



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y  
COMUNICACIONES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS DEL PROGRAMA NACIONAL PARA LA  
EMPLEABILIDAD DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO,  
JESÚS MARÍA - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**

MARIELA ROSARIO RIVERA CONDORI  
ORCID: 0009-0007-1892-7727

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

**LIMA, PERÚ, JULIO DE 2023**



**CC BY-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>

*Esta licencia permite la redistribución, comercial y no comercial, siempre y cuando la obra no se modifique y se transmita en su totalidad, reconociendo su autoría.*

## Referencia bibliográfica

Rivera Condori, M. R. (2023). *Modificaciones presupuestarias del programa nacional para la empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María - 2022* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú.

## HOJA DE METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Mariela Rosario Rivera Condori
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	47888495
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0007-1892-7727">https://orcid.org/0009-0007-1892-7727</a>
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Luis Alberto Marcelo Quispe
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40612463
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0003-0128-0123">https://orcid.org/0000-0003-0128-0123</a>
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	James Arístides Pajuelo Rodriguez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03497186
Secretario del jurado	
Nombres y apellidos	Pablo Enrique Cabral Byrne
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10280491
Vocal del jurado	
Nombres y apellidos	Danny Retamozo Riojas
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	03695192
Datos de la investigación	
Título de la investigación	Modificaciones presupuestarias del programa nacional para la empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María - 2022
Línea de investigación Institucional	Ciencia, Tecnología e Innovación
Línea de investigación del Programa	Administración Financiera
URL de disciplinas OCDE	<a href="https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04">https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</a>

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA**  
**PROFESIONAL**

En la ciudad de Lima, el jurado de sustentación de trabajo de suficiencia profesional conformado por: el MAG. JAMES ARÍSTIDES PAJUELO RODRIGUEZ como presidente, el MAG. PABLO ENRIQUE CABRAL BYRNE como secretario y la MAG. DANNY RETAMOZO RIOJAS como vocal, reunidos en acto público para dictaminar el trabajo de suficiencia profesional titulada:

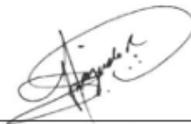
**MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS DEL PROGRAMA NACIONAL PARA LA**  
**EMPLEABILIDAD DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO,**  
**JESÚS MARÍA - 2022**

Presentado por la bachiller:

**MARIELA ROSARIO RIVERA CONDORI**

Para obtener el **Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas**; luego de escuchar la sustentación de la misma y resueltas las preguntas del jurado se procedió a la calificación individual, obteniendo el dictamen de **Aprobado** con una calificación de **TRECE (13)**.

En fe de lo cual firman los miembros del jurado, el 14 de julio del 2023.



**PRESIDENTE**  
MAG. JAMES ARÍSTIDES  
PAJUELO RODRIGUEZ



**SECRETARIO**  
MAG. PABLO ENRIQUE  
CABRAL BYRNE



**VOCAL**  
MAG. DANNY RETAMOZO  
RIOJAS

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo Luis Alberto Marcelo Quispe docente de la Facultad de Ciencias de Gestión y Comunicaciones de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Autónoma del Perú, en mi condición de asesor del trabajo de suficiencia profesional titulado:

“MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS DEL PROGRAMA NACIONAL PARA LA EMPLEABILIDAD DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO, JESÚS MARÍA - 2022”

De la bachiller Mariela Rosario Rivera Condori, certifico que el trabajo de suficiencia profesional tiene un índice de similitud de 12% verificable en el reporte de similitud del software Turnitin que se adjunta.

El suscrito revisó y analizó dicho reporte a lo que concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de suficiencia profesional cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Autónoma del Perú.

Lima, 15 de diciembre de 2023



Luis Alberto Marcelo Quispe

DNI: 40612463

### **DEDICATORIA**

A Dios en primer lugar por permitirme lograr unos de mis sueños, a fin de ser una gran profesional. A mis padres por siempre apoyarme moral y económicamente en el transcurso de mi vida.

### **AGRADECIMIENTOS**

A mi compañero Jonathan Chaiña Mamani por ayudarme en mi trabajo de suficiencia profesional y permitir que me desarrolle profesionalmente, lograr una de mis metas que, con mucho esfuerzo y perseverancia, lo logré.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	5
<b>LISTA DE FIGURAS</b> .....	6
<b>RESUMEN</b> .....	7
<b>ABSTRACT</b> .....	8
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES DONDE SE DESARROLLÓ LA EXPERIENCIA LABORAL</b> .....	12
2.1 Antecedentes de la organización .....	12
2.2 Descripción de la organización .....	15
2.3 Descripción general de la experiencia .....	25
<b>CAPÍTULO III: TRAYECTORIA Y DESARROLLO PROFESIONAL</b> .....	28
3.1 Situación problemática .....	28
3.2 Metodología empleada .....	30
3.3 Justificación .....	31
3.4 Objetivos .....	33
3.5 Alcance y limitaciones .....	33
3.6 Propuesta o proyecto de solución .....	34
3.7 Necesidades atendidas .....	49
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS CRÍTICO DE LA EXPERIENCIA</b> .....	50
4.1 Experiencia académica y capacitaciones .....	50
4.2 Desarrollo de actividades y logros .....	57
4.3 Aporte predominante y prestigio profesional .....	60
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES</b> .....	63
<b>CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES</b> .....	65
<b>REFERENCIAS</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Estructura funcional programática
Tabla 2	Presupuesto y cantidad de servidores del PNPE – 2022
Tabla 3	Reporte a nivel institucional y programático
Tabla 4	Análisis FODA
Tabla 5	Cronograma de actividades del año 2023
Tabla 6	Programación de actividades a nivel físico y financiero para el año 2023
Tabla 7	Matriz Plan de Desarrollo de Personas – PDP

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Procesos de capacitación laboral
- Figura 2 Procesos de promoción del autoempleo
- Figura 3 Procesos de certificación de competencias laborales
- Figura 4 Mapa de ubicación de la sede central del MTPE
- Figura 5 Organigrama del Programa Nacional para la Empleabilidad
- Figura 6 Árbol del problema identificado
- Figura 7 Portada de la guía de trabajo
- Figura 8 Necesidades que se espera alcanzar en el año 2023
- Figura 9 Logros que se espera alcanzar

## RESUMEN

El trabajo de suficiencia profesional tuvo como objetivo analizar el incremento de modificaciones presupuestarias del Programa Nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), Jesús María – 2022., debido a los imprevistos políticos y falta de conocimiento de las Unidades del Programa Nacional para la Empleabilidad (PNPE). Esta entidad depende del Viceministerio de Promoción del Empleo y Capacitación Laboral del MTPE, y cuenta con autonomía administrativa, económica y presupuestal, lo cual tiene a su cargo la unidad de administración, unidad de asesoría legal, unidad de gestión técnica de procesos para la empleabilidad y unidad de gestión operativa territorial para la empleabilidad y cuenta con 148 servidores. Asimismo, la autora está proponiendo una guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024, lo cual permitirá que el PNPE obtenga una programación anual y este se cumpla mes a mes. Cabe precisar, que dicha guía se está proponiendo emplear en el mes de julio del presente año. Es así, que para lograr ello se establecieron estrategias como conocer el tipo de intervención, actores participantes, supervisión y monitoreo y modificación de metas. Por lo expuesto se logrará en principio la aprobación por parte de la alta dirección sobre la guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024, capacitar a todo el personal, ejecutar y cumplir lo programado, el personal de confianza no cambie lo programado, debido a que hay una resolución directoral aprobada.

**Palabras clave:** programación física y financiera, estrategias, guía

## ABSTRACT

The objective of the professional sufficiency work was to analyze the increase in Budgetary Modifications of the National Program for Employability of the Ministry of Labor and Employment Promotion (MTPE), Jesús María - 2022, due to political unforeseen events and lack of knowledge of the Units of the National Program for Employability (PNPE). The PNPE reports to the Vice Ministry of Employment Promotion and Labor Training of the MTPE, and has administrative, economic and budgetary autonomy, which is in charge of the administration unit, legal advice unit, technical process management unit for the employability and territorial operational management unit for employability and has 148 servers. Likewise, the author is proposing a Work Guide for the 2024 physical and financial programming, which will allow the PNPE to obtain an annual programming and this is fulfilled month by month. It should be noted that said Guide is being proposed for use in the month of July of this year. Thus, to achieve this, strategies were established such as knowing the type of intervention, participating actors, supervision and monitoring, and modification of goals. And for the above, it will be achieved in principle approval by the senior management on the work guide for the physical and financial programming 2024, train all the personnel, execute and comply with the programming, the trusted personnel do not change the programming, because there is an approved directorial resolution.

**Keywords:** physical and financial programming, strategies, guide

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

Las modificaciones presupuestarias, son cambios en los créditos presupuestarios que realizan las entidades del estado, lo cual afectan la cuantía y/o la estructura de su presupuesto anualmente. Asimismo, he de mencionar que esta herramienta ayuda a identificar qué cambios en el presupuesto se está realizando en la entidad a nivel institucional. Estas modificaciones presupuestarias se realizan por transferencia de partidas y créditos suplementarios o a nivel funcional programático. Las unidades del PNPE al solicitar habilitaciones y/o anulaciones aumentan o disminuyen el presupuesto aprobado de la institución. En ese sentido, las modificaciones presupuestales deben ser previstos a su realización, ya que estas modificaciones solo se pueden ejecutar en el año fiscal, ya sea cual nivel de institucional o funcional al cual se va a realizar la modificación (Verona, 2021, p. 10). Por lo expuesto, las modificaciones presupuestarias se realizan en las entidades del estado y ello se realiza por imprevistos políticos y falta de capacitación al personal. Por ello, es importante realizar un análisis sobre las consecuencias de realizar modificaciones presupuestales, dado que muchas veces se deja sin financiamiento algunas actividades que realmente cumplen directamente con el logro de resultados establecidos en el plan estratégico (Sullón y Álvarez, 2022, p. 19).

Por lo expuesto, Este trabajo de suficiencia profesional busca analizar el incremento de las modificaciones presupuestarias en el Programa Nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo 2022.

El trabajo de suficiencia profesional estuvo organizado en base a seis capítulos, los cuales se detallan a continuación:

En el capítulo I, se desarrolló la introducción que comprende un análisis general de la problemática del programa, así como la formulación de los objetivos en función de la experiencia desarrollada. En el capítulo II, se realizó los antecedentes de la organización en donde se detalla que el programa nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el cual ejerce funciones desde el año 2011, siendo programa nacional de *Empleo juvenil*, luego en el 2014 programa nacional de empleo juvenil *Jóvenes productivos* y luego se da una fusión con el programa Impulsa Perú en el año 2020 pasando a denominarse Programa Nacional para la Empleabilidad, siendo este una unidad ejecutora lo cual cuenta con autonomía administrativa, económica y presupuestal y brinda los siguientes servicios capacitación laboral, promoción del autoempleo y certificación de competencias laborales. Asimismo, tiene a cargo unidades funcionales de asesoramiento y apoyo, línea y unidades desconcentradas. En el capítulo III, se realizó la situación problemática de la Unidad de Planificación, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación (UPPI), el cual tiene la responsabilidad de realizar modificaciones presupuestarias a nivel institucional y funcional programático, en coordinación con la unidad de administración, unidad de gestión técnica de procesos para la empleabilidad y unidad de gestión operativa territorial para la empleabilidad, ya que dichas modificaciones son bajo las solicitudes de estas unidades. Es por, ello que se identificó en los años 2020, 2021 y 2022, un incremento de modificaciones presupuestales debido a causas como falta de una identificación precisa de los gastos fijos y costos con una periodicidad mensualizada por parte de las unidades de línea y carencia de una adecuada identificación, con antelación, de los cursos y tipo de capacitaciones mayormente demandados por el mercado laboral. Por ello, la metodología a emplear es descriptivo y un diseño no experimental.

En ese sentido, debido al problema identificado se propuso implementar una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, lo cual logrará que los trabajadores se encuentren capacitados y optimicen el tiempo al momento de requerir modificaciones presupuestales. Para su implementación, se propuso un cronograma de actividades, el cual se empezará a aplicar desde el mes de julio a diciembre del año 2023, y como resultado traerá que este se ejecute a inicios del año 2024. En el capítulo IV, se explicó el análisis en base a la experiencia y capacitaciones, que hubo en la unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación del PNPE, para cumplir con las actividades, estrategias y logros, se propuso en principio la aprobación de la alta dirección para llevar a cabo la implementación. Finalmente, en el capítulo V y VI, se realizaron las conclusiones y recomendaciones a través de los objetivos mencionados para el trabajo de suficiencia profesional, en el cual se expone que el objeto del trabajo de suficiencia profesional sobre modificaciones presupuestarias del Programa Nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo 2022, es analizar el incremento de modificaciones presupuestarias en el año 2022.

