

**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**



**TESIS**

**EL CONTROL INTERNO PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL  
PROGRAMA AGRO RURAL DEL MINISTERIO DE DESARROLLO  
AGRARIO Y RIEGO 2020 – 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER  
ESTEBAN BURGA CAMPOS**

**ASESOR: DR. ADÁN H. ESTELA ESTELA**

**LIMA, PERU**

**2021**

### **Dedicatoria**

Agradecimiento especial a mi madre Idelsa Campos Tapia,  
impulsora y de aliento firme en mi avance profesional.

Tesis como logro que llevo por tu amor y compañía.

Te doy mi cariño y mis sinceras gracias, amada madre.

### **Agradecimiento**

Agradecimiento a Perla B. Burga Bustamante quien me brinda confianza y apoyo para la obtención de mi tesis profesional. Agradecimiento especial a mi tutor de tesis el Dr. Adan Estela Estela, por la acertada orientación, soporte y discusión crítica que me permitió buen beneficio en el trabajo realizado, y que llegara a buen término.

## Introducción

En el presente trabajo se recrea un acercamiento a la Administración Pública como encargada de la satisfacción de las necesidades colectivas o necesidades de interés público, que es conducida por diversas entidades que la conforman el Poder Legislativo, el Poder Judicial, el Poder Ejecutivo y los Organismos Públicos Descentralizados que tienen autonomía otorgados por la Constitución Política del Perú. Es de conocimiento que en la gestión pública se conserva con alto grado de empleo poco profesionalizado por la escasez de meritocracia y de carrera pública. Presentando el estado baja eficiencia y efectividad en la prestación de servicios.

Por otro lado, los principios, organización y desempeño de eficacia, eficiencia, competencia al realizar las tareas que le corresponde hacer a la administración pública, la jerarquía, la centralización y descentralización, la participación ciudadana, así como la responsabilidad que tiene el individuo en el cargo que desempeña de acuerdo a Ley, además del control que se encuentran sometidos en la verificación y comprobación de las acciones de acuerdo a las normativas que lo regulan.

El trabajo comprende cinco capítulos. En el primer se desarrolla el planteamiento del problema donde se delimita el contexto del estudio de las deficiencias que existen en el control administrativo en el Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, formulado el problema, los objetivos y la justificación. Para el segundo capítulo corresponde al marco teórico en el que se desarrolla las bases teóricas del control gubernamental previo, durante y posterior y las normativas del Sistema Nacional de Control tanto interno como externo. El capítulo tres corresponde a la formulación de las

hipótesis, mientras que el capítulo cuatro está en relación a la metodología de la investigación y el capítulo cinco nos muestra el resultado de la investigación con sus diversas comprobaciones de las hipótesis de manera empírica para terminar con los resultados contrastados y terminar con las conclusiones y recomendaciones.

## Índice

Dedicatoria	2
Agradecimiento	3
Introducción	4
Índice	6
Lista de Tablas	9
Lista de Ilustraciones	11
Resumen	12
Abstract	13
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>14</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO</b>	<b>14</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	14
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema principal	17
1.2.2 Problemas secundarios	17
1.3 Objetivos, General y Específico	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos	17
1.4 Justificación o importancia del estudio	18
1.5 Delimitación del problema	20
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>21</b>
<b>2 MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL</b>	<b>21</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	21
2.2 Bases teórico-científicas	26
2.2.1 Generalidades sobre el control	26
2.2.2 El control gubernamental	27

2.2.3	Control previo	29
2.2.4	Control simultáneo	31
2.2.5	Control posterior	34
2.2.6	El sistema nacional de control	37
2.2.7	El debido proceso de control	37
2.2.8	El control interno	38
2.2.9	El control externo	39
2.2.10	Servicios de control gubernamental simultáneo	40
2.2.11	Eficacia, eficiencia y efectividad organizacional	43
2.2.12	Efectividad en un sistema organizativo	44
2.3	Definición de términos básicos	45
CAPÍTULO III		48
3	HIPÓTESIS Y VARIABLES	48
3.1	Hipótesis y/o supuestos básicos	48
3.1.1	Hipótesis principal	48
3.1.2	Hipótesis secundarias	48
3.2	Variables o unidades de análisis	49
3.3	Operacionalización de las variables	50
3.4	Matriz lógica de conceptualización de variables e indicadores	52
Objetivo general		52
Hipótesis principal		52
Problemas secundarios		52
Objetivos específicos		52
Hipótesis secundarias		52
CAPÍTULO IV		53
4	MÉTODOLOGÍA	53
4.1	Tipo y Método de investigación	53

4.1.1	Tipo de investigación	53
4.1.2	Método de investigación	53
4.1.3	Diseño específico de investigación	54
4.1.4	Población y Muestra	55
4.1.5	Instrumentos de recogida de datos	56
4.1.6	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	56
4.1.7	Procedimiento para la ejecución del estudio	56
CAPÍTULO V		57
5	RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN	57
5.1	Presentación y análisis de resultados	57
5.2	Análisis de resultados	77
5.2.1	Contraste o prueba de hipótesis.	77
5.2.2	Contraste de hipótesis del objetivo general	78
5.2.3	Contraste de hipótesis del objetivo específico 1 control previo	80
5.2.4	Contraste de hipótesis del objetivo específico 2	82
5.2.5	Contraste de hipótesis del objetivo específico 3	84
5.3	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	86
5.4	Propuesta de la presente investigación	87
CONCLUSIONES		90
RECOMENDACIONES		94
Referencias		96
ANEXOS		99
Anexo 1: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES		100
Anexo 2: ENCUESTA		101
Anexo 3: ESTADÍSTICAS DE LA ENCUESTA		103
Anexo 4: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado		105



### Lista de Tablas

<b>Tabla 1: Conservación Idónea</b> .....	58
Tabla 2: <b>Mano de Obra</b> .....	59
Tabla 3: <b>Recursos Presupuestados</b> .....	60
Tabla 4: <b>Costos Operativos</b> .....	61
Tabla 5: <b>Procesos Planificados</b> .....	62
Tabla 6: <b>Ajustes Necesarios</b> .....	63
Tabla 7: <b>Desvío de los Procesos</b> .....	64
Tabla 8: <b>Evaluaciones Correspondientes</b> .....	65
Tabla 9: <b>Variaciones Necesarias</b> .....	66
Tabla 10: <b>Observaciones que Ameritan</b> .....	67
Tabla 11: <b>Inversión Correspondiente</b> .....	68
Tabla 12: <b>Determinan Presupuesto</b> .....	69
Tabla 13: <b>Intereses Institucionales</b> .....	70
Tabla 14: <b>Ampliar el Mercado</b> .....	71
Tabla 15: <b>Ampliar sus Operaciones</b> .....	72
Tabla 16: <b>Capacitación del Personal</b> .....	73
Tabla 17: <b>Identificado con Claridad</b> .....	74
Tabla 18: <b>Volumen de Producción</b> .....	75
Tabla 19: <b>Área de Trabajo</b> .....	76
Tabla 20: <b>Tres dimensiones y variable del objetivo general</b> .....	78
Tabla 21: <b>Contraste de hipótesis para el objetivo general</b> .....	79
Tabla 22: <b>Cuatro primeros indicadores y variable del objetivo específico 1</b> .....	80
Tabla 23: <b>Contraste de hipótesis para el objetivo específico 1</b> .....	81

