.11 (suministros para mantenimiento y reparación) y 2.3.2.4 (servicios de mantenimiento, acondicionamiento y reparaciones), con el fin de habilitar a otras partidas, genéricas o específicas del gasto de sus presupuestos institucionales, salvo las habilitaciones que se realicen entre o dentro de las indicadas partidas de gasto en la misma unidad ejecutora o entre unidades ejecutoras del mismo pliego.
- 14.5.7.** Prohíbese, durante el Año Fiscal 2017, a las entidades del Gobierno Nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, efectuar modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático con cargo a las Partidas de Gasto 2.3.2.2.1 (servicios de energía eléctrica, agua y gas) y 2.3.2.2.2 (servicios de telefonía e internet), con el fin de habilitar a otras partidas, genéricas o específicas del gasto de sus presupuestos institucionales, salvo las habilitaciones que se realicen entre o dentro de las indicadas partidas de gasto en la misma unidad ejecutora o entre unidades ejecutoras del mismo pliego.

14.6. JUSTIFICACIÓN DE LAS NOTAS DE MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA:

- 14.6.1.** La Sub Gerencia de Presupuesto y Hacienda deberán efectuar la transmisión de las Notas de Modificación Presupuestaria (Créditos y Anulaciones) a través del MÓDULO DE PROCESO PRESUPUESTARIO - MPP, las cuales registrarán en la glosa: Justificación, la explicación resumida de la modificación.
- 14.6.2.** Las notas de modificación presupuestaria serán aprobadas en el Sistema Integrado de

Administración Financiera - SIAF, previa informe sustentación de la Unidad Ejecutora. Indicando los motivos de dicha modificación, la misma que debe contemplar los siguientes elementos:

1. Sustento o explicación teniendo en cuenta lo siguiente:
 - a) ¿Por qué es importante financiar la necesidad de gasto que se presenta?
 - b) ¿Por qué no se cuenta con el financiamiento requerido, en el marco de la PCA?
 - c) ¿Qué gastos estamos desfinanciando y cuáles serían las consecuencias de ello?
 - d) ¿La modificación presupuestaria implica la variación de las metas presupuestarias y las metas físicas del Plan Operativo?
2. Las solicitudes de modificación presupuestal a nivel funcional programático se aprobarán dentro de los primeros cinco (5) días calendario de cada mes. Excepcionalmente se atenderá los casos debidamente sustentados.

XV. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS:

15.1. DISPOSICIONES DE AUSTERIDAD, RACIONALIDAD Y DISCIPLINA EN EL GASTO:

Establecer las pautas, procedimientos y responsabilidades orientadas a la ejecución y uso efectivo de los recursos públicos y a la disciplina del gasto del Pliego Municipalidad Provincial de Cajamarca, contenidas en la normatividad presupuestal vigente, a fin de lograr eficiencia en el uso de los recursos públicos en cumplimiento de las metas y objetivos previstos para el presente ejercicio.

El cumplimiento de las siguientes disposiciones es responsabilidad del Gerente de Administración, en el marco del Principio de Legalidad recogido en el Artículo IV del Título Preliminar de la Ley N°27 444, Ley de Procedimientos Administrativo General.

15.1.1. LINEAMIENTOS GENERALES SOBRE RACIONALIZACIÓN DEL GASTO:

- a) Priorizar y determinar las acciones necesarias que permitan el cumplimiento de los objetivos de las Unidades Ejecutoras al menor costo posible.

- b) Identificar la duplicidad de funciones y proponer en lo que corresponda, las modificaciones necesarias en el marco de la Modernización de La Gestión del Estado.
- c) Evaluar y mejorar los procesos internos con la finalidad de simplificados, de tal forma que permitan una gestión eficaz y eficiente, en caso que se requiera mantener al personal en el centro de labores, se deben establecer turnos que permitan el adecuado cumplimiento de las funciones de la Entidad.
- d) La Oficina de Administración o la que haga sus veces en las Unidades Ejecutoras implementará medidas efectivas de eco-eficiencia tales como ahorro de consumo de energía eléctrica, agua y papel, así como de los gastos de combustible en sus vehículos entre otras, estableciendo la línea base, sobre los datos del Año Fiscal anterior. El reporte de resultados, debe ser publicado en el portal Web institucional cada último día del mes.
- e) Optimizar la utilización de los espacios físicos disponibles, en el marco de la gestión institucional.