## **CAPÍTULO II**

### **ASPECTOS GENERALES DONDE SE DESARROLLÓ LA EXPERIENCIA LABORAL**

#### **2.1. Antecedentes de la organización**

El gobierno nacional está compuesto por diversos sectores dentro de los cuales se encuentra el sector trabajo y promoción del empleo. Dentro de dicho sector se encuentra el pliego 012, Ministerio de Trabajo y promoción del Empleo (MTPE), el cual es un organismo con personería jurídica de derecho público y con autonomía administrativa y económica, de acuerdo con lo establecido en la Ley N° 29381, Ley de organización y funciones del MTPE. Asimismo, el MTPE ejerce competencia exclusiva y excluyente respecto de otros niveles de gobierno en todo el territorio nacional, de acuerdo con la Ley N° 29381, según, Ley N° 29158 (2007) ello con la finalidad de: “Formular, planear, dirigir, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar las políticas nacionales y sectoriales en las materias de promoción del empleo, formación profesional, capacitación y certificación de competencias laborales” (p. 5).

La Constitución Política del Perú (1993) menciona lo siguiente:

Se establece que el trabajo es objeto de atención prioritaria del Estado, con la finalidad de brindar protección a la madre, al menor de edad y al impedido que trabajan. Motivo por el cual el Estado promueve condiciones para el progreso social y económico, en especial mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo. (p. 23)

Según la Ley N° 29158 (2007), en su artículo 38 señala que:

Los programas son creados en el ámbito de competencia del poder ejecutivo, en un ministerio o en un organismo público, mediante decreto supremo, con el voto aprobatorio del consejo de ministros; asimismo, agrega que los programas

son estructuras funcionales creadas para atender un problema o situación crítica, o implementar una política pública específica, en el ámbito de competencia de la entidad a la que pertenece. (p. 38)

De acuerdo con la Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, Ley 28693 (2006) se indica que:

Una unidad ejecutora es la encargada de conducir la ejecución de operaciones orientadas a la gestión de los fondos que administran, conforme a las normas y procedimientos del sistema nacional de tesorería y en tal sentido son responsables directas respecto de los ingresos y egresos que administran. (p. 7)

En tal sentido, de acuerdo con lo dispuesto en el Decreto Legislativo N° 1440, Sistema Nacional de Presupuesto Público, el PNPE (entidad adscrita al MTPE, la cual recibe transferencias financieras mediante recursos ordinarios). La Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, Ley 28693 (2006) indica que se realiza acciones de participación de las fases de la gestión presupuestaria: “Registra información generada por las acciones y operaciones; informa el avance y/o cumplimiento de metas; y organiza los centros de costos con el propósito de lograr la eficiencia técnica en la producción y entrega de los servicios al ciudadano” (p. 9).

En ese sentido, mediante el Decreto Supremo 013-2011-TR, se crea la unidad ejecutora - Programa Nacional de Empleo Juvenil *Jóvenes a la Obra* a cargo del MTPE, el mismo que mediante Decreto Supremo N°004-2015-TR cambió su denominación a Programa Nacional de Empleo Juvenil *Jóvenes Productivos*, el cual tuvo finalidad la inserción de jóvenes de 15 a 29 años.

Mediante el Decreto Supremo N° 016-2011-TR , se creó el programa nacional para la promoción de oportunidades laborales *Impulsa Perú*, institución adscrita al

MTPE, el cual tuvo como objetivo optimizar las competencias laborales y mejorar los niveles de empleabilidad de los ciudadanos mayores de 30 años.

El 23 de octubre de 2020, mediante Decreto Supremo N° 019-2020-TR, el MTPE a través del consejo de ministros, aprobó la fusión por absorción del Programa Nacional para la Promoción de Oportunidades Laborales *Impulsa Perú* al Programa Nacional de Empleo Juvenil *Jóvenes Productivos*, teniendo este último la calidad de entidad absorbente y pasando a denominarse Programa Nacional para la Empleabilidad (PNPE).

Dicho Decreto Supremo N° 019-2020-TR, establece como finalidad del Programa Nacional para la Empleabilidad (2020) el cual indica: “Mejorar la empleabilidad de las personas de 15 años a más, en situación de pobreza extrema, pobreza y/o vulnerabilidad socio laboral a través de la capacitación laboral, promoción del autoempleo y certificación de las competencias laborales” (p. 62). Para ello, realiza las siguientes funciones:

- Capacitación presencial, no presencial o semipresencial, a fin de fortalecer las competencias profesionales de la población que se encuentra en condición de algún tipo de pobreza y/o vulnerabilidad socio laboral.
- Implementar la certificación de las competencias de trabajo.
- Desarrollar acciones de promoción que propicie el desarrollo del autoempleo en la medida que se capaciten.
- Los beneficiarios que cumplan de forma satisfactoria la capacitación brindada por el programa, se les brindará un acompañamiento que facilite su inserción laboral.
- El MTPE se encarga de monitorear y supervisar al programa, a fin de evaluar los resultados.

Como se puede apreciar, el PNPE tiene a cargo un público objetivo que es la suma de cada uno de los públicos objetivos que tenía anteriormente los mencionados programas (ahora el público objetivo es de 15 años a más). Cabe recordar que, la finalidad de la fusión es una mayor eficiencia (menores costos) y eficacia (logro de objetivos) en los servicios que se brindará al público objetivo y en la eficiencia del gasto público.

## 2.2. Descripción de la organización

El Programa Nacional para la Empleabilidad es una unidad ejecutora del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, depende del Viceministerio de Promoción del Empleo y Capacitación Laboral, y cuenta con autonomía administrativa, económica y presupuestal, conforme a la normativa vigente.

Asimismo, para el cumplimiento de sus funciones, el PNPE interviene brindando los siguientes servicios:

- Capacitación laboral, se brinda capacidades para fortalecer sus habilidades y competencias, y puedan ser empleados en mercado laboral formal, tal como se muestra en la figura 1.

**Figura 1**

*Procesos de capacitación laboral*



*Nota:* Memoria Anual, 2022, p. 19.

La figura precedente, contribuye a desarrollar y fortalecer las competencias laborales de los participantes a través de los cursos brindados, mejorando su empleabilidad y acceso al mercado formal.

- Promoción del autoempleo, se brinda asistencia técnica a fin de fomentar en los beneficiarios la generación e implementación de sus ideas de negocio, tal como se muestra en la figura 2.

**Figura 2**

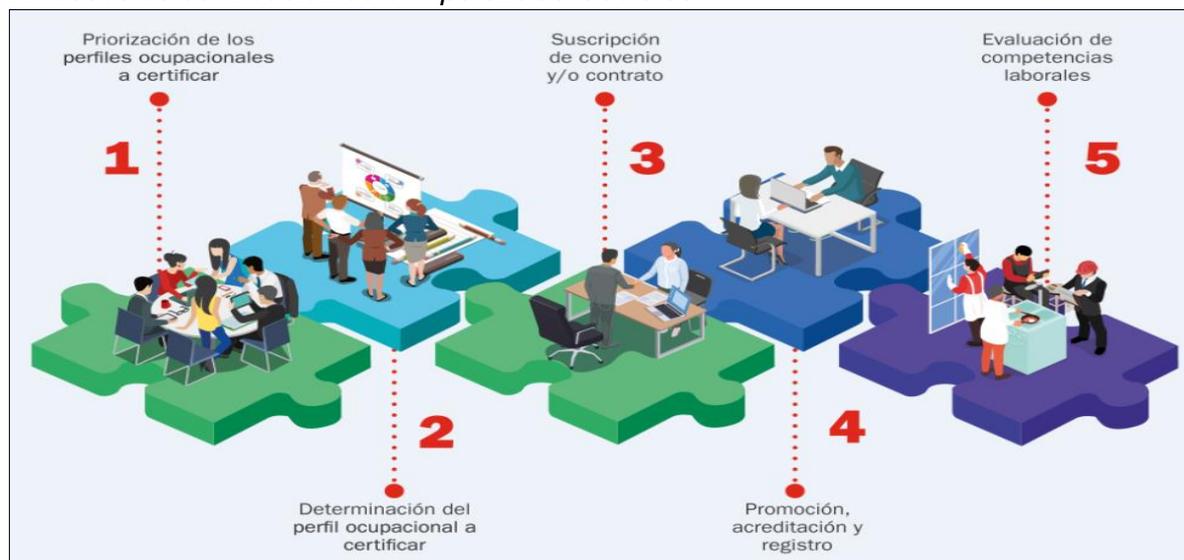
*Procesos de promoción del autoempleo*



*Nota:* Memoria Anual, 2022, p. 21.

La figura 2, tiene por objetivo fortalecer las competencias y habilidades de los emprendedores para generar o potenciar su autoempleo.

- Certificación de competencias laborales, reconocer las habilidades y actitudes que la persona posee mediante una certificación, para así evidenciar sus competencias en el mercado laboral, tal como se muestra en la siguiente figura.

**Figura 3***Procesos de certificación de competencias laborales*

Nota: Memoria Anual, 2022, p. 20.

La figura 3, evidencia de manera formal y social de desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes que posee una persona producto de su capacitación y que le permita desarrollarse con plenitud en el mercado.

Asimismo, el Programa Nacional para la Empleabilidad enmarca sus intervenciones en el programa presupuestal 0116, conocido como el mejoramiento de la empleabilidad e inserción laboral, cuyo modelo de operaciones define la entrega de los productos:

- Personas con competencias laborales que le permite ser dependiente formal en ocupaciones básicas (se brinda los servicios de capacitación laboral y certificación de competencias laborales).
- Personas intermediadas para su inserción laboral (se brinda mediante el acompañamiento para la inserción laboral).
- Personas con competencias para el autoempleo (se brinda mediante el servicio de promoción del autoempleo).

Dicho modelo operacional define la siguiente estructura funcional programática:

**Tabla 1**

*Estructura funcional programática*

Categoría presupuestal	Producto	Actividad
Programa presupuestal		
Programa presupuestario		
0116 mejoramiento de la Empleabilidad e Inserción Laboral- PROEMPLEO	3000001 acciones comunes	5000276 gestión del programa
		5003032 Seguimiento y evaluación del programa
		5004940 elaboración de instrumentos técnicos normativos en materia de empleabilidad e inserción laboral
		5004313 certificación de competencias laborales logradas a través de la experiencia laboral
		5004941 gestión de expedientes para determinación de la oferta laboral, formativa y competencias a certificar
3000576 personas con competencias laborales para el empleo dependiente formal en ocupaciones básicas	086 persona	5004942 promoción de los servicios de capacitación, certificación de competencias laborales y focalización de beneficiarios
		5006246 fortalecimiento de capacidades laborales para la empleabilidad de la población en edad de trabajar
3000577 personas intermediadas para su inserción laboral	086 persona	5006247 atención de servicios de intermediación laboral
3000861 personas para el autoempleo	086 persona	5006207 fortalecimiento de capacidades y asistencia técnica para el autoempleo

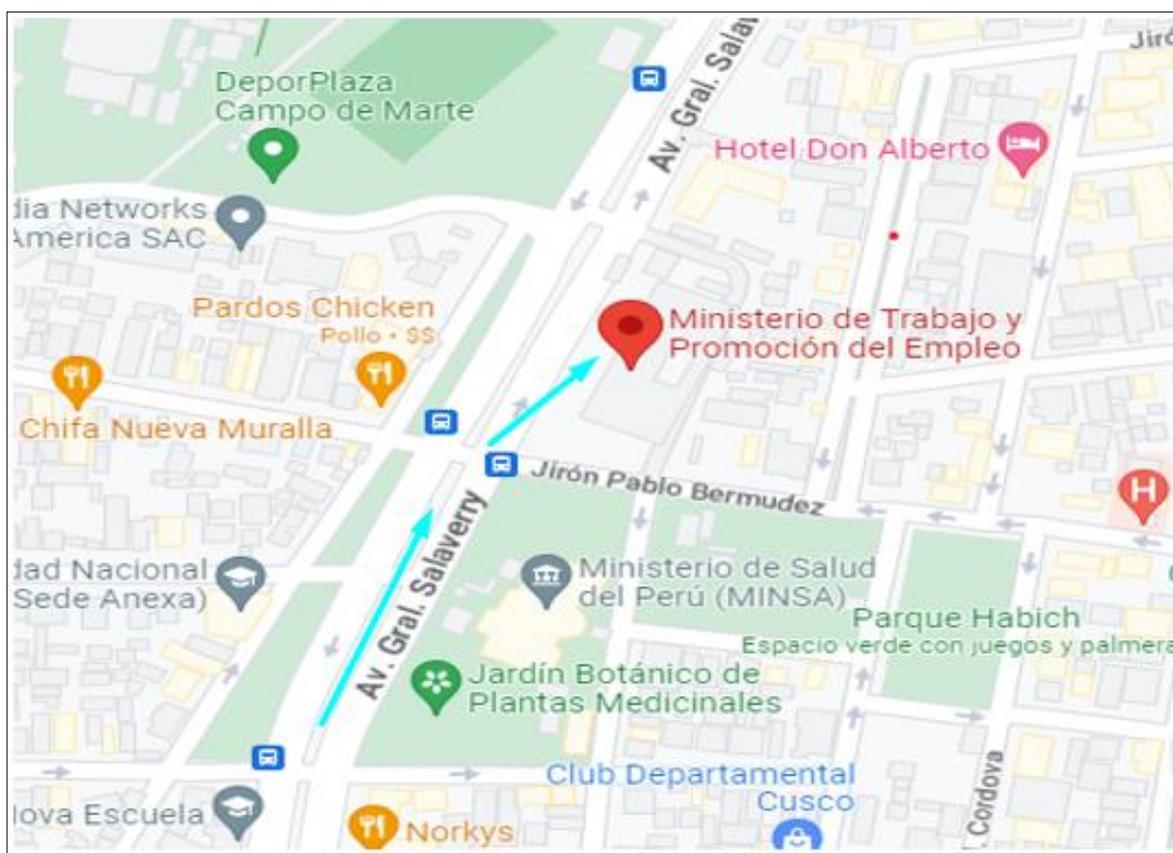
En la tabla precedente, se muestra los productos y actividades que debe aplicar el PNPE, a fin de cumplir los objetivos institucionales.