Tabla 24: Tres indicadores siguientes y variable del objetivo específico 2.....	82
Tabla 25: Contraste de hipótesis para el objetivo específico 2.....	83
Tabla 26: Tres indicadores siguientes y variable del objetivo específico 3.....	84
Tabla 27: Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3.....	85

### Lista de Ilustraciones

Ilustración 1: <b>Conservación Idónea</b> .....	58
Ilustración 2: <b>Mano de Obra</b> .....	59
Ilustración 3: <b>Recursos Presupuestados</b> .....	60
Ilustración 4: <b>Costos Operativos</b> .....	61
Ilustración 5: <b>Procesos Planificados</b> .....	62
Ilustración 6: <b>Ajustes Necesarios</b> .....	63
Ilustración 7: <b>Desvío de los Procesos</b> .....	64
Ilustración 8: <b>Evaluaciones Correspondientes</b> .....	65
Ilustración 9: <b>Variaciones Necesarias</b> .....	66
Ilustración 10: <b>Observaciones que Ameritan</b> .....	67
Ilustración 11: <b>Inversión Correspondiente</b> .....	68
Ilustración 12: <b>Determinan Presupuesto</b> .....	69
Ilustración 13: <b>Intereses Institucionales</b> .....	70
Ilustración 14: <b>Ampliar el Mercado</b> .....	71
Ilustración 15: <b>Ampliar sus Operaciones</b> .....	72
Ilustración 16: <b>Capacitación del Personal</b> .....	73
Ilustración 17: <b>Identificado con Claridad</b> .....	74
Ilustración 18: <b>Volumen de Producción</b> .....	75
Ilustración 19: <b>Área de Trabajo</b> .....	76

## Resumen

Control Interno herramienta reconocida para la orientación de cualquier institución con la finalidad de conseguir la seguridad del cumplimiento de sus objetivos asimismo estar en la capacidad de comunicar sobre la gestión a los interesados. La administración pública integrada por organismos y entidades de naturaleza pública las que tienen a su cargo las funciones y actividades de prestar los servicios públicos, gestión que debe estar regida por normativas y principios constitucionales legales y vigentes.

El objetivo de la investigación es determinar de qué manera el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego. Se manejó una Investigación aplicada de nivel descriptivo correlacional, cuantitativa con diseño no experimental. Es además transeccional teniendo como variable independiente el control interno y la variable dependiente cumplimiento de objetivos. La comprobación empírica de las hipótesis determino que el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego basado en sus tres dimensiones: Previo, Simultáneo, Posterior. Para el contraste se empleó la prueba de Hipótesis de Friedman con una muestra de 31 colaboradores, con la encuesta de 19 interrogantes, escala de Likert de cinco elecciones.

Los resultados son halagadores, dado en el contraste de hipótesis para cada objetivo permitieron comprobar que el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural el cual facultan prevenir, detectar, proteger las instituciones, así como la de corregir desviaciones y garantizar una gestión de modo que alcance la función administrativa integra contribuyendo a los fines y objetivos institucionales.

**Palabras clave:** Proceso de control, Control Interno Previo, Cumplimiento de objetivos.

### **Abstract**

Internal control is a recognized tool for the orientation of any institution with the purpose of achieving the security of the fulfillment of its objectives as well as to be able to communicate about the management to the interested parties. The public administration integrated by organizations and entities of public nature, which are in charge of the functions and activities of providing public services, management that must be governed by regulations and legal and current constitutional principles.

The objective of the research is to determine how internal control allows achieving the objectives of the Agro Rural Program of the Ministry of Agrarian Development and Irrigation. A basic research of a descriptive correlational level, quantitative and non-experimental design was used. It is also transectional, having internal control as an independent variable and the dependent variable compliance with objectives. The empirical verification of the hypotheses determined that the internal control allows achieving the objectives of the Agro Rural Program of the Ministry of Agrarian Development and Irrigation based on its three dimensions: Prior, Simultaneous and Subsequent. For the contrast, the Friedman Hypothesis test was used with a sample of 31 collaborators, with a survey of 19 questions, Likert scale of five choices.

The results are flattering, given that the hypothesis contrast for each objective allowed to prove that the internal control allows to achieve the objectives of the Agro Rural Program, which enable to prevent, detect, protect the institutions, as well as to correct deviations and guarantee a management that reaches the administrative function in an integrated way, contributing to the institutional aims and objectives.

**Key words:** Control process, Prior internal control, Achievement of objectives.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

#### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Las organizaciones públicas deben tener en cuenta el proceso administrativo que es esencial para el cumplimiento de metas, el mismo que cuenta con elementos como la planeación, organización, dirección y control. En este proceso administrativo, el control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el cumplimiento de objetivos y metas de acuerdo a lo planificado. Para Robbins (1996) el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p. 654). Más aún cuando hablamos de procesos de control concebido como un proceso de aseguramiento de tareas que se determinaron en el proceso de la planeación encaminadas a la efectividad de la finalidad pública, de acuerdo a una de la característica de la Administración que es la Unidad Temporal, donde se desarrollan los elementos del proceso administrativo como un proceso continuo y dinámico en el mismo tiempo con un fin determinado.

Por lo mismo; las organizaciones públicas saben que el proceso administrativo es esencial porque permite identificar escenarios donde se ejecutan planes de acuerdo a una temporalización, donde el control de la gestión puede identificar desviaciones en el proceso de las operaciones para el cumplimiento de metas y objetivos.

El contexto donde se llevará a cabo el estudio está inmerso en el «Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural que es una unidad ejecutora adscrita al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, que tiene por finalidad promover el desarrollo agrario rural, a través del financiamiento de proyectos de inversión pública en zonas rurales de menor grado de desarrollo económico. Este programa se crea mediante Decreto Legislativo N° 997 del 13 de marzo del 2008, (Segunda Disposición Complementaria Final), que nace como consecuencia de la fusión y sinergia de OPDs y Programas activos del MINAG tales como Pronamachcs, Proabonos, Prosaamer Marenass, Aliados, Corredor Puno Cuzco, Proyecto Sierra Norte y Proyecto Sierra Sur, que abarcará inicialmente 1000 distritos del ámbito Rural del Perú, con 200 sedes y subsedes existentes ubicadas en 20 departamentos del Perú» (Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, 2021)

En la realidad problemática del ámbito de estudio se puede observar que no es adecuado la sistematización de la información de los procesos de control interno para la efectividad de la finalidad pública en un Programa Agro Rural. Además, existe en los equipos de trabajo resistencia al cambio para desarrollar una mejor sistematización de la información que permitiría tomar decisiones y cumplir con las sustentaciones de los informes a los órganos correspondientes de Órgano Control Institucional del Ministerio de Desarrollo Agrario, Órgano de Control Institucional de Agro Rural y a la Contraloría General de República.