15.1.2. MEDIDAS EN MATERIA DE PERSONAL:

- a) El Artículo 8° de la Ley N°30518, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2017, señala la prohibición del ingreso de personal por servicios personales y el nombramiento, salvo las excepciones que expresamente se especifican en el numeral 8.1 de la citada Ley.
- b) Las acciones de personal relacionadas a cobertura de plazas, bajo cualquier modalidad, modificación del Presupuesto Analítico de Personal, entre otras, deben contar con:
 - La opinión previa de la Oficina de Presupuesto, o la que haga sus veces, en la Unidad Ejecutora, en relación a la disponibilidad presupuesta de la plaza propuesta y de la existencia del cargo; así como del costo de la acción de personal propuesta con proyección al mes de diciembre del Año Fiscal correspondiente.
 - Evidenciar que la plaza se encuentra considerada en el PAP/CPE de la institución aprobada para el Año Fiscal correspondiente.
 - El sustento de la existencia del cargo en el CAP/CPE vigente; y, en el caso de haber efectuado reordenamiento de cargos, deberá adjuntar el CAP/CPE ordenado y copia de la Resolución de SERVIR que lo aprobó.
- c) Copia de la Resolución que resolvió la vacancia de la Plaza propuesta.
- d) La solicitud de opinión en el Pliego debe dirigirse a la Oficina de Recursos Humanos, para la revisión y opinión técnica correspondiente, quien a su vez traslada.
- e) La contratación de personal por suplencia (tiempo determinado) es una acción mediante la cual no se cubre una plaza presupuestada, sólo se refiere a la contratación de personal por el tiempo que dure la ausencia del servidor titular y dicha contratación tiene por finalidad exclusiva garantizar la continuidad

- de las funciones que se venían desarrollando.
- f) La opinión sobre disponibilidad presupuestal que sea emitida por la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, no convalida las acciones que no se ciñan a lo dispuesto por la normatividad vigente.
 - g) Las sentencias judiciales en calidad de cosa juzgada por cumplimiento del DU N°037-94 se gestionarán de acuerdo a la disponibilidad presupuestal.
 - h) Las resoluciones emitidas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, serán coordinadas con la Oficina de Recursos Humanos de la misma, y su cumplimiento se sujetará a que se cuente con el financiamiento correspondiente en cada Unidad Orgánica sin demandar recursos adicionales al Pliego.
 - i) La Sub Gerencia de Personal y Bienestar Social es responsable de controlar, verificar y analizar, permanentemente, la ejecución correcta del pago de Remuneraciones, Contratos, incentivos Laborales, informando a la GPP en caso de detectarse incrementos no autorizados de Incentivos Laborales y otros.

15.2. DISPOSICIONES PARA LA EVALUACION SEMESTRAL Y ANUAL DEL PRESUPUESTO INSTITUCIONAL:

- a. La Evaluación del Presupuesto Institucional de un año fiscal toma en consideración la información financiera, que se realiza sobre la base de la información del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y la Ejecución Presupuestaria correspondiente a dicho período, según el siguiente detalle:
 - La Evaluación Presupuestaria al Primer Semestre; se efectúa sobre la base de la información correspondiente a los avances de metas físicas y el avance financiero al 30 de junio del año fiscal.
 - La Evaluación Institucional Anual del Ejercicio Presupuestario 2017 se realiza tomando en consideración la información remitida por las entidades durante el proceso del Cierre y Conciliación del año fiscal.
- b. Para la Evaluación del Presupuesto Institucional la Subgerencia de Presupuesto y Hacienda, deberá de elaborar en base a las pautas establecidas en la DIRECTIVA N° 006-2012-EF/50.01 DIRECTIVA PARA LA EVALUACIÓN SEMESTRAL Y ANUAL DE LOS PRESUPUESTOS INSTITUCIONALES DE LAS ENTIDADES DE LOS GOBIERNOS LOCALES bajo responsabilidad.
- c. Una vez teniendo los resultados de la evaluación del Presupuesto Institucional, se deberá tomar en cuenta las recomendaciones resultantes de la evaluación, para lo cual los responsables de los Programas Presupuestales entregaran información cierta, suficiente y adecuada que incluye las medidas adoptadas, las acciones desarrolladas para la mejora de la ejecución y los ajustes incorporados en los diseños de los

Programas Presupuestales.