### **2.2.1. Ubicación de la entidad**

La sede central del MTPE se encuentra ubicada en Av. Salaverry 655, Jesús María, en el cual el Programa Nacional para la Empleabilidad se ubica en el noveno piso; la cual dispone de las siguientes líneas telefónicas 424-5150 en el horario de atención: lunes a viernes de 8:00 am - 5:30 pm. A continuación, se presenta el mapa de ubicación del MTPE.

**Figura 4**

*Mapa de ubicación de la sede central del MTPE*



### **2.2.2. Tamaño de la entidad**

El PNPE presenta un Presupuesto Institucional Modificado (PIM) ascendente a S/ 16 051 344 en el año 2022 y cerró con un total de 148 servidores al mes de diciembre de 2022, según se detalla en siguiente tabla.

**Tabla 2***Presupuesto y cantidad de servidores del PNPE – 2022*

Unidad Ejecutora	PIM (S/.) 1/	Número de servidores 2/
MTPE-PNPE	16, 051,344	148

*Nota:* Ministerio de Economía y Finanzas, 2023, párr. 4.

La información descrita en la tabla precedente ha sido obtenida mediante consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas, lo cual es actualizado anualmente.

### **2.2.3. Visión y misión**

El Programa Nacional para la Empleabilidad guía su accionar en la visión y misión respectivamente del MTPE, expresados en las declaraciones siguientes:

Respecto a la visión, considera alcanzar la meta propuesta, el cual es tener una:

Ciudadanía altamente empleable, protegida en sus derechos laborales, que se desenvuelve en un entorno que contribuye al desarrollo sostenible e inclusivo del país, el cual garantiza el empleo digno y productivo, la práctica de relaciones laborales y armoniosas y la responsabilidad social (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2020, p. 7).

Respecto a la misión, considera cumplir la razón de ser lo cual es:

Promover empleo decente y productivo, así como el cumplimiento de los derechos laborales y fundamentales de la población, a través del fortalecimiento del diálogo social y la empleabilidad y protección de los grupos vulnerables, en el marco de un modelo de gestión institucional centrado en el ciudadano (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2020, p. 12).

### **2.2.4. Estructura funcional**

El Programa Nacional para la Empleabilidad cuenta con la siguiente estructura funcional:

### **A. Alta dirección**

Dirección ejecutiva está a cargo del director Chou Dionicio Gaspar Marca, según el Manual de Operaciones (2021) se indica: “La dirección ejecutiva es la máxima autoridad ejecutiva administrativa del programa, responsable de la dirección, organización y supervisión general del programa y ejerce la representación de este” (p. 5).

El cargo de dirección ejecutiva es designado a través de resolución ministerial del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo siendo una propuesta del despacho del viceministro de promoción del empleo y capacitación laboral.

### **B. Unidades funcionales de asesoramiento y apoyo.**

Unidades de asesoramiento. La unidad de asesoría legal esta a cargo del gerente Jesús Alejandro Aliaga Baldeón y según el Manual de Operaciones (2021) se indica:

Es el órgano encargado de asesorar a la dirección ejecutiva y a las unidades del programa, en asuntos de naturaleza legal y jurídica. depende jerárquicamente de la dirección ejecutiva. Está a cargo de un gerente, designado a través de una resolución viceministerial del viceministerio de promoción del empleo y capacitación laboral, a propuesta de la dirección ejecutiva. Mantiene relaciones de coordinación con todas las Unidades del Programa. (p. 6)

### **C. Unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación a cargo de la gerente.**

Esta unidad está a cargo de Elsa Julca Guevara y según el Manual de Operaciones (2021) se indica:

Es la unidad de asesoramiento responsable de conducir y desarrollar los procesos de formulación, programación, seguimiento y evaluación del plan operativo institucional y otros instrumentos estratégicos a los cuáles se articula el programa; los procesos de programación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las fases del procesos presupuestario; los procesos para elaborar los documentos de modernización de la gestión pública; así como, del desarrollo e implementación de las plataformas informáticas e infraestructura tecnológica para el óptimo seguimiento, monitoreo y operación del programa. Está a cargo de un gerente, designado a través de una resolución viceministerial del viceministerio de promoción del empleo y capacitación laboral, a propuesta de la dirección ejecutiva. (p. 7)

#### **2.2.5. Unidad de apoyo**

##### **A. Unidad de administración a cargo de la gerente.**

Esta unidad está a cargo de Luz María Ramos Macavilca y según el Manual de Operaciones (2021) se indica:

Es la unidad de apoyo responsable de los procesos de administración interna, en materia de gestión de contabilidad, tesorería, abastecimiento, recursos humanos, archivo documentario y mesa de partes; depende jerárquicamente de la dirección ejecutiva. Está a cargo de un gerente designado a través de una resolución viceministerial del viceministerio de promoción del empleo y capacitación laboral, a propuesta de la dirección ejecutiva. mantiene relaciones de coordinación con todas las unidades del programa. (p. 8)

#### **2.2.6. Unidades funcionales de línea**

##### **A. Unidad de gestión técnica de procesos para la empleabilidad a cargo del gerente.**

Esta unidad está a cargo de Julio Cesar Polo Guevara y según el Manual de Operaciones (2021) se indica que:

Es el órgano de línea responsable de diseñar, planificar, gestionar y evaluar los procesos operativos relacionados a las líneas de acción del Programa (capacitación laboral, promoción del autoempleo y certificación de las competencias laborales). Asimismo, desarrolla los lineamientos y directivas del acompañamiento para la inserción laboral de los beneficiarios de dichas líneas. Está a cargo de un gerente, designado a través de una resolución viceministerial del viceministerio de promoción del empleo y capacitación laboral, a propuesta de la dirección ejecutiva. mantiene relaciones de coordinación con todas las unidades del programa. (p. 10)

#### ***2.2.7. Unidad de gestión operativa territorial para la empleabilidad a cargo de la gerente***

Esta unidad está a cargo de Elsa Julca Guevara y según el Manual de Operaciones (2021) se indica:

Es el órgano de línea responsable de coordinar, monitorear y supervisar los procesos operativos relacionados a las líneas de acción del programa (capacitación laboral, promoción del autoempleo y certificación de las competencias laborales); así como, del acompañamiento y asistencia para la inserción laboral de los beneficiarios de dichas líneas. También tiene a cargo la coordinación, capacitación y asistencia técnica para la implementación de los procesos operativos del programa en las unidades zonales. Está a cargo de un gerente, designado a través de una resolución viceministerial del viceministerio de promoción del empleo y capacitación laboral, a propuesta de

la dirección ejecutiva. Mantiene relaciones de coordinación con todas las unidades del programa. (p. 11)

### **2.2.8. Unidades desconcentradas**

Es este caso se consideran las unidades zonales está a cargo de nueve jefes, los cuales son:

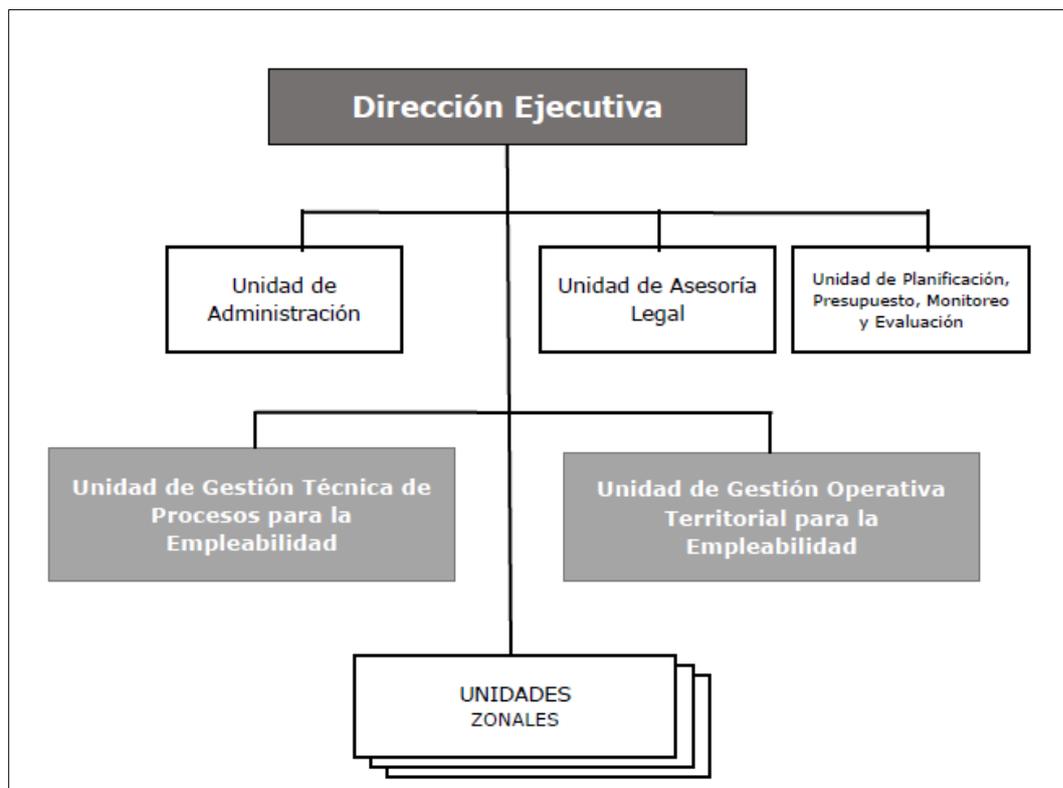
- Unidad Zonal Lima Callao a cargo del Sr. Elmer Daniel Sánchez Shapiama
- Unidad Zonal Ica a cargo de la Sra. Gladys Pricela Pineda Moran
- Unidad Zonal Arequipa a cargo del Sr. Alvaro Gastón Gonzales Gonzales
- Unidad Zonal Lambayeque a cargo del Sr. Luis Enrique Ramos Chunga
- Unidad Zonal La Libertad a cargo de la Sra. Rosa Elena Moran Canales
- Unidad Zonal Piura a cargo de la Sra. Julia Angela Vizconde Robles
- Unidad Zonal Cusco a cargo de la Sra. Karin Iriana Rosales Rodríguez
- Unidad Zonal Junín a cargo del Sr. Jorge Fernando Balvin Palacios
- Unidad Zonal Ayacucho a cargo de la Sra. Gladys Pricela Pineda Moran

Según el Manual de Operaciones (2021) se indica:

Son unidades desconcentradas del programa en el ámbito de su jurisdicción, son responsables de ejecutar los procesos técnicos operativos y administrativos en coordinación con la Unidad de Gestión Operativa Territorial para la Empleabilidad, con quien mantiene relaciones funcionales y de coordinación para el cumplimiento de sus funciones, dependen jerárquicamente de la dirección ejecutiva del programa. (p. 12)

**Figura 5**

*Organigrama del Programa Nacional para la Empleabilidad*



*Nota:* Manual de Operaciones, 2021, p. 17.

La figura precedente, muestra como está organizado el programa nacional para la empleabilidad desde la alta dirección hasta las unidades desconcentradas.