El estado tiene claro los procesos y tipos de control que resulta significativo que permiten revelar las inseguridades del ejercicio de los funcionarios públicos. “El Estado peruano cuenta con un Sistema Nacional de Control, dirigido por la Contraloría General de la República” son: Control previo, Control simultáneo y Control posterior. Sin embargo en el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural se incurre en el desorden documental lo que lleva a una inadecuada sistematización de la información de

los procesos de control mencionados que puede llevar a la omisión o incumplimiento de la implantación del Órgano de Control Institucional (OCI) que constituye una infracción sujeta a la potestad sancionadora de la Contraloría General, conforme a lo previsto en el literal b) del artículo 42° de la Ley N° 27785 (Contraloría General de la República, 2021)

Para mejorar la sistematización de la información de los procesos de control interno se deben desarrollar cuadros prácticos en Excel, rótulos para los documentos, repositorios o cajas, módulos para archivadores palanca y un ambiente más adecuado para que la documentación este a disposición de los responsables que toman decisiones en los procesos de control. Asimismo; es imprescindible tener indicadores de gestión a partir de la sistematización de la información de los procesos de control interno con el uso del programa Excel que permite identificar, evaluar y medir el cumplimiento de objetivos de cada área determinando la secuencia de acuerdo a la temporalización y la responsabilidad de sus ejecutores. Esto ayuda a que los informes puedan tener un nivel de prioridad evitando así un proceso administrativo, civil y penal. Asimismo, los indicadores de gestión deben ser de fácil entendimiento para las jefaturas, con la finalidad de una gestión eficaz y eficiente de las jefaturas de directores con el propósito de tener resultados óptimos en los Informe de control concurrente, Informe visita de control, Informe de orientación, Informe de acción simultánea, Servicio relacionado de control, Comunicación alerta de control y Comité de control interno.

Investigación que se encuentra relacionada con las Líneas de Investigación de la Universidad Ricardo Palma: **Gestión tributaria, sistemas de fiscalidad y de tributación y auditoría financiera y gubernamental** y Sub Línea de Investigación de Administración y Gerencia: **Auditoría de gestión.**



## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema principal**

¿De qué manera el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?

### **1.2.2 Problemas secundarios**

- ¿De qué manera el control interno Previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?
- ¿De qué modo el control interno Simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?
- ¿De qué manera el control interno Posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?

## **1.3 Objetivos, General y Específico**

### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar de qué manera el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer de qué manera el control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.
- Especificar de qué control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

- Decretar de qué manera el control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

#### **1.4 Justificación o importancia del estudio**

##### **Justificación Teórica**

La importancia del estudio tiene en cuenta los fundamentos teóricos del proceso administrativo, enfatizando el control que es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el cumplimiento de objetivos y metas de acuerdo a lo planificado en un Programa Agro Rural de una institución pública donde se aplica: el control previo, el control simultáneo y el control posterior. Con la información que se obtenga a raíz del estudio servirá para poner en práctica la sistematización de los informes de control gubernamental interno corroborando con la conceptualización del control. Así mismo se propone un **modelo de datos operativos** con el objeto de cumplir con las metas y plazos establecidos por el órgano contralor y por lo tanto se podrá generalizar a resultados a otras áreas institucionales.

##### **Justificación Práctica**

La importancia de la presente investigación para la disciplina administrativa radica en la mejora del proceso de control interno dentro del programa Agro Rural que permite medir la efectividad de resultados contribuyendo con un escenario futuro deseado. El beneficio del estudio es precisar cómo se lleva a cabo el control interno administrativo, siendo el aporte de la presente investigación el trabajo realizado sobre la documentación que se ejecuta en un cuadro Excel presentando un **modelo de datos operativos**, el cual expone los principales testimonios de todos los informes

repcionados por la Contraloría General de la Republica, OCI MIDAGRI y OCI Agro Rural. Por lo cual al dar a conocer cómo se lleva a cabo dichos procesos con un programa sistematizado será de mucho beneficio para la administración pública, por lo tanto, podemos encontrar que los tiempos que establece la normativa del control operativo, táctico y estratégico podrían mejorar la gestión de las entidades públicas.

Los beneficiarios del estudio serán las jefaturas y los directores responsables con el solo propósito de tener resultados óptimos en los Informes de control gubernamental, por lo que es de recomendación el generar un sistema que permita cumplir con los plazos y objetivos trazados dentro de las entidades del estado. Así mismo, será de mucho interés que la investigación sirva a otras investigaciones como punto de referencia.

### **Justificación Metodológica**

Investigación se presenta como consecuencia o relevancia al mejorar tiempos, cumplir con objetivos, desarrollar indicadores de gestión y evitar las sanciones. Por otro lado, la utilidad metodológica toma en cuenta una investigación aplicada de carácter cuantitativa de tipo descriptivo al representar situaciones, eventos, así como fenómenos donde se descubre nuevos hechos y significados, además es explicativo porque busca la esclarecer y proponer solución a la problemática encontrada para conducir a los resultados de la investigación. Conjuntamente, presenta un instrumento validado que permitirá obtener los datos necesarios para interpretar la realidad observada de acuerdo a la percepción de los sujetos encuestados para llegar a las conclusiones de la investigación. Se toma en cuenta las variables y subvariables que se expresan en la matriz operacionalización.

## **1.5 Delimitación del Problema**

### **Espacial**

Esta investigación se encuentra diseñada y orientada en las oficinas del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego incluyendo las actividades de todos los funcionarios y servidores públicos involucrados.

### **Temporal**

El periodo de análisis de la investigación se ha tomado fundamentalmente a los hechos suscitados en los ejercicios de enero del 2020 al primer trimestre del 2021.

### **Conceptual o temática**

La presente investigación ha sido diseñada para promover y gestionar modelos de desarrollo de trabajo de la documentación administrativa referente al control interno gubernamental de modo especial en la temática control institucional para la ayuda de los informes recepcionados por la Contraloría General de la República, OCI del MIDAGRI y OCI el Agro Rural

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO –CONCEPTUAL

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### **Antecedentes nacionales**

El trabajo de Daniel Leiva, y Hugo Soto titulado: " *Control Interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades*". Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES). Perú

“La investigación se aboca al tratamiento del control interno en el nivel regional como una herramienta de gestión que puede favorecer la mejora de los procesos y las operaciones internas de la entidad, a partir del establecimiento de controles puntuales en los aspectos más críticos de la gestión. Se propuso estrategias para que los gobiernos regionales implementen mecanismos de control interno prácticos, con el fin de mejorar la probabilidad de que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, y a su vez se puedan hacer reportes a los órganos de control correspondientes. Para lograr esto, se plantean puntos de control en los sistemas administrativos del Estado vinculados con el ciclo de gasto (presupuesto público,

tesorería, abastecimiento e inversión pública); en dicha línea, la implementación del control interno se enfocará en el resguardo de recursos y el cumplimiento de la normativa asociada” (Leiva & Soto, 2015)

Alayo, R. (2019) “*Sistema de control y operatividad en el proceso de tesorería de la municipalidad distrital de comas, 2010-2014*”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos

El estudio trata sobre el Sistema de Tesorería factor muy controvertido que tiene una incidencia en la responsabilidad administrativa y judicial penal o civil según sea el caso. Se refiere a la Gestión Local que debe lograr sus objetivos vinculados al bienestar de su comuna. Determina la investigación el Control de la Gestión Pública que tiene cuatro mecanismos de Control: Control Político, Control Jurídico, Control Gubernamental y Control Social, que contempla normas, métodos y procedimientos estructurados o integrados simultáneamente a conducir y desarrollar el ejercicio del proceso del control.