- d. Se debe garantizar la adecuada medición de metas y objetivos del POI, para que los Programas Presupuestales sean consistentes con los resultados de la evaluación.
- e. Las evaluaciones se remitirán según el siguiente Cuadro de plazos:

Evaluación Institucional	Municipalidad	Plazo máximo De Elaboración (Artículo 47° de la Ley N° 28411)	Presentación (Artículo 50° de la Ley N° 28411)
Semestral	Municipalidad Distrital	Dentro de los 40 días calendario siguientes al vencimiento del semestre	A : La Municipalidad Provincial Dentro de los 05 días calendario siguientes del plazo máximo de elaboración semestral
	Municipalidad Provincial	Dentro de los 45 días calendario siguientes al vencimiento del semestre	A: La Dirección General de Presupuesto Público Dentro de los 05 días calendario siguientes del plazo máximo de elaboración semestral
Anual	Municipalidad Distrital	Dentro de 40 días calendario siguientes del culminado el periodo de regularización	A: La Municipalidad Provincial Dentro de los 05 días calendario siguientes del plazo máximo de regularización anual.
	Municipalidad Provincial	Dentro de los 45 días calendario siguientes de culminado el periodo de regularización	A: La Dirección General de Presupuesto Público Dentro de los 05 días calendario siguientes del plazo máximo de regularización anual.

- Las Municipalidades Provinciales consideran los citados plazos para efecto de su presentación a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de b República del Congreso de la República, a la Contraloría General de la República y a la Dirección General de Presupuesto Público, de acuerdo con lo dispuesto en el numeral. 56.3 del artículo 56° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

XVI. RESPONSABILIDADES:

Son responsables del cumplimiento obligatorio bajo responsabilidad las Unidades Orgánicas inmersas en la presente Directiva.

Procedimiento de evaluación de Proveedores

1. Objetivo: establecer el procedimiento para la evaluación inicial, selección y evaluación posterior de proveedores.
2. Alcance: Este procedimiento abarca desde que el proveedor envía su carta de presentación hasta su evaluación posterior.
3. Definiciones
 - **Proveedor:** Es la persona natural o jurídica, que cumple con las exigencias establecidas por LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA para prestar servicios o entregar suministros.
 - **Proveedor de Productos o Suministros:** persona natural o jurídica que, luego de un proceso de Cotización, entrega como resultado final un Producto a LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA.
 - **Proveedor de Servicios o Contratista:** persona natural o jurídica que, luego de un proceso de Cotización, entrega como resultado final un Servicio a LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA.
 - **Proveedores Críticos:** Corresponde a aquellos proveedores cuyo producto o servicio tienen gran impacto en la realización del servicio o producto final de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA. La falta, omisión, retraso o falla del producto o servicio imposibilita la Prestación del servicio ofrecido por LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA afectando directamente la calidad e imagen de la empresa.
 - **Proveedores No Críticos:** Corresponde a aquellos proveedores cuyo producto o servicio no tienen gran impacto en la realización del servicio o producto final de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA. No representa un mayor impacto o relevancia para la ejecución o cumplimiento de las funciones propias de la Organización, Negocio y la entrega del servicio en sí mismo.