### **2.3. Descripción general de la experiencia**

En noviembre de 2017, empecé a laborar en la gerencia de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación del Programa Nacional para la Empleabilidad, mediante orden de servicio en el puesto de apoyo administrativo, en dicho puesto cumplía las actividades de apoyar en la derivación de documentos, archivo, manejo de sistema de información en el sistema de trámite documentario, entre otras actividades, lo cual dicha orden culminó en diciembre. Asimismo, continúe brindando mis servicios como tercero hasta el mes de abril del año 2018. en dicho puesto, aprendí en principio tres funciones principales, el primero manejar a la perfección el sistema de trámite documentario, lo cual es un sistema en principio que permite recibir

y derivar documentos; segundo, redactar documentos, conociendo las diferencias de los tipos de documentos, a fin de derivar a las distintas oficinas y tercero; manejar el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), el cual permite realizar requerimientos de bienes y servicios.

Por consiguiente, en el mes de mayo del año 2018, me contrataron en la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS), en el puesto de asistente administrativo II en la gerencia de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación del PNPE, lo cual a la actualidad dicha gerencia cambió a unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación, de acuerdo a la fusión por absorción del PNPE aprobado por Decreto Supremo N° 019-2020-TR, se realizó el cambio de las gerencias convirtiéndose en unidad. En relación con las funciones previstas como profesional en dicha unidad se identificaron las siguientes:

- Elaboración y redacción de documentos administrativos de la unidad de gerencial de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación.
- Registro, recepción, distribución, seguimiento y archivo de la documentación que ingresa y egresa de la unidad gerencial de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación.
- Gestión y administración de los materiales y equipos asignados a la unidad gerencial de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación.
- Coordinación con otras áreas y oficinas de Ministerio de trabajo para las gestiones administrativas que competen a la unidad gerencial de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación.
- Realización de pedido de bienes y/o servicios mediante el Sistema Administrativo de Servicio – SIGA.
- Manejo del sistema de trámite documentario.

- Otras funciones encargadas por el responsable de la unidad de planificación y presupuesto.

En ese sentido, es importante señalar que las funciones mencionadas son actividades que se cumplen como asistente de gerencia; asimismo, debo mencionar que hace 2 años por un reordenamiento del PNPE, se me asignaron funciones adicionales como ser asistente administrativa del área de presupuesto y área de planificación, monitoreo y evaluación entre estas funciones que realizó son los siguientes:

- Área de presupuesto, las funciones consisten en revisar y derivar documentos a través del STD en coordinación con el jefe de APRE, apoyar con aprobación de las certificaciones de crédito presupuestal (CCP) a través del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), y realizar la redacción de los informes, a fin de que sean elevados a la gerencia de UPPI.
- Área de planificación, monitoreo y evaluación, las funciones consisten en revisar y derivar documentos a través del STD en coordinación con el jefe de APME y coordinar y hacer seguimiento a cada especialista para que se cumplan los plazos de reportar el Plan Operativo Institucional (POI) a la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto (OGPP) del MTPE; así como otros documentos que vienen de distintas entidades sean públicas y privadas.

## CAPÍTULO III

### TRAYECTORIA Y DESARROLLO PROFESIONAL

#### 3.1. Situación problemática

El Programa Nacional para la Empleabilidad cuenta con dos unidades de asesoramiento, siendo una de ellas la Unidad de Planificación, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación, la cual tiene dentro de sus funciones realizar modificaciones presupuestarias a nivel institucional y funcional programático.

En el año 2022 el PNPE ejecutó el 98.7% respecto a su presupuesto institucional modificado (S/16, 051,344), el cual fue corroborado el día 03.03.2023, a través de consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).

La modificación presupuestal es gestionada por el área de presupuesto en coordinación con el área de planificación de la UPPI, a solicitud de la unidad de apoyo (Unidad de Administración), a fin de garantizar recursos para los gastos administrativos de la sede central. Así como también gestionar las solicitudes de las unidades de línea como la unidad de gestión técnica de procesos para la empleabilidad y unidad de gestión operativa territorial para la empleabilidad, para garantizar recursos para la operatividad de los servicios que brindan las distintas unidades zonales; toda vez que dicha modificación permiten cumplir con la visión y misión de la implementación del programa presupuestal.

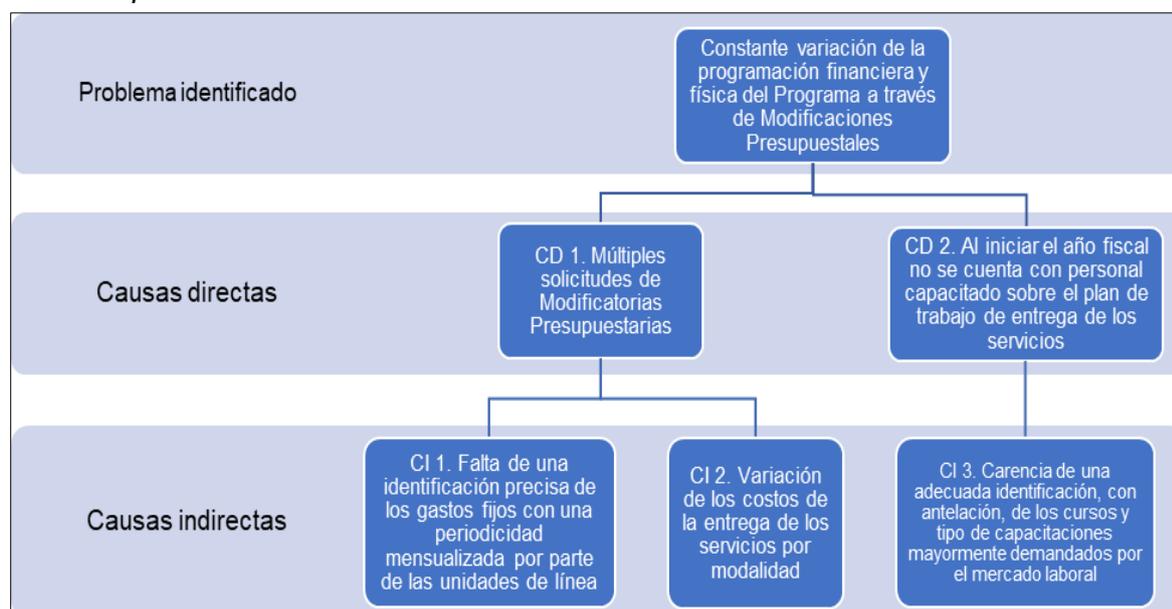
Asimismo, en el año 2022 el número de modificaciones presupuestales fue superior con relación con los años anteriores (2020-2021). Lo cual se reflejó una alta variación de la programación de los pagos de los compromisos del PNPE y la programación en la atención a los beneficiarios.

**Tabla 3***Reporte a nivel institucional y programático*

Año	Rubro	En el nivel institucional	En el nivel funcional pragmática		Total notal de modif. Ptal.
		001 transferencias entre pliegos	0003 créditos y anulaciones (Dentro de la U.E.)	004 créditos y anulaciones entre ejecutoras	
2020	RO	1	47	1	50
	ROOC	1	0	0	
2021	RO	4	55	5	64
2022	RO	5	63	1	69

*Nota:* Programa Nacional para la Empleabilidad, 2023, p. 6

Al respecto, se ha identificado diversas causas que en el año 2022 ocasionaron constante variación de la programación financiera y física del PNPE a través de las modificaciones presupuestales, las cuales se detallan en la siguiente figura:

**Figura 6***Árbol del problema identificado*

En ese sentido las principales causas identificadas son la falta de una identificación precisa de los gastos fijos (financiera) con una periodicidad mensualizada por parte de las unidades de línea; y al iniciar el año fiscal no se cuenta con personal capacitado sobre el plan de trabajo de entrega de los servicios.

Respecto a la primera causa es importante mencionar que en la programación inicial no se realiza la cobertura del pago de sus servicios básicos (financiera) en las unidades zonales (regiones en las cuales el PNPE realiza su intervención a través de la entrega de sus servicios) para los 12 meses del año, lo cual ocasiona que las unidades solicitantes posteriormente soliciten los ajustes presupuestales (modificaciones presupuestales) a la UPPI, y así estas poder seguir operando y brindando sus servicios.

Asimismo, en relación con la segunda causa, el contar con personal no capacitado sobre el plan de trabajo de entrega de los servicios, no permite tener un horizonte de las acciones que se van a realizar al inicio del año fiscal, lo que ocasiona que exista una demora en la entrega de los servicios, ocasionando que se realicen modificatorias presupuestales (Cambios en el presupuesto de la institución mediante la anulación y el crédito a las partidas presupuestales que requieren dichos ajustes), ya que las metas físicas programadas están relacionadas con el presupuesto asignado.

### **3.2. Metodología empleada**

El estudio es considerado de tipo básica o pura debido que tiene como finalidad ampliar los conocimientos en relación con el objeto del estudio. Por ello, se busca analizar las modificaciones presupuestarias del PNPE del MTPE, Jesús María – 2022.

Al respecto, Ñaupas et al. (2018) enfatizan que en la investigación básica su motivación es la simple curiosidad de descubrir conocimientos nuevos, y este sirve como cimiento a la investigación aplicada.

Por otro lado, el trabajo de suficiencia profesional es de alcance descriptivo, debido a que la variable modificatoria presupuestaria, fue medida de manera independiente, tiene como objetivo no indicar como se relacionan éstas. Hernández

y Mendoza (2018) afirman: “Pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 108).

El trabajo de suficiencia profesional corresponde al diseño no experimental debido a que no posee control directo sobre la variable modificatoria presupuestaria. En este tipo de diseño, resulta ser no manipulable y conlleva a que solo sea observable y analizable. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) afirman: “Un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza” (p. 174).

### **3.3. Justificación**

El trabajo de suficiencia profesional es importante porque se identificó que la programación inicial (financiera) del año fiscal 2022, sufrió constantes variaciones, lo que implicó que las metas físicas a alcanzar sufran una reprogramación mensualizada, y esto debido a que no hubo inicialmente una programación óptima de los recursos asignados, lo que conllevó a que las unidades del PNPE hayan solicitado los ajustes a través de varias modificaciones presupuestales.

En ese sentido, se buscará proponer una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024. Ello, buscará que los recursos que sean designado a cada órgano de línea obtengan mejor programación y este no cause variación en la reprogramación de las metas físicas y financieras de manera mensualizada.

Respecto a la justificación teórica, el análisis de la identificación del porqué una programación sufre constantes variaciones, ayudan a que los tomadores de decisiones evalúen dichas prácticas y consideren realizar los ajustes necesarios para una eficaz y eficiente ejecución de los recursos, por tanto la propuesta de una guía

de trabajo para la programación física y financiera 2024, además servirá como insumo para posteriores trabajos de investigación, lo cual logrará que la institución se encuentre más ordenada y no sufra alteraciones en las metas físicas y financieras que se programa a inicios del año. Por ello Kaharrukmi y Adli (2022) menciona que una guía de trabajo se define como: “Herramientas estupendas para que los empleados siempre dispongan de la información adecuada en el momento más oportuno. Una guía de trabajo bien elaborada ahorra tiempo y aumenta la productividad de los trabajadores” (párr. 2).

Por otro lado, Kaharrukmi y Adli (2022) menciona que una guía de trabajo ayuda: “Incluso ahora, que el mundo está cada vez más digitalizado, las guías de trabajo impresas siguen siendo una forma eficaz de compartir información precisa” (párr. 8).

En el mismo sentido, Kaharrukmi y Adli (2022) indica que una guía de trabajo logrará que:

Tanto empleadores como empleados obtienen mejores resultados cuando las respuestas están disponibles de inmediato. Si los empleados cuentan con una guía de trabajo que les muestre los pasos necesarios para completar un proceso, no tienen que suplicar a nadie que les ayude. (p. 12).

Por lo tanto, la propuesta de una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, es una herramienta indispensable lo cual logrará que los trabajadores sean productivos y optimicen el tiempo al momento de requerir modificaciones presupuestarias, y así lograr que estas se incrementen por no tener una buena programación.

Desde la perspectiva práctica, el trabajo de suficiencia profesional se realiza porque existe la necesidad de una adecuada programación financiera y física, que

permita que las acciones a realizar se ejecuten en el tiempo y plazo previsto, no ocasionando cambios que perjudiquen o pongan en riesgo dicha ejecución que se encuentra programada de manera mensualizada, lo que conllevaría a que el número de modificaciones presupuestales a realizar sean las más mínimas. Al respecto, Bernal (2010) afirma que: “Se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (p. 106).

### **3.4. Objetivos**

#### ***Objetivo general***

Analizar el incremento de las modificaciones presupuestarias del Programa Nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María – 2022.