Edgar Cosio jara (2017). “*El control concurrente en la importación para consumo, como fuente principal de la recaudación por gestión directa de la administración tributaria en materia aduanera*” Universidad Nacional Mayor de San Marcos

La investigación tuvo como objetivo demostrar “reducir el control durante el despacho al mínimo necesario, sustituyéndolo por los controles posteriores mediante auditorias (la denominada aduana de segundo piso), no obstante, los lineamientos dados por los organismos supranacionales y aplicados en el Perú desde la vigencia de la Constitución de 1993. Se debe facilitar el comercio exterior para esto el eje del control aduanero sigue siendo el control concurrente, es decir el que se efectúa por las aduanas

operativas a través de la revisión documentaria y el reconocimiento físico antes del levante o salida de la mercancía del puerto o almacén. El estudio recoge los últimos avances en la normativa, jurisprudencia y doctrina en la materia, con un acercamiento previo al fenómeno del comercio internacional desde la historia, la economía y la política, nos muestra como la aduana peruana si bien ha variado su legislación para facilitar el despacho y ha dejado de aforar hasta el 81% de las mercancías sigue teniendo como fuente principal de sus recursos tributarios y centro de operaciones de lucha contra el fraude comercial el puerto del Callao y su zona primaria, donde si bien cada vez se controlan menores mercancías y se reducen los tiempos de desaduana miento también se detectan mayores incidencias y se aumenta la recaudación aduanera”. (2017)

### **Antecedentes internacionales**

Yokir Reyna (2017) Tesis “*El control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú*”. Investigación publicada en la Revista San Gregorio N°12. Manabí, Ecuador.

El objetivo de esta investigación “es destacar las competencias otorgadas a la Contraloría General de la República de los Estados de Perú y Ecuador, principalmente aquellas relacionadas con el control a la gestión en el desempeño institucional de la administración pública. Se aplicó una metodología cualitativa tomando como herramienta el análisis a través de una revisión de diferentes de fuentes bibliográficas que incluyen artículos, documentos y libros relacionados al tema. De acuerdo a la normativa vigente de ambos países, se realizará una confrontación evidenciando si sus facultades son paralelas, considerando que ambos Estados se encuentran asociados a organismos supranacionales; demostrando el desarrollo o retroceso en el control a la gestión pública

y las acciones de control realizadas, a partir de la Constitución de 2008 (Ecuador) y de 1993 (Perú); y, sus enmiendas (2015) y la potestad disciplinaria sancionadora otorgada a la Contraloría de la República de Perú, ( 2011) por faltas graves y gravísimas por responsabilidad administrativa funcional de los servidores públicos. En la última parte del trabajo se presentan conclusiones y una bibliografía exploratoria del tema” (Reyna, 2017).

Pilar Soldevila (2000) *“El control de gestión en las organizaciones no lucrativas: el caso de los Colegios de Economistas de España.”*. Universidad Pompeu Fabra Departamento de Economía y Empresa. Barcelona.

La investigación observada “se presenta el resultado de un estudio realizado sobre el control de gestión en entidades sin ánimo de lucro, centrándose en el caso particular de los colegios de economistas de España. Para ello se ha efectuado una revisión de la literatura y de estudios empíricos ya realizados para conocer la implantación y nivel de desarrollo de los instrumentos de contabilidad de gestión en organizaciones no lucrativas. Se ha completado el estudio con dos estudios empíricos, el primero dirigido a colegios de economistas de España, el segundo a asociaciones de UK relacionadas con la economía y la empresa. También se ha realizado entrevistas a gestores de diferentes colegios y asociaciones de UK. Finaliza el artículo con las conclusiones obtenidas en cuanto a los sistemas de control de gestión a implantar en organizaciones no lucrativas, los sistemas implantados por los colegios de economistas de España” (Soldevila, 2000)



Dahyana Toledo, (2019). Tesis “Sistema de Control Interno, Auditoría Interna y Modelos de Gestión en Sociedades del Estado”. Universidad Nacional de Córdoba Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Graduados

El objetivo la investigación que se observa “fue analizar el Sistema de Control Interno, Auditoría Interna y un Modelo de Gestión para Sociedades del Estado que brindan servicios. Se determinó que el control interno y la auditoría interna surge de la necesidad de reforzar las áreas de control interno dentro de las organizaciones para disminuir y evitar riesgos, lo que logra una gestión eficiente si se implementa correctamente; que es lo que requiere el diseño de estructuras en las empresas públicas para que éstas logren sus objetivos a través de la una gestión integral, minimizando así los desvíos. Es así que, la Gestión Pública requiere de controles eficientes que le permitan alinear la estrategia para alcanzar los resultados esperados en el cumplimiento de su encargo social, resulta que el control de la gestión pública, se fortalece con la implementación del Control Interno aplicando las bases del Informe COSO desde una visión integral” (Toledo, 2019)

## **2.2 Bases teórico-científicas**

### **2.2.1 Generalidades sobre el control**

El control es la quinta función del proceso administrativo, (...) al igual que la planificación, el control se ejerce continuamente. Por lo tanto, hay procesos de control que siempre deben estar funcionando en una organización sea privada o pública. Control definido: “proceso de medir y evaluar el desempeño (resultados reales) de cada componente organizacional de una empresa, y efectuar la acción correctiva, cuando sea necesaria, para asegurar el cumplimiento eficiente de los objetivos, metas, políticas y normas de la empresa”. En esta etapa de control se toma en cuenta la planificación que establecen las metas, los objetivos, las normativas y políticas de una empresa. (Welsch, Hilton, Gordon, & Rivera, 2005, pág. 11)

El control administrativo es una herramienta importante tanto para las entidades públicas y/o privadas a tener un mejor manejo para el logro de sus objetivos. Esto nos permite controlar, monitorear, identificar y comunicar oportunamente a los funcionarios públicos y/o privado sobre la existencia de situaciones en un proceso en curso para adoptar las acciones preventivas y correctivas que correspondan y así contribuir a que el uso y destino de los recursos del estado se realice con eficiencia, eficacia, transparencia, económica y legalidad.

Para Robbins (1996) el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”. (p. 654) El control; por lo tanto, son todos los procesos de una entidad Pública y/o Privada que se tiene que realizar seguimiento de

todas las actividades que se dan dentro de sus controles internos, para asegurar el cumplimiento de sus objetivos, metas y sus políticas.

### **2.2.2 El control gubernamental**

Es a través de la Contraloría que el estado peruano verifica y supervisa las actividades de todos los asalariados del sector público cuya labor de verificación estará en que se realicen de forma eficiente, por tanto se debe percibir como creador de servicios de calidad para la ciudadanía lo que consigna a contribuir con el buen desempeño de sus funciones, pensar en un trabajo en equipo y acatar sus obligaciones por una vocación de servir de tal manera que el funcionario público debe tener el conocimiento del control gubernativo para cumplir con las normativas de su desempeño.

“El control gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes. El *control gubernamental* se clasifica de la siguiente manera: a) en función de quién lo ejerce, en *control interno y externo*, y b) en función del momento de su ejercicio, en control previo, simultáneo y posterior. Asimismo, constituye un proceso integral y permanente, que tiene como finalidad contribuir a la

mejora continua en la gestión de las entidades; así como en el uso de los bienes y recursos del Estado” (Leyes Congreso, 2002, pág. Artículo 6°).