○ **Servicios:** Corresponde a clasificación genérica para compras de servicios, obras, contratistas, consultorías y otros servicios, se pueden agrupar en:

- Servicios y Obras: los servicios en general, cuyo desarrollo requiere despliegue de personal, materiales y/o herramientas dentro de las instalaciones de la empresa, incluye los contratos de construcción y montaje de equipos.
- Consultorías y otros servicios: servicios que son desarrollados por el Proveedor del Servicio, cuyo resultado se expresa en soporte tecnológico, soporte administrativo, asesorías, desarrollos y conocimientos, que implican presencia menor u ocasional del personal del proveedor en las instalaciones de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA.
- Consultorías y otros servicios en terreno: servicios que se desarrollan fuera de las instalaciones de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA por el Proveedor de Servicio, cuyo resultado se expresa en soporte asesorías tecnológico, ingeniería básica, desarrollos y conocimientos, que implican presencia de personal del proveedor en las plantas operativas del Cliente Final o Mandantes, donde existen normas de seguridad establecida, que deben ser estrictamente cumplidas por los proveedores.

4. Responsabilidad

- **Ejecutor del proceso:** Analista de contrataciones
- **Supervisor del Proceso:** Jefe de logística
- **Gestor del Proceso:** Gerente de Administración y Finanzas

5. Descripción de la actividad

El presente documento establece la metodología mediante la cual LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA selecciona, evalúa y

reevalúa a sus proveedores de productos y/o servicios e informa sus resultados y apoya la toma de decisiones que permitan la mejora continua del Sistema de Gestión de la Calidad (en adelante SGC) de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA.

SELECCIÓN DE PROVEEDORES

Entenderemos como proceso de selección de proveedores a la etapa previa al inicio del proceso de compra, mediante la cual se logra la validación o aprobación de algunos proveedores, que tienen las competencias para satisfacer adecuadamente las necesidades de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA y sus clientes finales y pueden pertenecer al Registro de Proveedores de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA. Por lo tanto, el proveedor que desee trabajar con LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA e ingresar al Registro de proveedores debe proporcionar la información indicada en la política de compra

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Entenderemos como proceso de evaluación de proveedores, al seguimiento del comportamiento en el tiempo de nuestros proveedores, conforme al cumplimiento de los criterios de evaluación, a todo proveedor con Orden de Compra y/o Contrato efectivo en el periodo de evaluación. La evaluación se diferencia en los criterios a evaluar para el caso de productos o servicios, y en ambos casos el proceso se realizará anualmente (año vencido, comenzando el primer trimestre).

Las evaluaciones realizadas a los proveedores, consideran criterios específicos como calidad, precio, tiempo de respuesta, etc. Estos criterios se evalúan en una escala de 0 a 25, donde el 25 es el máximo posible y 5 el menor valor posible, como ejemplo se presenta la siguiente descripción general:

Puntaje Obtenido	Descripción
------------------	-------------

0 - 5 Puntos	Sale de la lista de proveedores
6- 10 Puntos	Reevaluación cada 06 meses
11- 15 Puntos	Reevaluación cada año
16 - 25 Puntos	Reevaluación cada 2 años

EVALUACIÓN DE PROVEEDORES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La evaluación resulta de la información ingresada por el área de logística, al formato de evaluación y reevaluación para los productos o servicios de mayor relevancia para el funcionamiento de la empresa que tengan Orden de Compra emitida Vigente, una vez que la recepción de un producto se haya realizado o para evaluar el desempeño del proveedor de servicios. La evaluación nos permitirá realizar una mejora continua del servicio mediante el feedback del desempeño del proveedor.

La evaluación general de la orden de compra, se obtendrá del promedio simple de todas las evaluaciones registradas y aprobadas en el formulario de evaluación.

REEVALUACIÓN DE PROVEEDORES

Entenderemos como proceso de reevaluación de proveedores, al seguimiento posterior a la etapa de evaluación de proveedores, mejorando continuamente la prestación de los servicios de nuestros proveedores, en este sentido, el sistema de Evaluación de Proveedores, estará abierto, permitiendo la mejora del desempeño del Proveedor.

REGISTRO DE PROVEEDORES

La información del Registro de Proveedores de LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA se mantendrá actualizada. Adicionalmente los proveedores serán bloqueados de la Lista de Proveedores, cuando no tenga Movimientos de Órdenes de Compra o contratos Vigentes en el último año.