#### ***Objetivos específicos***

Identificar las causas que ocasionaron constante variación en la programación física y financiera del PNPE, los cuales generan modificaciones presupuestarias.

Priorizar los bienes y servicios a requerir para no incrementar las modificaciones presupuestarias.

Conocer la influencia de las modificaciones presupuestarias en el PNPE mediante el FODA.

Proponer un instrumento técnico que sea aprobado por la Alta Dirección y este establezca pasos a seguir para obtener una programación anual.

### **3.5. Alcance y limitaciones**

#### ***Alcance***

El alcance del presente trabajo de suficiencia profesional es descriptivo, en razón al incremento de modificaciones presupuestales, para ello se propondrá

desarrollar como producto una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, lo cual se establecerá en el PNPE.

### ***Limitaciones***

Desde el punto de vista metodológico, el acceso a la Información: encontré un obstáculo para poder obtener mi carta de autorización del PNPE, debido a que, para acceder a dicha autorización, se tiene que regir a ciertas normas. Cabe precisar, que dicha carta es un requisito indispensable para adjuntar a mi trabajo de suficiencia profesional.

Desde el punto de vista operativo, la carencia de personal se identificó que en las áreas no se cuenta con suficiente personal para llevar a cabo el seguimiento de la programación física y financiera que se estableció al inicio del año. Esta carencia de personal hace que no se logre identificar con antelación los cursos, tipo de capacitaciones y gastos rígidamente demandados por el mercado laboral, a fin de cumplir el objetivo del programa.

Asimismo, se identificó el personal no capacitado, los servidores del PNPE, tienen deficiencia de conocimientos para llevar a cabo una buena programación física y financiera, debido a que cada mes se dan tres modificaciones presupuestarias a más, motivo por el cual no cumplen lo que programaron al iniciar el año. Ello ocasiona que soliciten ajustes presupuestales (modificaciones presupuestales) a la UPPI para que puedan operar y brindar los servicios de acuerdo con lo solicitado.

### **3.6. Propuesta o proyecto de solución**

Debido al problema identificado que es analizar el incremento de las modificaciones presupuestarias del Programa Nacional para la Empleabilidad del MTPE, Jesús María – 2022, se propone implementar como solución una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, ya que esta herramienta

ayudará a optimizar los conocimientos del personal y lograr una óptima programación física y financiera mensualizada para el año 2024.

De acuerdo con lo mencionado como propuesta de solución de acuerdo con el problema identificado, se realizó un diagnóstico a través de las Fortalezas - Oportunidades - Debilidades - Amenazas (FODA) de acuerdo a las causas identificadas en la situación problemática, como se detalla a continuación:

**Tabla 4**

*Analisis FODA*

Fortalezas	Debilidades
La propuesta de solución es amigable, entendible, es beneficioso para los fines del PNPE.	La importancia de una buena programación financiera y física 2024 no es concebida como prioridad por las áreas del PNPE.
Oportunidades	Amenazas
Hacer visible la importancia de una programación financiera y física 2024.	El cambio del personal de Alta Dirección puede cambiar los objetivos a alcanzar.

**3.6.1. Causas del problema identificado**

La falta de priorización e identificación adecuada de los gastos previstos a ejecutar durante el año fiscal, la inadecuada programación de forma mensualizada y sumado a ello la variación del costo de los servicios que el programa entrega, ocasionan una de las causas directas (CD 1), la cual es la Generación de múltiples modificaciones presupuestarias (CD 1). Por otro lado, la carencia con antelación de una adecuada identificación de los servicios a brindar genera otra causa directa (CD 2), la cual hace que al inicio del año fiscal no se cuenta con personal capacitado por parte del Programa. En ese sentido, ambas causas (CD 1 y CD 2), ocasionan que constantemente se varíe la programación física y financiera de manera mensualizada del PNPE a través de modificaciones presupuestarias. Por lo tanto, a fin de

implementar como propuesta una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, se iniciará de la siguiente manera:

### ***3.6.2. Exposición a la alta dirección del PNPE sobre la propuesta de una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024***

El área de presupuesto en coordinación con la gerencia de unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación, expondrán a la alta dirección (director ejecutivo), la propuesta sobre una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, a fin de que este se establezca a través de una resolución directoral del programa nacional para la empleabilidad. El cual se desarrollará de la siguiente manera:

#### **A. Conformación de un equipo de trabajo con experiencia en la elaboración de modificaciones presupuestarias.**

La unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación como unidad de asesoramiento, está conformada por el área de presupuesto, la cual tiene dentro de sus funciones formular y gestionar modificaciones presupuestarias en el nivel institucional y en el nivel funcional programático. Asimismo, dentro de la UPPI también se encuentra el área de planificación, monitoreo y evaluación, quien tiene dentro de sus funciones la elaboración del anexo y cuadro de costeo que sustenta la variación de la programación financiera y física de la actividad solicitada a ser modificada.

Por otro lado, las unidades de línea responsables de la programación mensualizada de la metafísica y financiera de los servicios a ser entregados por el PNPE son la UGOT, y UGTP.

Además, la unidad de apoyo como administradora, es la unidad responsable del control de la entrega de los recursos financieros del PNPE, de acuerdo con la normativa vigente (RM N° 044-2021-TR).

En ese sentido, se conformará un equipo de trabajo que será dos miembros de cada una de las siguientes unidades:

- Unidad de gestión técnica de procesos para la empleabilidad – UGTP (responsable la parte técnica del PNPE).
- Unidad de gestión operativa territorial para la empleabilidad – UGOT (responsable la parte operativa del PNPE).
- Unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación – UPPI. (responsable la generación de modificación presupuestaria del PNPE).
- Unidad de administración – UA (responsable del control financiero del PNPE).

**B. Elaboración de una presentación sobre el alcance de la modificación presupuestaria.**

Los dos miembros de la UPPI, como responsables de la generación de modificación presupuestaria elaborarán una presentación en PPT, en la cual se visualizará el avance histórico del número de modificaciones presupuestarias generadas en los años 2020, 2021 y 2022. En dicha presentación se evidenciará cuánto ha variado su programación financiera con respecto a lo programado inicialmente. Por lo que, mostrando dichos cambios se permitirá visibilizar que dicha herramienta tiene un fin idóneo y pertinente en cuanto a las acciones de ajuste presupuestario se refiere para lograr las metas deseadas, pero que al ser usadas en exceso pueden generar cambios bruscos a la programación en un corto tiempo.

**C. Elaboración de una presentación sobre el alcance del plan de trabajo de los servicios que brinda el PNPE.**

Los dos miembros de la UGTP, como responsables técnicos mostrarán el cómo se ha logrado priorizar la selección de las principales regiones a ser beneficiarias de los servicios que brinda el PNPE, de acuerdo con sus principales

variables identificadas. Una vez identificadas las regiones se mostrará la metodología usada para determinar la cantidad de metafísica (posibles beneficiarios) a ser considerada en cada una de ellas. Por lo tanto, el fin del plan de trabajo de los servicios que brinda el PNPE es el de considerar las actividades y al público objetivo al cual está dirigido, por lo que su importancia radica en que este sea aprobado en la primera quincena del primer mes del año, para su pronta ejecución a lo largo del año fiscal, ya que si dicho plan de trabajo se presentase al finalizar el primer trimestre, esto perjudicaría la entrega de los servicios, ya que no existiría desde un inicio el horizonte que se desea alcanzar.

**D. Elaboración de una propuesta de los principales bienes y servicios a ser utilizados en el año 2024.**

Los dos miembros de la UA, como responsables de la consolidación y registro en el SIGA del Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), el cual contiene una programación priorizada de necesidades en el marco del cumplimiento de metas y objetivos, programarán reuniones con las unidades de la UGTP, UGOT y UAL cada 15 días de los 2 meses anteriores al registro en el aplicativo, lo cual se realiza en el mes de abril, a fin de identificar los bienes y servicios principalmente requeridos para la programación del siguiente año fiscal, entre ellos se encuentran la contratación de personal requerido para el cumplimiento de los servicios que brindará el programa nacional para la empleabilidad y los servicios básicos para el funcionamiento de las oficinas desconcentradas del Programa Nacional para la Empleabilidad, entre otros.

**E. Elaboración de una programación física y financiera mensualizada de los productos brindados (bienes y servicios) por el PNPE para el año 2024.**

Una vez programado y registrado los principales bienes y servicios en el Cuadro Multianual de Necesidades (CMN), el cual será consolidado por la unidad de

administración, este será elevado a la UPPI con la finalidad de ser considerado para Programación Multianual de Necesidades (PMN).

Luego de ello, se analizará los planes de trabajo de la entrega de los servicios del PNPE, con la finalidad mapear su periodicidad de entrega, los intervalos de tiempo de la entrega de uno y otro servicio, los cursos a ser dictados, la modalidad de entrega, entre otros.

Una vez definido el presupuesto requerido para la entrega los servicios que brindará el Programa y el plan de trabajo de cada uno de ellos se procederán a elaborar la programación física y financiera para el año 2024 en donde se detallara el costeo de forma mensualizada; es decir, los meses en los que se pretende ejecutar determinado presupuesto; así como la estimación de beneficiarios a ser atendidos en el mismo periodo.

**F. Socializar a las unidades del programa la programación física y financiera para el año 2024.**

Una vez que se realizó y se estableció la programación física y financiera (bienes y servicios) de forma mensualizada para el año 2024 en coordinación con el equipo de trabajo, se socializará a las Unidades de línea, para su aprobación o mejoras al respecto, a fin de continuar el trámite correspondiente.

**G. Exposición a la alta dirección del PNPE de la propuesta de programación física y financiera a ser entregados para el año 2024.**

Una vez socializado con las unidades de línea y su respectiva aprobación, el área de presupuesto y la gerencia de la UPPI, sustentará la programación física y financiera 2024 ante la alta dirección del PNPE para su aprobación y posterior aplicación, la cual será emitida mediante memorando múltiple a las unidades de línea por parte de la UPPI.

## H. Aprobación de la guía de trabajo para la programación física y financiera 2024 por la alta dirección.

Una vez, que el director ejecutivo haya escuchado la exposición en relación con la propuesta de guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, y emita opinión favorable, se aprobará dicha propuesta a través de una resolución directoral.

## I. Propuesta de guía de trabajo para la programación física y financiera 2024

### Figura 7

Portada de la guía de trabajo



## J. Cronograma de actividades a realizar en el año 2023 para la guía de trabajo para la programación física y financiera 2024.

**Tabla 5**

*Cronograma de actividades del año 2023*

Descripción breve del proyecto / actividad	Principales Actividades que involucran	J A S O N D
Exposición a la alta dirección del PNPE sobre la propuesta de una Guía de trabajo para la Programación física y financiera 2024.	El área de presupuesto en coordinación con la gerencia de Unidad de Planificación, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación (UPPI), presentarán la propuesta a la alta dirección (director ejecutivo).	
Conformación de un equipo de trabajo con experiencia en la elaboración de modificaciones presupuestarias	Identificación del personal competente que tenga conocimiento en (Notas Modificatorias) de cada una de las unidades.	
Elaboración de una presentación sobre el alcance de la modificación presupuestaria.	El área de presupuesto expondrá la importancia sobre las modificaciones presupuestarias	
Elaboración de una presentación sobre el alcance del Plan de Trabajo de los servicios que brinda el PNPE	Identificación y elaboración por parte de equipo de trabajo del alcance y periodicidad de entrega de cada uno de los servicios descritos en el plan de trabajo.	
Elaboración de una propuesta de los principales bienes y servicios a ser utilizados en el año 2024	Capacitación del manejo del SIGA al personal del PNPE, para un buen registro de la PMN.	
Elaboración de una programación física y financiera mensualizada de los productos brindados (bienes y servicios) por el PNPE para el año 2024.	Elaboración mensualizada física y financiera por servicio.	
Socializar a las unidades del programa la programación física y financiera para el año 2024	Emitir dicha propuesta mediante correos electrónicos a las unidades de línea.	
Exposición a la alta dirección del PNPE de la propuesta de programación física y financiera a ser entregados para el año 2024	Exposición de la propuesta. Aplicación mediante memorando múltiple de la propuesta.	
Aprobación de la guía de trabajo para la programación física y financiera 2024 por la alta dirección	Aprobación a través de resolución directoral	

## **K. Ejecución de la propuesta de solución.**

En este punto, de acuerdo con el problema identificado sobre las modificaciones presupuestarias 2022 del PNPE-MTPE, se propone una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, mediante el cual se va a obtener una programación a nivel de costeo para el año 2024 y este se pueda llevar a cabo, a fin de no incrementar las modificaciones presupuestarias en relación con los años anteriores 2020, 2021 y 2022. Para ello, se tomaría en cuenta lo siguiente:

### **Programación físico y financiero 2024 a nivel de costeo**

Para realizar una buena programación para el año 2024 no solo se debe considerar el costeo como ejecución. En ello se propone considerar, el costeo a nivel financiero y complementar con la información física de la Unidad de Gestión Técnica de Procesos para la Empleabilidad y la Unidad de Gestión Operativa Territorial, los cuales son las principales unidades que cumplen con la misión y visión del PNPE. Por lo tanto, a continuación, se mencionan las actividades a considerar para la programación:

- Servicios de capacitación para los beneficiarios, cuantos serán beneficiados por cada servicio.
- Personal, cuántos y quiénes.
- Requerimiento de los bienes y servicios: priorizar de acuerdo con las actividades que se tienen por cumplir.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se llevará a cabo el costeo físico y financiero

- Personal capacitado. Las unidades de línea del PNPE, seleccionarán al personal adecuado para que forme parte del equipo de la programación físico y financiero 2024, lo cual en ello participarán dos personas por cada unidad, y

en caso de presupuesto tiene que estar el personal idóneo para que brinda el soporte del avance presupuestal y de la ejecución de las metas físicas para un mejor seguimiento, y el logro de los objetivos trazados en el ejercicio fiscal.