El control gubernamental se estructura e integra funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio de control gubernamental en forma descentralizada. En el control gubernamental existen funcionarios de las entidades públicas que hacen caso omiso a los informes que se presentan por el Sistema Nacional de Control, algunos son por desconocimiento de algunos responsables y por los plazos que tienen para presentar acciones correctivas y/o preventivas dentro de un control previo, simultáneo y posterior. Estos informes al no presentar sustentación podrían llevar control posterior que podría sancionar a los funcionarios o servidores públicos, por la comisión de infracciones graves o muy graves (administrativa funcional, civil y penal).

Bustamante (2018) expresa

“El control gubernamental observa que el funcionario o servidor público esté cumpliendo con el marco legal alrededor del proceso de gestión, las funciones a su cargo. También supervisa temas éticos como finalidades prohibidas, conflictos de intereses. Las encargadas de hacer este control son los Órganos de Control Institucional (OCI) de cada institución, la Contraloría y también auditores externos”. (Universidad Continental, Blog de Posgrado)

Por tanto, el control gubernamental radica en la verificación, supervisión y vigilancia de todas las actividades y deducciones de la gestión pública teniendo en cuenta la eficiencia y eficacia del buen uso de los bienes y recursos del estado, además de cumplimiento de las normativas y los lineamientos de los planes de acción con relación a

la gestión y al proceso administrativo con la finalidad de mejorar, adoptando acciones de prevención y corrección adecuadas.

### **2.2.3 Control previo**

El control interno en las entidades públicas es el proceso que se realiza con anticipación a la realización de cualquier ejecución o negociación de acuerdo a lo establecido por la normativa con la finalidad de presentar una respuesta con relación a un requerimiento solicitado.

Podemos encontrar que existen dos modalidades del control previo uno en el otorgamiento de autorización previa con relación al pago y ejecución de presupuestos de obras públicas y dos la previa comunicación de operaciones que comprometan a la capacidad financiera del Estado

El objetivo del control previo gubernamental como identificación de forma precedente a los riesgos de «desempeño, corrupción o conflictos de intereses que generen perjuicio al Estado peruano antes de desarrollar una acción o un proceso. En este caso, es la Contraloría la encargada de brindar la autorización en dos casos específicos».

“La profesora Paola Bustamante explica que las firmas de adendas por parte del Estado con montos superiores al 15% del precio inicial del proyecto debe ser sustentado y comunicado por la institución a la Contraloría para recibir las recomendaciones pertinentes. De igual forma, con las adendas en contratos de supervisión de obras. Sin embargo, aclara que estas recomendaciones no son vinculantes, es decir no son de cumplimiento obligatorio” (Bustamante, 2018)

“El control previo está vinculado a la necesidad de informar a la Contraloría sin la necesidad de que la recomendación sea vinculante. Por ejemplo, en los casos que el Estado se tiene que endeudar. El Ministerio de Economía debe enviar un expediente de endeudamiento público a la Contraloría para su conocimiento y la contraloría opina. Igualmente, en el marco de la APP, también hay momentos específicos en que las entidades tienen que comunicar a la Contraloría sobre este proceso”, sostiene. El control previo es la etapa antes de la ejecución de un acto, operación o gasto de la entidad. En este tipo de control existen 3 Directivas sobre la autorización presupuestal “adicionales de obra y mayores servicios de supervisión. Informar sobre las operaciones que en cualquier forma comprometan el crédito o capacidad financiera del estado. Opinar sobre las contrataciones con carácter de secreto militar o de orden interno” (Bustamante, 2018). Señalados de manera diferente que la norma señala:

- “Prestaciones Adicionales de Supervisión de Obras”.
- “Prestaciones Adicionales de Obra”
- “Emisión del informe previo establecido en el literal I) Ley 27785”

Todos son controlados directamente por la Contraloría General de República de acuerdo al Sistema Nacional de Control.

#### **2.2.4 Control simultáneo.**

Resulta de mucha importancia en la gestión pública por las actividades que realizan los servidores y funcionarios los que corresponde realizar de acuerdo a las normas vigentes para el cumplimiento de las metas y objetivos que deben llevarse de forma responsable sin afectar los intereses de la institución.

“Control que se realiza durante la ejecución de un proceso de la gestión pública como durante la prestación de un servicio o la ejecución de una obra. En esta etapa, se realizan verificaciones de la ejecución de una acción de la gestión pública. Por ejemplo, explica la profesora Bustamante, antes del inicio del año escolar la Contraloría puede verificar cómo se desarrolla la distribución del material educativo en los colegios públicos”. “Se verifica que se cumplan los protocolos, se envía un informe para estar al tanto y se puedan tomar medidas. Busca alertar para que sobre la marcha se puedan hacer ajustes o no de lo que se viene alertando. Normalmente lo realiza el Órgano de Control Institucional (OCI)” (Bustamante, 2018).

Por los años del 2017 con el fin de aligerar el progreso de “Reconstrucción del norte del país tras el Niño Costero, la Contraloría implementó un nuevo control denominado Control Concurrente. Control Simultáneo que alerta riesgos en la ejecución de los proyectos de la Reconstrucción a través de un equipo multidisciplinario” (2018. Par 4). El control simultáneo se rige de la Ley Sistema Nacional de Control y sus modificatorias, constituyen un conjunto de procesos cuyos productos tiene como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde atender a los órganos del sistema.

Este tiene por objeto identificar, comunicar oportunamente la existencia de situaciones adversas de una entidad o dependencia para la adopción de acciones preventivas y correctivas, con el fin de contribuir a que el uso y destino de los recursos del Estado se realicen con eficiencia, eficacia, transparencia, económica y legalidad. Toda entidad o dependencia son responsables del debido sustento y cumpliendo los plazos establecidos por los Contraloría General de la Republica y Órgano Control Institucional.

#### **2.2.4.1 Auditoria gubernamental**

Con relación a la auditoria gubernamental, Argandoña, (2007) las “normas de auditoría gubernamental brindan un marco teórico y práctico para que los auditores del sector público puedan orientar su trabajo hacia una mejor administración pública, mejores decisiones, más comprensión y mayor responsabilidad”. Normativa que sirve de base para conceptualizar la auditoria como el acopio y la evaluación de testimonios sobre información medible de una acción económica con el objeto de informar sobre el nivel de relación entre la información y las pautas determinadas.

Para la esfera pública podemos definir la auditoría: gubernamental “el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera” Argandoña, (2007, págs. 35,36). Así como el nivel de cumplir metas y objetivos, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si éstos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal.



La auditoría gubernativa se encuentra definida en las normativas y en el Manual de auditoría gubernamental de la siguiente forma:

*“Es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo, de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestal para el informe de auditoría de la Cuenta General de la República, el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si estos, fueron administrados con racionalidad, eficiencia, economía y transparencia, en el cumplimiento de la normativa legal”* (Fonseca, 2007).

*La organización internacional de las Entidades fiscalizadoras superiores (INTOSAI, s/f) la auditoría gubernamental alcanza “la certificación de la Cuenta General del Estado; la fiscalización de las operaciones y de los sistemas financieros, así como la valoración del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables; la fiscalización de los sistemas de control y de auditoría internos; la fiscalización de la probidad y corrección de las decisiones administrativas adoptadas, en el seno de la entidad fiscalizada; y el informe acerca de cualquier otra cuestión, surgida como consecuencia de la fiscalización o relacionada con ella y que la EFS consideren que debe ser puesta de manifiesto”.*

#### **2.2.4.2 Objetivo de la auditoría gubernamental**

Objetivo de la Auditoría Gubernamental expandir las actividades de control, con el objeto de evaluar y examinar la gestión, operativa, administrativa y financiera considerada por las instituciones del sector público, así como de todos sus servidores, contrastando la transparencia, la eficacia, el aspecto legal y económico en el empleo de los recursos públicos, manifestándose en cuanto a la efectividad de los resultados.

Los objetivos específicos tomando a Fonseca (2007) resaltan entre ellos: Opinar sobre la razonabilidad de la formación financiera conforme a los principios de contabilidad generalmente aceptados. El Verificar y evaluar el correcto empleo de los recursos públicos. Comprobar el grado alcanzado de los objetivos previos con los resultados conseguidos, «frente a los recursos asignados en el cumplimiento de metas y planes y programas aprobados. Formalizar el cumplimiento de las prácticas legales y reglamentarias. Especificar si la información financiera y presupuestal elaborada por la entidad es correcta, confiable y oportuna. Determinar si los controles internos establecidos son efectivos y eficientes. Precisar si la entidad ha establecido un sistema adecuado de evaluación para medir resultados. Identificar las causas de las ineficiencias en la gestión. Además de Recomendar medidas para promover medidas en la gestión» (2007, pág. 32)

#### **2.2.5 Control posterior**

Control que es realizado con la finalidad de realizar una evaluación de los procesos, resultados o sucesos que se han ejecutado por las instituciones en la gestión de

operaciones, recursos y bienes de las entidades del estado. Se elabora por personal técnico especializado conforme a la aplicación de normativas y procedimientos que regulan el control gubernamental, verificando, y evaluando por medio del control posterior.

“Durante el control posterior, además de la Contraloría y los Órganos de Control Interno (OCI), participa un nuevo actor, los órganos de control externo. En esta etapa se realizan auditorías financieras, auditorías de cumplimiento y auditorías de desempeño. A través de la auditoría financiera se busca verificar la racionalidad de los estados financieros y presupuestales anuales de las entidades públicas. Son los auditores externos quienes realizan este tipo de control en el que se controla el manejo adecuado de los recursos del Estado. La auditoría de cumplimiento se realiza anualmente por una comisión auditoria conformada por la propia OCI o la Contraloría. Con este tipo de control se busca identificar si se han cumplido los resultados y las metas trazadas por la institución durante el año. Además, del adecuado uso de recursos y el cumplimiento de las normas” (Bustamante, 2018).

El control posterior son controles externos que se llevan a cargo de los Órganos de Control Institucional, Contraloría General de la República y SOA. El control posterior es cuando los funcionarios públicos hicieron caso omiso a los informes presentados para su sustentación en el control simultáneo, como también se aplican para la auditorias de cumplimiento mayores a S/ 30,000.00.00 o cuando no se haya identificado el monto auditado los criterios de complejidad e impacto. También de los servicios de control específicos a hechos con presunta irregularidad cuando el objeto de control es igual a mayor a 15 UIT y dictan otras disposiciones.

En concordancia con sus roles de supervisión y vigilancia, el control externo podrá ser preventivo o simultáneo, para su ejercicio se aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero de resultados de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y la materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada.

La omisión o incumplimiento de la implantación e implementación del OCI

“La omisión o incumplimiento de la implantación e implementación del OCI constituye una infracción sujeta a la potestad sancionadora de la Contraloría General, conforme a lo previsto en el literal b) del artículo 42° de la Ley N° 27785. Excepcionalmente, la Contraloría General podrá autorizar, únicamente por razones presupuestales u otras debidamente sustentadas, que una entidad se mantenga transitoriamente sin OCI, condicionada a que algún órgano del Sistema Nacional de Control ejerza el control simultáneo o posterior sobre ella” (Leyes Congreso, 2002).

Estas omisiones por parte de los funcionarios públicos llegar a acarrear a un procedimiento sancionador por responsabilidad administrativa funcional de acuerdo al Sistema Nacional de Control. El funcionario público asume la representación o presta servicios al Estado, ejerciendo funciones regladas bajo la siguiente identificación de responsabilidades identificación del deber incumplido, reserva, presunción de licitud y relación causal.

Tipo de responsabilidad para los funcionarios del estado puede ser penal, civil o administrativa funcional ante la potestad sancionadora de la CGR.

Estas infracciones de acuerdo a la Ley N° 29622 son por el incumplimiento de disposiciones legales e internas, por trasgresión de principios, deberes, prohibiciones éticas, actos persiguiendo finalidades prohibidas, desempeño funcional negligente o para fines distintos al interés público, sanciones que pueden inhabilitar a los funcionarios públicos de 1 a 5 años o una suspensión de 30 a 360 días evaluadas por el tribunal superior de responsabilidades administrativas de la CGR.

#### **2.2.6 El sistema nacional de control**

“El Sistema Nacional de Control es el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimientos, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada. Su actuación comprende todas las actividades y acciones en los campos administrativo, presupuestal, operativo y financiero de las entidades y alcanza al personal que presta servicios en ellas, independientemente del régimen que las regule” (Leyes Congreso, 2002, pág. Artículo 12). Procedimiento que establece a las normas que regulan el ámbito, organización, atribuciones y funcionamiento del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república como ente técnico rector de dicho sistema.

#### **2.2.7 El debido proceso de control**

Las competencias para el análisis del debido proceso de control las que determinan las responsabilidades administrativas en el principio de la imparcialidad se deben tener en cuenta que los trabajadores se encuentran con la obligación a ser supervisados y dar

cuenta por la gestión que realizan como concepto de responsabilidad, en el mejor uso de los recursos y bienes del estado además de la verificación de una buena gestión.

**Proceso de control.** - Para el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (Robbins, 1996)

Por tanto, este procedimiento radica “garantía que tiene cualquier entidad o persona, durante el proceso integral de control, al respeto y observancia de sus derechos y de las reglas y requisitos establecidos, incluyendo los procedimientos que aseguren el análisis de sus pretensiones y permitan, luego de escuchar todas las consideraciones que resulten pertinentes resolver conforme a la normativa vigente” (Leyes Congreso, 2002, pág. Artículo 9). Procedimiento de control que avala el cumplimiento de manera efectiva por los funcionarios públicos que desempeña función pública.

### **2.2.8 El control interno**

El control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, cautelando los sistemas administrativos y operativos contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

“El control gubernamental interno a su vez puede ser previo, simultáneo y posterior; el control interno previo y simultáneo lo ejercen las

autoridades, funcionarios y servidores públicos de las entidades; mientras que el control interno posterior lo ejercen los responsables superiores del servidor o funcionario ejecutor. El control interno simultáneo y posterior también es ejercido por los Órganos de Control Institucional, conforme a las disposiciones establecidas en las Normas Generales de Control Gubernamental. (*Base legal: Artículo 7° de la Ley N° 27785*) Este tipo de control interno es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la entidad y los planes ideados para alcanzarlos. Es responsabilidad del titular de la entidad fomentar y supervisar la implantación, funcionamiento, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo de la rendición de cuentas, proponiendo a que contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo” (Leyes Congreso, 2002, pág. Artículo 7°)

### **2.2.9 El control externo**

El control gubernamental externo es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior.

“El control gubernamental externo puede ser previo, simultáneo y posterior; y lo ejerce la Contraloría u otro órgano del Sistema por encargo o designación de esta.