- Requerimiento de los bienes y servicios. Realizar la lista de actividades operativas: Las Unidades de Línea programarán sus bienes y servicios para cumplir con el objetivo de satisfacer al público objetivo, entre ellos tenemos material de oficina, material para merchandasing, requerimiento de personal (sean estas entidades de capacitación y formadores), servicio de tercero y contrato administrativo de servicios.
- Servicios de capacitación para los beneficiarios. El personal encargado de la unidad de gestión operativa territorial del PNPE en coordinación con la Unidad de Gestión Técnica de Procesos para la Empleabilidad, priorizarán los servicios de capacitación que serán beneficio para los jóvenes de 15 años a más, lo cual está enmarcado de acuerdo con el objetivo del Programa.

Al realizar las actividades mencionadas anteriormente, los cuales se llevarán a cabo en la formulación de la Programación Físico y Financiero, mediante el cual se estará concluyendo en el mes de diciembre del año 2023, se logrará tener un mejor control para no incurrir en las reiteradas solicitudes de modificaciones presupuestarias.

Por lo expuesto, se muestra a continuación la Programación Físico y Financiero del año 2023 a modo de ejemplo, a fin de conocer la información que se considera y otros de acuerdo con las funciones de cada Unidad



		accesori os																	
		Papelería en general, útiles y mat. oficina	Unidad																
2 3 1 5 1 2	2		1	5,039	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Pasajes y gastos de transporte	Servicio																
2 3 2 1 2 1	1		5	1,000	5,000	0	0	0	0	0	0	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	0	0	5,000
		Viáticos y asignaciones por comisión de servicios	Servicio																
2 3 2 1 2 2	2		5	600	3,000	0	0	0	0	0	0	600	600	600	600	600	0	0	3,000
		Servicios diversos	Servicio																
2 3 2 7 1 9	1 9		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		Locación de servicios realizados por personas naturales relacionadas al	Servicio																
2 3 2 9 1 1	1		4	6,000	24,000	0	0	0	0	0	6,000	6,000	6,000	6,000	0	0	0	0	24,000



2 3 2 1 2 1	Pasajes y gastos de transporte	ser vicio	5	1,000	5,000	0	0	0	0	0	0	0	0	1,000	1,000	1,000	1,000	0	<b>5,000</b>
2 3 2 1 2 2	Viáticos y asignaciones por Comisión de servicios	ser vicio	5	600	3,000	0	0	0	0	0	0	0	600	600	600	600	600	0	<b>3,000</b>
2 3 2 7 1 9	Servicios diversos	Ser vicio	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
2 3 2 9 1 1	Locación de servicios realizados por personas naturales relacionadas al rol de la entidad	ser vicio	4	6,000	24,000	0	0	0	0	0	0	0	6,000	6,000	6,000	6,000	0	0	<b>24,000</b>
2 3 2 8 1 1	contrato administrativo de servicio	ser vicio	48	37,728	442,211	33,600	33,600	33,600	33,600	37,728	37,728	37,728	37,728	37,728	37,728	37,728	37,728	43,712	<b>442,211</b>
2 3 2 8 1 2	contribuciones a	ser	48	802	9,546	698	698	698	698	802	802	802	802	802	802	802	802	1,141	<b>9,546</b>

2 3 2 8 1 4	servicio de salud de casas de aguinaldo de casas	8	1,200	2,400	0	0	0	0	0	0	1,200	0	0	0	0	0	1,200	2,400	
2 3 2 8 1 5	servicio de vacaciones truncas de casas	1	17,386	17,386	0	0	0	0	17,386	0	0	0	0	0	0	0	0	17,386	17,386
<b>Total tarea N° 01</b>				<b>503,543</b>	<b>34,298</b>	<b>34,298</b>	<b>34,298</b>	<b>34,298</b>	<b>55,916</b>	<b>45,730</b>	<b>46,130</b>	<b>46,130</b>	<b>46,130</b>	<b>40,130</b>	<b>40,130</b>	<b>46,130</b>	<b>503,543</b>	<b>503,543</b>	

*Nota:* En la tabla precedente, se muestra como la dirección ejecutiva del PNPE en el año 2023, ha programado sus bienes y servicios con costos, a través del formato de programación físico y financiero.

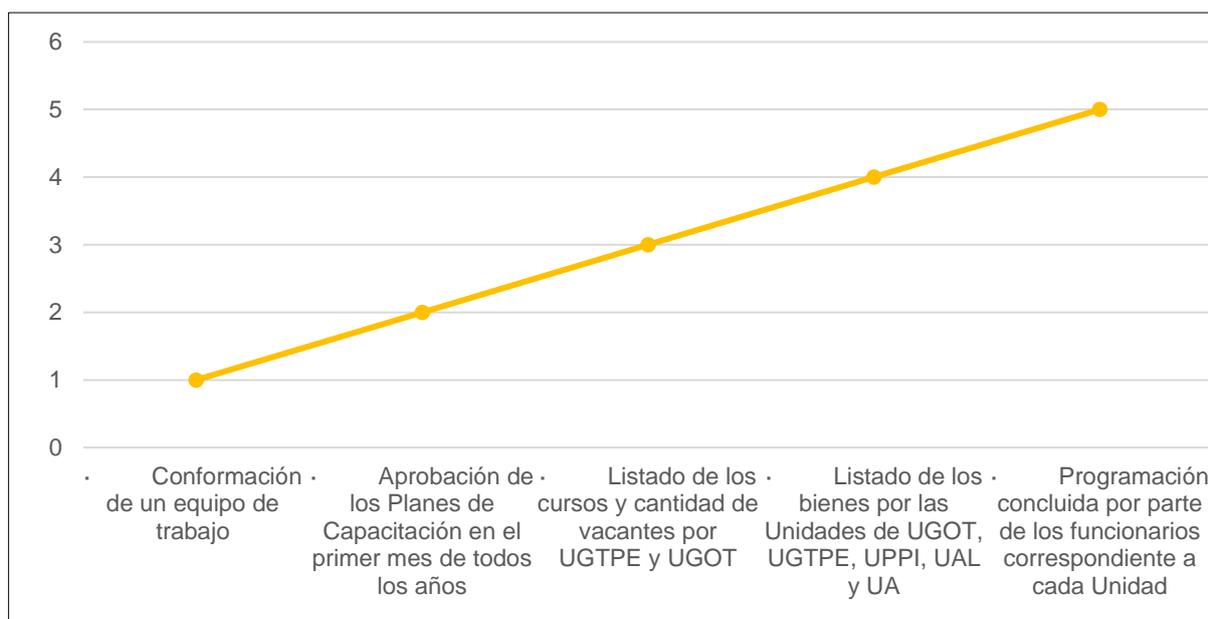
### 3.7. Necesidades atendidas

De acuerdo con la propuesta de mejora sobre la guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024, se logra cumplir con la misión y visión del Programa, a fin de evitar el incremento de solicitudes de notas modificatorias lo cual año tras año se ha estado incrementando. Por lo expuesto, con esta propuesta de mejora se logrará cumplir con lo programado en el año 2024, ya que este será aprobado a través de una resolución directoral. Para ello se logra atender lo siguiente:

- Conformación de un equipo de trabajo
- Aprobación de los planes de capacitación en el primer mes de todos los años
- Listado de los cursos y cantidad de vacantes por UGTPE y UGOT
- Listado de los bienes por las unidades de UGOT, UGTPE, UPPI, UAL y UA
- Programación concluida por parte de los funcionarios correspondiente a cada Unidad

#### Figura 8

*Necesidades que se espera alcanzar en el año 2023*



## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS CRÍTICO DE LA EXPERIENCIA

#### 4.1. Experiencia académica y capacitaciones

##### *Experiencia académica*

A través de la experiencia académica, lo cual inicié en el mes de octubre del año 2015 a través del método de convalidación, ya que me encontraba estudiando en un instituto de la misma cadena universitaria. En este caso decidí seguir la carrera de administración de empresas debido a que tenía como objetivo complementar mis conocimientos de mi carrera técnica a mi carrera universitaria, a fin de lograr ser una administradora con conocimientos más amplios. Asimismo, en la mencionada carrera profesional, se me brindó una malla curricular lo cual contenía cursos que realmente eran nuevos para mí y que lo único que requería era aprender, a fin de obtener una nota ponderada aprobatoria y pueda avanzar a lograr mi objetivo, que es conseguir mi título profesional y crear una empresa.

En ese sentido, durante los cinco años de mi carrera profesional he tenido cursos que realmente me costaron aprender para mi formación profesional como costos y presupuestos, administración, planes de negocio, desarrollo de habilidades gerenciales, administración logística y racionalización administrativa. Sin embargo, considero que fueron cursos que me ayudaron a destacar competencias, habilidades y capacidades, los cual detallo a continuación: Trabajar en equipo, calidad del trabajo, comunicación efectiva, iniciativa, pensamiento crítico, agilidad y adaptabilidad y toma de decisiones.

Es importante, señalar que debido a la estricta enseñanza que recibía de algunos profesores, lo cual puedo decir que en la actualidad que estoy muy agradecida, porque me permitió que en el octavo ciclo no tenga miedo a buscar un

trabajo formal y dejar de ser practicante de mi carrera técnica secretariado ejecutivo, y poder desarrollarme como asistente administrativo en el sector público. Es así como, dichas habilidades, competencias y capacidades, me ayudaron en las actividades que iba a aplicar en mi trabajo de la siguiente manera:

- Manejo de los sistemas administrativos a nivel gerencial. En esta actividad aplique mi competencia de pensamiento crítico y la habilidad de iniciativa debido que en el SIGA (Sistema Integrado de Gestión Administrativa) y STD (Sistema de Trámite Documentario), eran procesos principales que con dos inducciones en mi institución pude comprender. Asimismo, debido a la insistencia para que me enseñen mis compañeras de trabajo por su experiencia laboral, como practicar en sus computadoras a lado de ellas; resulto que al tercer día pueda manejar los sistemas administrativos principales mencionados; así como también el registro de cuadro de necesidades, requerimientos de bienes y servicios, entre otros.
- Redactar documentos. En esta actividad aplique mi capacidad de agilidad y adaptabilidad, ya que mi jefa me solicitaba que redactara memos, informes, cartas, entre otros. Cabe aclarar, que ello no se me hizo difícil ya que en mi carrera anterior de secretariado ejecutivo me enseñaron a redactar documentos. Por ello, en la carrera universitaria al realizar trabajos monográficos aplicaba dicho conocimiento y por ello presentaba trabajos con buena redacción.
- Coordinación con directores, gerentes y jefes de distintas oficinas. En esta actividad aplique la competencia de trabajar en equipo, debido a que tenía que organizarme en compañía de mis compañeras, a fin de organizar eventos, entre otros, los cuales eran parte del trabajo.

- Apoyar al área de presupuesto. En esta actividad debido a mi agilidad y habilidad, logré comprender los procedimientos que se llevan a cabo en dicha área, lo cual me permitió conocer de qué manera el PNPE logra ejecutar su presupuesto asignado lo cual es otorgado por el MTPE, su procedimiento presupuestario en el PNPE entre otros.