En el caso del control externo posterior, puede ser ejecutado además por las Sociedades de Auditoría que sean designadas por la Contraloría. El control gubernamental externo posterior se realiza fundamentalmente mediante acciones de control” (Leyes Congreso, 2002, pág. Artículo 8°). Este tipo de control son obligaciones de rendir cuentas de acuerdo a la función pública que son evaluadas por el Sistema Nacional de Control de acuerdo a la constitución política Art. 82.

### **2.2.10 Servicios de control gubernamental simultáneo**

El control de gestión es la solución a los problemas de servicios de control gubernamental simultáneo en las entidades públicas. Estos de servicios de control gubernamental simultáneo esta modalidad se rige bajo el marco normativo:

- Constitución política del Perú de 1993
- Ley N° 27785, Ley del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la Republica y sus modificatorias.
- Normas Generales de Control Gubernamental
- Directiva N° 002-2019-CG/NORM “Servicio de Control Simultáneo”, aprobada con resolución de contraloría N° 115-2019-CG, de 28 de marzo de 2019 y vigente a partir de 1 de abril de 2019 y sus modificatorias.
- Resolución de contraloría N° 100-2020-CG, de 28 marzo de 2020 (COVID-19)

Los funcionarios son los responsables de adoptar las medidas correctivas y preventivas que correspondan, en relación al marco normativo del “Sistema Nacional de Control” para la implementación de las situaciones adversas presentadas en los informes de control simultáneo en sus modalidades de control concurrente, visita de control y orientación de oficio.



El objeto de control simultáneo es identificar y comunicar oportunamente a los funcionarios públicos de la entidad o dependencia sobre la existencia de situaciones adversas en un proceso en curso para adoptar las acciones preventivas y correctivas que correspondan y así contribuir a que el uso y destino de los recursos del estado se realice con eficiencia, eficacia, transparencia, económica y legalidad.

En relación a sus modalidades que son control concurrente, visita de control y orientación de oficio existen “Planes de Acción” que deben ser atendidos en un plazo de 10 días útiles de recibido el respectivo informe y el plazo máximo para la implementación es de (3) meses y si el informe pertenece al estado de emergencia nacional (COVID 19) es de 5 días hábiles de recibido el respectivo informe y el plazo máximo para la implementación es de un mes. El titular de la entidad es quien remite el Plan de Acción firmado con el responsable de la dependencia o el servidor designado cumpliendo los plazos que corresponda del informe comunicado para ser remitidos al Órgano de Control Institucional de cada entidad.

El órgano de control institucional evalúa el sustento y registra el estado de su implementación en el aplicativo informático de la contraloría, asignando estados que pueden ser (Implementada, No implementada, En proceso, Desestimada, No aplicable, Pendiente). Estos informes de control simultáneo necesitan de un control de gestión, que puedan ayudar a la implementación, seguimiento y evaluación de acciones respecto a los resultados de los informes de control simultáneo.

El control de gestión es una herramienta que ayudaría a las entidades públicas (Titular responsable/ servidor designado) a tener un mejor manejo de todos los informes de control simultáneo, como también el orden de los archivos físicos de correspondiente al año del informe para un mejor control del área responsable, el control propuesto cuenta con un orden y con una codificación de acuerdo a la modalidad del informe.

El control de gestión permitirá al titular de la entidad tener identificados todos los planes de acción que remite la contraloría general de la república, órgano de control institucional de cada entidad. Esta herramienta es de fácil uso para la generación de reportes por dependencia, controlar los vencimientos de sus planes de acción que se encuentran dentro plazo y/o vencidos.

El control de gestión permitirá a los responsables de seguimiento de la implementación de situaciones adversas a identificar su ingreso del informe, nombre del informe, año del informe, plazo de atención del informe, número del informe, modalidad del control, número de situaciones adversas, detalle de cada situación adversa, acciones que adopta la dirección responsable, respuesta del área involucrada, control del plan de acción, fecha de la implementación de acuerdo al plan de acción presentado, documentos remitidos al OCI, responsable a cargo de seguimiento e hipervínculo que te llevara a la carpeta del mencionado informe correspondiente.

El control de gestión maneja indicadores que demuestran un resumen general de todas direcciones de una entidad como el número de situaciones adversas por cada dependencia para ser medible fácilmente y no llegar a un servicio de control posterior que podría sancionar a los funcionarios o servidores públicos, por la comisión de infracciones graves o muy graves (administrativa funcional, civil y penal).

#### **2.2.10.1 Objetivos**

Los objetivos o metas, términos que se usan indistintamente en contextos organizacionales, vienen a ser “fines hacia los cuales se dirige la actividad; no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal, la dirección y el control” (Stoner, Stoner, Freeman, & Gilbert,

2012). «El conjunto de ideas y entrelazar las actividades mutuas hacia el fin de la actividad y para qué es realizada con la acción desde la dirección hasta el último empleado»

#### **2.2.10.2 Políticas**

Las políticas se consideran también como planes, el cual colocan “reflexiones para la toma de decisiones (...) y definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y aseguran que ésta sea consistente con un objetivo y contribuya a su logro”. Por otro lado, las “políticas ayudan a solucionar problemas antes de que se vuelvan serios, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifican otros planes, lo que, si bien permite que los directivos deleguen autoridad, sea con el control sobre lo que hacen sus subordinados”. (Stoner 2012, p.111)

#### **2.2.11 Eficacia, eficiencia y efectividad organizacional**

Para Koontz y Weihrich (2004) eficacia es "el cumplimiento de los objetivos" (p. 56) y la eficiencia como "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (p. 56). Por otro lado, para Katz y Kahn (1989) "la eficiencia es un criterio para medir la vida interna y está dedicada a los aspectos económicos y técnicos. Se refiere a la habilidad técnica de una organización para minimizar los costos de transformar los insumos en productos" (p. 45). Sobre esta visión de la eficacia y la eficiencia organizacional, Montaña (2003) considera que la primera, los resultados obtenidos, permiten la evaluación cuantitativa y cualitativa de la organización, y que la segunda es la relación entre recursos y resultados.

Para poder evaluar la eficiencia se deben proponer metas y medir su desempeño y alcance. Cuando la organización consigue sus propósitos se dice que es eficaz y, al alcanzarlos al menor costo posible, es evaluada como eficiente. La eficiencia, eficacia y efectividad del latín *Efficere* que significa llevar a cabo, producir, obtener como resultado, “criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunidad externa reflejando la capacidad de respuesta a las exigencias de la sociedad” (Estela A. , 2014). Efectividad organizacional son los recursos principales de una organización o entidad ya que puede medir la capacidad, recursos, optimización para cumplir sus objetivos y metas.

#### **2.2.12 Efectividad en un sistema organizativo**

Resultado de la eficacia y la eficiencia, definiendo la eficacia como la relación entre las salidas obtenidas y las salidas esperadas (SO/SE); y la eficiencia como la relación de salidas obtenidos entre los insumos utilizados (SO/IU). (Quijano, 2006) Para el logro de la efectividad, cada organización debe buscar el equilibrio entre el cumplimiento de sus objetivos, su funcionamiento, la utilización de los recursos, y la “satisfacción de las personas que la integran, siendo estos los cuatro criterios genéricos de la efectividad organizacional” (Kinicki y Urrutia, 2003) citado por Quijano (2006). Lo que significaría que la efectividad sería el equilibrio de eficacia y eficiencia. La efectividad es el grado de cumplimiento de los objetivos planteados de una organización en conjunto para cumplir sus planes proyectados y sus resultados obtenidos, teniendo en cuenta el desempeño de los involucrados en toda la cadena.