### **Capacitaciones**

Una capacitación, es una herramienta muy útil e importante para adoptar aptitudes y habilidades, los cuales están orientadas a ampliar los conocimientos del personal y lograr un buen desempeño. Asimismo, durante mi formación profesional y en paralelo en mi centro de trabajo PNPE, aprueban anualmente a través de un acto resolutivo un plan de desarrollo de las personas del PNPE lo cual busca fortalecer las capacidades de los servidores civiles a fin de mejorar su desempeño lo cual contiene una Matriz de PDP, lo cual lo aplica en relación a la Resolución de Presidencia de Ejecutiva N°141-2016-SERVIR-PE – Directiva *Normas para la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas*. Por ello, en el programa nacional para la empleabilidad se maneja dicha Matriz Plan de Desarrollo de Personas – PDP, lo cual es responsabilidad del área de recursos humanos de la unidad de administración, a fin de solicitar a las unidades funcionales que conforman el PNPE, la identificación de los cursos que necesite el personal e indicar la prioridad, así como el costo.

Una vez, que la entidad responsable mencionada consolide la información de las Unidades funcionales que conforman el PNPE, seleccionan los cursos que son más solicitados por los servidores, y es como dentro del año planifican para llevar a cabo los cursos seleccionados con mayor prioridad.

Es así que, en el año 2018, en mi centro de trabajo PNPE, brindaron un curso de redacción administrativa durante un mes, teníamos que asistir 3 veces a la

semana, lo cual es de tipo de capacitación laboral de conocimiento operativo, ya que me permitió actualizarme en hacer uso de nuevas palabras que se hagan ver más amigables para las personas que recibían los documentos, así como reforzar el uso de los signos de puntuación, lo cual logró mejorar mi redacción.

En el año 2019, en la oficina en donde me encuentro actualmente laborando contrató a una empresa especialista en temas de presupuesto, lo cual el curso tenía como nombre Presupuesto por Resultados, lo cual es de tipo de capacitación laboral de conocimiento operativo, este se llevó a cabo en un mes solo asistiendo 1 vez a la semana. Este curso, me permitió ampliar mis conocimientos sobre cómo llevar a cabo los procedimientos presupuestales en toda la institución en donde laboro y saber por qué es importante coordinar y tener una comunicación con las otras gerencias para lograr el objetivo de llegar a la ejecución, que nos apertura año tras año la Oficina General de Planeamiento y Presupuesto del MTPE.

Posterior a los siguientes años a la actualidad, no se han llevado a cabo capacitaciones, y esto es debido a que no hay presupuesto, y lo destinan en prioridades de la institución, a fin de satisfacer al público objetivo.

Por lo expuesto, en la actualidad decidí llevar un curso de actualización de Office a nivel avanzado por tres meses lo cual lo realice en octubre, noviembre y diciembre del 2022 y otro curso de Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF), lo cual lo realice en el mes de enero del presente año. Estos cursos los llevé a cabo, ya que estoy aprendiendo actividades que competen al área de presupuesto, y necesitaba cursos que me ayuden a reforzar las actividades, a fin de ayudar y aprender más de dicha área y lograr mi objetivo de ascender como analista.

**Tabla 7***Matriz Plan de Desarrollo de Personas – PDP*

Matriz PDP														
(Para su llenado leer la hoja “instrumentos” y revisar la hoja “ejemplo de matriz PDP”)														
Nombre de entidad:														
RUC de entidad:														
N°	1.	2.	3. Nombres y	4.	5. materia	6.	7.	8. Tipo de	9.	10.	11.	12.	13. Monto total	
	Órgano	Pues	apellidos del	Cantida	de la	Nombre	Tipo	acción de	Priori	Nivel	Modalid	Oportu	Costos	Costos
	unidad	to	beneficiario	d total	acción de	de la	de	capacitaci	dad	de	ad	nidad	directos	indirect
	orgánica		de la	de	capacitaci	acción de	capa	ón		evalu				os
			capacitación	benefici	ón	capacitaci	citaci	ón		ación				
				arios		ón	ón							

*Nota:* Plan de Desarrollo de Personas 2022, p. 10.

En la tabla precedente, lo cual tiene como nombre Matriz PDP, se registra los datos de los servidores civiles y en ello se considera las capacitaciones y/o cursos que son prioritarios para su experiencia profesional.

## **4.2. Desarrollo de actividades y logros**

### ***Desarrollo de actividades***

El presente trabajo de suficiencia profesional se tiene como problema analizar el incremento de modificaciones presupuestarias del programa nacional para la empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María – 2022.

En ese sentido, se propone estrategias que se llevarían a cabo para solucionar el problema mencionado líneas arriba, los cuales son los siguientes:

- Tipo de intervención. En este punto se incluiría la intervención de los responsables por cada Unidad del PNPE, a fin de que realicen sus capacitaciones en coordinación con el área de presupuesto, ya que aplicarán las normativas vigentes para las solicitudes de modificaciones presupuestarias.
- Actores participantes. Aquí se considera la unidad de administración del programa. Es la unidad funcional de apoyo del programa, mediante el cual el área de abastecimiento realiza los requerimientos para los servicios de capacitación en competencias de empleabilidad y capacitación técnica. Asimismo, es la unidad encargada de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación del programa, es la unidad funcional de asesoramiento del programa, que proporciona el soporte del avance presupuestal.
- Unidades zonales. Son órganos desconcentrados del programa, responsables de implementar, garantizar y monitorear de forma eficiente el desarrollo de las actividades que incluyen la capacitación, focalización y selección de los

personas beneficiarias y acompañamiento que les permita insertarse en el mundo laboral.

- Supervisión y Monitoreo. En este punto se realizará la supervisión a través del área de presupuesto a las Unidades que integran el PNPE, a fin de que cumplan las actividades que están propuestas en la guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024. En el monitoreo, se fortalecerá las capacidades de los servidores a través del responsable del área de presupuesto, y ello hará que la propuesta de la Guía de Trabajo se termine en el tiempo programado.
- Modificación de metas. Una vez identificado y registrado los bienes y servicios a requerir por cada Unidad funcional, se realizará la actividad del costeo de acuerdo con lo programado para el año 2024.

Por lo expuesto, he de mencionar que estas propuestas de estrategias y actividades se identificaron para brindar solución al problema y este sea considerado como prioridad para el año 2024 en adelante.

### ***Desarrollo de logros***

En relación con las estrategias y actividades planteadas líneas arriba, se logrará la propuesta de la guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024. Cabe mencionar, que estas estrategias, tienen como importancia trabajar en equipo, coordinar entre las Unidades funcionales, respetar los procesos internos, emplear comunicación y cumplir plazos.

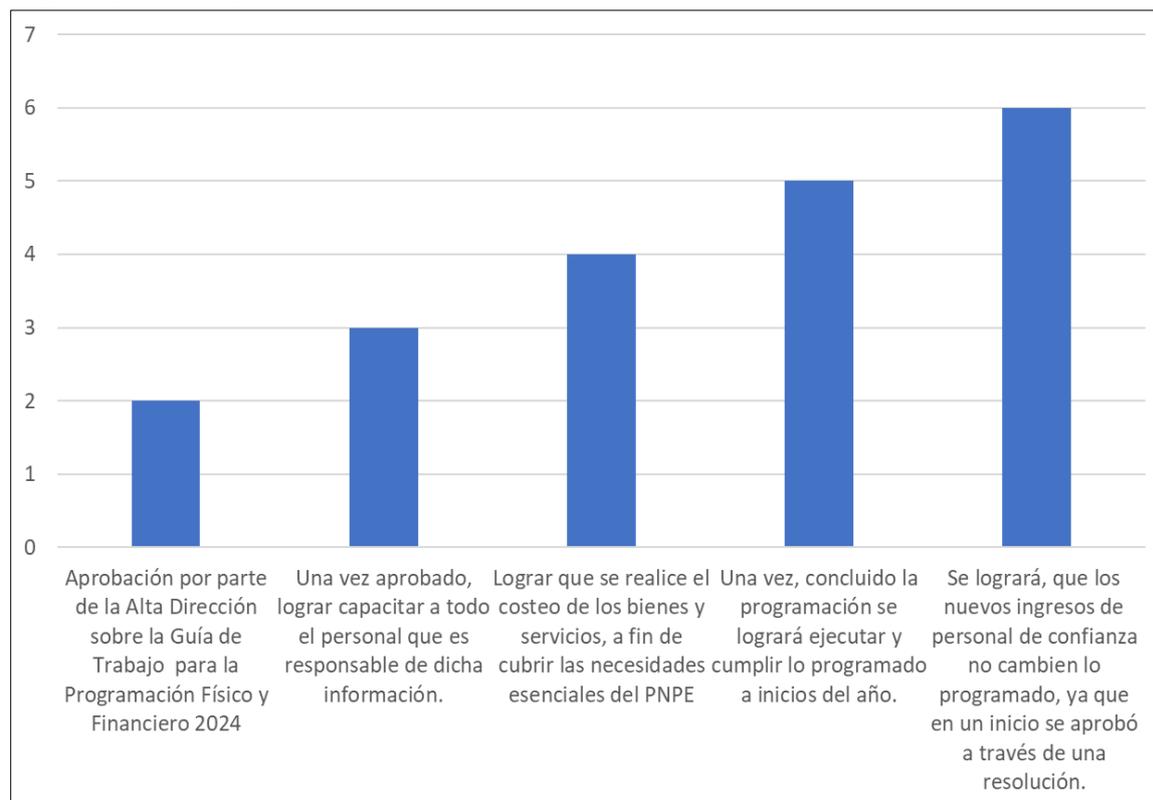
Es por ello, en el presente año se está proponiendo una guía de trabajo para la programación física y financiera 2024, en la cual se adjunta un cronograma de actividades, para lograr identificar los bienes y servicios a requerir para el año 2024. Es por ello, que como actividad principal se propone la Identificación del personal

competente que tenga conocimiento en (modificaciones Presupuestarias) de cada una de las unidades; segunda actividad, que cada personal de cada unidad elabore una presentación en PPT y como tercera actividad la identificación y elaboración por parte de equipo de trabajo del alcance y periodicidad de entrega de cada uno de los servicios descritos en el plan de trabajo.

Por lo tanto, con las actividades mencionadas se buscará lograr, lo siguiente:

- Aprobación por parte de la alta dirección sobre la guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024.
- Una vez aprobado, lograr capacitar a todo el personal que es responsable de dicha información.
- Lograr que se realice el costo de los bienes y servicios, a fin de cubrir las necesidades esenciales del PNPE.
- Una vez, concluido la programación se logrará ejecutar y cumplir lo programado a inicios del año.
- Se logrará, que los nuevos ingresos de personal de confianza no cambien lo programado, ya que en un inicio se aprobó a través de una resolución.

### Logros que se espera alcanzar



En la siguiente figura se muestra los logros que se esperan alcanzar para lograr objetivo que es proponer una Guía de Trabajo para la Programación Físico y Financiero.

### 4.3. Aporte predominante y prestigio profesional

#### 4.3.1. Aporte predominante

##### Implicancias teóricas.

Para generar un aporte teórico al problema general sobre las modificaciones presupuestarias del programa nacional para la empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María – 2022. Se propone una medición de la ejecución presupuestaria a través de una evaluación de desempeño de cada Unidad funcional. Al respecto, Kaharrukmi y Adli (2022) explican:

El desempeño de la ejecución presupuestaria es una forma de rendición de cuentas por las actividades del gobierno para realizar bienestar público de la

calidad del desempeño en la implementación de los presupuestos de los Ministerios/Agencias del Estado, vista desde el aspecto de la conformidad con la planificación, la eficacia de la ejecución del presupuesto, eficiencia de ejecución del presupuesto y cumplimiento del presupuesto. (p. 88)

### **Implicancias prácticas.**

Generar un aporte práctico al problema general sobre modificaciones presupuestarias del programa nacional para la empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María – 2022, en coordinación con los dos responsables de la conformación del equipo de trabajo, el cual está a cargo del área de presupuesto y el equipo restante, están encargado de llevar a cabo el Plan de Trabajo de los servicios que brinda el PNPE.

Plan de trabajo de los servicios que brinda el PNPE. El personal responsable, los cuales fueron designados por la UGTPE, debe tomar en cuenta el público objetivo al cual está dirigido para dichos servicios que ofrece el PNPE, por lo que su importancia radica en que este sea aprobado en el primer mes del año, para su pronta ejecución a lo largo del año fiscal 2024, ya que, si dicho Plan de Trabajo se presentase al finalizar el primer trimestre, los servicios que se brinda no se alcanzarían. Para ello se realizará las siguientes actividades para la identificación del público objetivo por servicios:

- Identificación y elaboración por parte de equipo de trabajo sobre el alcance y periodicidad de entrega de cada uno de los servicios descritos en el plan de trabajo.
- Esta actividad se realizará con el fin de identificar y resaltar los servicios más importantes que destacan en el PNPE y este sea considerado en el Plan de trabajo de acuerdo con el servicio.

- Elaboración de una matriz de costeo de forma mensualizada según servicio
- Conociendo los servicios, estos deben ser programado con su respectivo presupuesto, a fin de determinar la ejecución por mes, así como la estimación de beneficiarios a ser atendidos en el mismo periodo.
- La aprobación del plan de trabajo según servicio del PNPE
- Teniendo en cuenta los dos puntos mencionados anteriormente, se pasa a realizar los trámites para su aprobación, lo cual la Unidad funcional de la UGTPE, lo remite a la UPPI para su opinión, y si este es favorable lo remiten a la UAL, y si hubiese observaciones vuelve a la UGTPE para levantar las observaciones, y una vez que UAL lo aprueba lo remite a Dirección Ejecutiva para su aprobación, y este sea difundido a todas las Unidades funcionales para su posterior cumplimiento.

#### **4.3.2. Prestigio profesional**

Desde año 2018 a la actualidad me desarrollo como asistente administrativo gerencial de la unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación del PNPE, en el cual dicha unidad, tiene a cargo tres (3) áreas, y una de ellas es el área de presupuesto, lo cual tengo la oportunidad de adoptar conocimientos y ayudar al jefe de área. Es por ello, que al llamarme la atención los temas que aborda dicha área, durante mi permanencia en la institución, identifique que una problemática a solucionar es el Incremento de Notas Modificadorias, lo cual es un tema que lo estoy proponiendo a solucionar. Es por ello, que de acuerdo con el equipo de trabajo del PNPE y el cronograma de actividades, lo cual forman parte de la propuesta de solución al problema, ayudaré en la coordinación y agendar las reuniones con cada responsable de las Unidades funcionales para respetar el cronograma y este se lleve a cabo, para cumplir con el objetivo de proponer dicha solución.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES**

De acuerdo al problema general sobre el incremento de modificaciones presupuestarias en el programa nacional para la empleabilidad, se identificaron causas como la falta de priorización de los gastos a ejecutar respecto a los bienes durante el año fiscal en lo cual refleja una inadecuada programación mensualizada y la falta de identificación de los servicios a brindar en lo cual refleja que al inicio del año no se cuenta con personal capacitado por parte del PNPE y que dichas causas traen como consecuencia las múltiples modificaciones presupuestarias. Por ello es importante, destacar que ambas causas ocasionan la constante variación en la programación física y financiera de manera mensualizada en el PNPE. Estas dos causas identificadas son las más importantes de cumplirlas para que el PNPE pueda ejecutar mes a mes de acuerdo con la programación física y financiera mensualizada, y con ello se establezcan compromisos a cumplir por cada unidad de asesoramiento, apoyo y funcionales.

De acuerdo con la programación física y financiera mensualizada, lo cual estaba siendo aplicada no teniendo en cuenta las dos causas principales, se propone que la alta dirección a través de una resolución directoral apruebe una guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024, y dicha guía sea aplicada durante los meses de julio a diciembre del año 2023, a fin de obtener una programación física y financiera para aplicarlo a inicios del año 2024, como se menciona en dicha propuesta

Finalmente, dichas conclusiones harán que el PNPE, presente un orden a inicios del año a través de dicha herramienta, cuyo fin es brindar los servicios a la comunidad, aspecto que no se estaba cumpliendo por una inadecuada programación y cumplimiento de objetivos. En razón a ello, es importante implementar dicha

propuesta de manera que el PNPE no se vea afectado en el año 2024 por razones burocráticos y por la inestabilidad política que actualmente se presenta.

## **CAPÍTULO VI**

### **RECOMENDACIONES**

Asegurar la priorización de los gastos en relación con los bienes a ejecutar, así como la identificación de los servicios a brindar para el año 2024, y una vez obtenido ello se realice la programación física y financiera para que dichas Unidades de apoyo, asesoramiento y funcionales de línea que conforman en PNPE, lo lleven a cabo de acuerdo con lo programado mes a mes para el año 2024.

Verificar que la alta dirección socialice la guía de trabajo para la programación físico y financiero 2024, a los servidores civiles que forman parte del PNPE. Con el fin de que se aplicado por las unidades de asesoramiento, apoyo y funcionales de línea y como resultado de ello de acuerdo con la guía en el mes de diciembre se consolide la programación físico y financiero para el año 2024, y así sacar provecho a partir de enero y cumplir con la ejecución presupuestal.

## REFERENCIAS

- Bernal, A. ( 2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3ª ed.). Pearson.
- Constitución Política del Perú (1993). Congreso Constituyente Democrático, Congreso de la Republica del Perú.  
<https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/documentos/constitucionparte1993-12-09-2017.pdf>
- Hernández, R. Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (6° ed.). McGraw-Hill.
- Kaharrukmi, D. y Adli, A. (2022). The Effect of Budget Execution Performance and Asset Management Performance on the Quality of Financial Statements Moderated By Disclosure of Financial Statements (Empirical Study on Ministry of Public Works and Housing). *Saudi Journal of Economics and Finance*, 6(3), 87-97. [https://www.saudijournals.com/media/articles/SJEF\\_63\\_87-97.pdf](https://www.saudijournals.com/media/articles/SJEF_63_87-97.pdf)
- Ley General del Sistema Nacional de Tesorería, Ley 28693 (2006, 22 de marzo). Ley General del Sistema Nacional de Tesorería. *Diario Oficial El Peruano*.  
<https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28693.pdf>
- Ley N° 29158 (2007, 20 de diciembre). Ley orgánica del poder ejecutivo. *Diario oficial El Peruano*. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29158.pdf>
- Manual de Operaciones (2021, marzo). *Manual de Operaciones del Programa Nacional para la Empleabilidad*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.  
<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/normas-legales/1736536-044-2021-tr>
- Memoria Anual (2022, julio). *Memoria anual dirección general de trabajo*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

<https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/4389765-memoria-anual-direccion-general-de-trabajo-2022>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2023). *Transparencia Económica Perú - Consulta amigable*. Consulta Amigable - Navegador (mineco.gob.pe)

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa – Cualitativa y Redacción de tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.

Plan de Desarrollo de Personas (2022, noviembre). Plan Nacional de Desarrollo de Personas 2022. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3827089/ANEXO%20-%20PDP%202022.pdf?v=1668100486>

Programa Nacional para la Empleabilidad (2020, octubre). Decreto Supremo que aprueba la fusión por absorción del Programa Impulsa Perú al Programa Jóvenes Productivos. *Diario Oficial El Peruano*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1413927/Decreto-supremo-n-019-2020-tr-1896335-4.pdf.pdf?v=1604258436>

Programa Nacional para la Empleabilidad. (2023, marzo). *Memoria Anual 2022*. <https://www.gob.pe/institucion/empleabilidad/informespublicaciones/4272563-memoria-anual-2022>

Sullón, S. y Álvarez, L. (2022). *Planeamiento estratégico y su influencia en la ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio Institucional UNPRG. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/10385>

Verona, N. (2021). *Modificaciones presupuestales y su influencia en la ejecución del gasto público en la Municipalidad Provincial de Chincheros, año 2021* [Tesis

de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/87036>

# ANEXOS

## Anexo 1. Carta de autorización



PERÚ

Ministerio de Trabajo  
y Promoción del Empleo

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"  
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

Lima, 19 de abril de 2023.

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Sres.:

Universidad Autónoma del Perú

Director:

Escuela de Administración de Empresas

Por medio de la presente autorizo a la Srta. Mariela Rosario Rivera Condori, con DNI N° 47888495 para usar información de la Unidad de Planificación, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación para su trabajo de suficiencia profesional denominado "Análisis de modificaciones presupuestarias del Programa Nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Jesús María – 2022".

Atentamente,



Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo  
UNIDAD DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO, MONITOREO Y EVALUACIÓN

Firmado digitalmente:

Elsa Julca Guavara

Gerente de la Unidad de Planificación, Presupuesto,  
Monitoreo y Evaluación

Este es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.L. 020-2013-POA y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.L. 020-2013-POA. Su autenticidad e integridad pueden ser controladas a través de la siguiente dirección web: <https://app.mtpe.gob.pe/validador> e ingresando la siguiente clave: 8884332



BOG OFICINA  
DEL PERÚ  
2023 - 0014

[www.gob.pe/mtpe](http://www.gob.pe/mtpe)

Av. Salaverry N° 800  
Jesús María



Tel: 4245150  
Anexo: 301

## Anexo 2. Constancia de trabajo

  <p>Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo</p>	 <p>INPEM Instituto Nacional de Promoción del Empleo</p>	Firmado digitalmente por: KARINNA MARGARITA ESQUERRE PAZ Máscara FAI: 204324804732 hard Motivo: Soy el autor del documento Fecha: 10/04/2023 11:21:28-0508
<p>DECISION DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y "AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"</p>		
<h3><u>CONSTANCIA DE TRABAJO</u></h3>		
<p>La Jefa del Área de Recursos Humanos de la Unidad de Administración de la Unidad Ejecutora 002: Programa Nacional para la Empleabilidad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.</p>		
<p><b>HACE CONSTAR:</b></p>		
<p>Que, la Srta. <b>MARIELA ROSARIO RIVERA CONDORI</b>, identificada con DNI N° 47888495, presta servicios en el Programa Nacional para la Empleabilidad, bajo el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios – CAS, del Decreto Legislativo N° 1057, ocupando el cargo de <b>ASISTENTE ADMINISTRATIVO II</b> de la Unidad de Planificación, Presupuesto, Monitoreo y Evaluación del Programa Nacional para la Empleabilidad, desde el 07 de mayo del 2018 en condición de plazo indeterminado.</p>		
<p>Se expide la presente, a solicitud de la Interesada para fines que estime conveniente.</p>		
<p>Lima, 10 de abril del 2023</p>		
<p>(Firmado digitalmente) <b>KARINNA MARGARITA ESQUERRE PAZ</b> Jefa del Área de Recursos Humanos de la Unidad de Administración</p>		
 <p>BICENTENARIO DEL PERÚ 2011 - 2016</p>	<p><a href="http://www.gob.pe/inpde">www.gob.pe/inpde</a>   Av. Bustamante 11° 5000 Lima, Perú</p>	 <p>On PUSH Perú</p>

### Anexo 3. Cronograma de actividades

Nombre de la tarea	Duración	Comienzo	Fin
Modificaciones presupuestarias	483	01/04/2023	30/11/2023
<b>FASE 1: Organización</b>	44	01/04/2023	15/05/2023
Etapa 1: Diagnostico	33	02/04/2023	05/05/2023
Informar las causas de la modificación presupuestaria	19	01/04/2023	20/04/2023
Trasladar las causas identificadas a través de un árbol de problemas	9	21/04/2023	30/04/2023
Identificación de la realidad problemática	12	01/05/023	13/05/2023
Etapa 2: Sensibilización y capacitación	36	20/05/2023	25/06/2023
Sensibilización a la alta dirección	16	20/05/2023	05/06/2023
Capacitación a las unidades de apoyo, línea de la unidad de planificación, presupuesto, monitoreo y evaluación	15	05/06/2023	20/06/2023
<b>FASE 2: Planificación</b>	3	25/06/2023	28/06/2023
Implementación de una guía de trabajo para la programación física y financiera	172	01/07/2023	20/12/2023
Conformación de equipos de trabajo para capacitación	20	10/07/2023	30/07/2023
Alcance de la modificación presupuestaria	34	02/08/2023	05/09/2023
Identificación de los principales bienes y servicios utilizados para el año 2024	40	10/09/2023	20/10/2023
Elaboración de una programación física y financiera	46	25/10/2023	10/12/2023

## Anexo 4. Informe de coincidencias

MARIELA ROSARIO RIVERA CONDORI TRABAJO DE ... [↔ Cambiar a la nueva versión](#) [📄 Detalles de la entrega](#) [📄 Ayuda](#)

Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN Y COMUNICACIONES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**  
MODIFICACIONES PRESUPUESTARIAS DEL PROGRAMA NACIONAL PARA LA EMPLEABILIDAD DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO, JESÚS MARÍA - 2022

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**  
MARIELA ROSARIO RIVERA CONDORI  
ORCID: 0009-0007-1892-7727

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

Compartir

Página 1 de 71

Fuentes principales  Todas las fuentes

57 Similarity Exclusiones

**12%**  
Similitud general

1 **cdn.www.gob.pe** INTERNET 4%

2 **repositorio.ucv.edu.pe** INTERNET <1%

3 **repositorio.autonoma.edu.pe** INTERNET <1%

4 **repositorio.usil.edu.pe** INTERNET <1%

5 **actualidadlaboral.com** INTERNET <1%

6 **feb.practicumplus.com** INTERNET <1%

Marcas de alerta **0**

**12%**  
Similitud general

🔍 Detalles del documento

--  
AI