### 2.3 Definición de términos básicos

**Control.** – “proceso de medir y evaluar el desempeño (o los resultados reales) de cada componente organizacional de una empresa, y efectuar la acción correctiva, cuando sea necesaria, para asegurar el cumplimiento eficiente de los objetivos, metas, políticas y normas de la empresa”. (Welsch.G., Hilton,R. y Gordon, P. 2005, p.11)

**Control gubernamental.-** “Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes” (Contraloría General de la República, 2014).

**Control Interno.** - Comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, cautelando los sistemas administrativos y operativos contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales. (Base legal: Artículo 7° de

la Ley N°27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”)

**Control interno previo.** - En esta etapa, el objetivo del control gubernamental es identificar de manera preliminar los riesgos de desempeño, corrupción o conflictos de intereses que generen perjuicio al Estado peruano antes de desarrollar una acción o un proceso. (Bustamante 2018)

**Control interno simultáneo.** - Verificación que se cumplan los protocolos, tomar medidas, alertar para que se puedan hacer ajustes. Normalmente lo realiza el Órgano de Control Institucional (OCI)” (Bustamante, 2018)

**Control interno posterior.** - este tipo de control se busca identificar si se han cumplido los resultados y las metas trazadas por la institución durante el año. Además, del adecuado uso de recursos y el cumplimiento de las normas. (Bustamante, 2018)

**Control externo.** - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General de la República u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control con carácter selectivo y posterior. (Base legal: Artículo 7° de la Ley N°27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”)

**Objetivos.** - Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades (...) el fin al que se dirige la organización, la integración de personal, la dirección y el control. (Stoner, 2012).

**Eficacia.** - Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos. (Sander, 1990)

**Eficiencia.** - Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo. (Sander, 1990)

**Efectividad.** - Resultado de la eficacia y la eficiencia, definiendo la eficacia como la relación entre las salidas obtenidas y las salidas esperadas (SO/SE); y la eficiencia como la relación de salidas obtenidos entre los insumos utilizados (SO/IU). (Quijano, 2006)

**Objetivos.** - Los objetivos (...) términos que se usan indistintamente en contextos organizacionales, vienen a ser los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal, la dirección y el control (Stoner, 2012)

**Las políticas.** - Son declaraciones o interpretaciones generales que orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones. (Stoner, 2012).

## **CAPÍTULO III**

### **3 HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos**

##### **3.1.1 Hipótesis principal**

El control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

##### **3.1.2 Hipótesis secundarias**

- El control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.
- El control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.



- El control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

### **3.2 Variables o Unidades de análisis**

#### **Variable independiente**

##### **Proceso de control. -**

##### **Dimensiones**

D1: Control Interno Previo

D.2 Control Interno Simultáneo

D.3 Control Interno Posterior

#### **Variable Dependiente**

##### **Cumplimiento de objetivos**

##### **Dimensiones**

D.1 Estratégicos

D.2 Tácticos

D.3 Operativos

#### **Unidad de análisis**

Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego

### 3.3 Operacionalización de las Variables

Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES
<p><b>V.I</b></p> <p><b>Proceso de control</b></p> <p>Para el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (Robbins, 1996)</p>	<p>Proceso de control gubernamental que en las instituciones ayuda a identificar y verificar de manera preliminar, simultánea y posterior los riesgos, o desviaciones con la finalidad de identificar el cumplimiento de los resultados trazados, así como el adecuado uso de los recursos.</p>	<b>D1: Control Interno Previo</b>
		<b>D.2 Control Interno Simultáneo</b>
		<b>D.3 Control Interno Posterior</b>
<p><b>V.D</b></p> <p><b>Cumplimiento de objetivos</b></p> <p>Los objetivos o metas, términos que se usan indistintamente en contextos organizacionales, vienen a ser los fines hacia los cuales se dirige la actividad; no sólo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración de personal, la dirección y el control (Stoner, 2012)</p>	<p>Determina de manera operacional el cumplimiento de los objetivos de la función pública, así como la verificación y evaluación que garantice la observancia de la normativa en el cumplimiento de los objetivos previstos en cada periodo y que garantice el desarrollo adecuado de las actividades y recursos de las instituciones, además del registro de información confiable y oportuna para la toma de decisiones.</p>	<b>D.1 Estratégicos</b>
		<b>D.2 Tácticos</b>
		<b>D.3 Operativos</b>

Matriz de variables dimensiones e indicadores

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V.I <b>Proceso de control</b>	Control interno Previo	Asegurar los recursos
		Planificar el uso de los recursos
		Identificar los recursos presupuestados
		Establecer estándares de: las actividades (Cantidad, Calidad, Tiempos y Costos)
	Control interno Simultáneo	Supervisar el recorrido de los procesos
		Tomar medidas o forzar cambio de ruta
		Realizar retroalimentación en caso necesario
	Control interno Posterior	Evaluación de lo realizado
		Revisión de las conclusiones obtenidas
		Observar los informes recibidos
V.D <b>Cumplimiento de objetivos</b>	Estratégicos	Consenso entre los colaboradores
		Presupuesto anual
		Velar por los intereses institucionales
	Tácticos	Ampliación sostenida del mercado
		Crecimiento de sus operaciones
		Capacitación del personal
	Operativos	Deben ser específicos
		Mensurables
		Factibles y realistas

### 3.4 Matriz lógica de conceptualización de Variables e Indicadores

Problema principal	Objetivo General	Hipótesis principal	Variables	
¿De qué manera el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?	Determinar de qué manera el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.	El control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.	VI <b>Proceso de control Interno</b>  <b>Dimensión</b> a) Control interno Previo b) Control interno Simultáneo c) Control interno Posterior	<b>Método:</b> La investigación es de tipo aplicada, de tal manera que por medio de los conocimientos de la teoría administrativa y del control interno. Con un nivel descriptivo correlacional, que permita describir y explicar la correlación de las variables utilizando el método científico, para alinear el estudio metodológico. <b>Diseño Muestral</b> El diseño de la investigación será no experimental de tipo descriptivo correlacional, de corte trasversal por que los datos para contrastar hipótesis solo se recabaran en un solo momento
<b>Problemas secundarios</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis secundarias</b>		
¿De qué manera el control interno Previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?	Establecer de qué manera el control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.	El control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.		
¿De qué modo el control interno Simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?	Especificar de qué control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.	El control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.	VD  <b>Cumplimiento de objetivos</b>  <b>Dimensión</b> a) Estratégicos b) Tácticos c) operativos	<p>Donde M = Muestra O1 = Variable 1 O2 = Variable 2 r = Relación de las variables de estudio</p>
¿De qué manera el control interno Posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021?	Decretar de qué manera el control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.	El control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.		

## CAPÍTULO IV

### 4 MÉTODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo y Método de investigación

##### 4.1.1 Tipo de Investigación

El estudio por el propósito es de tipo aplicado por el nivel es de tipo descriptivo correlacional, donde se descubre nuevos hechos y significados. Se describe situaciones, eventos, así como fenómenos y determinando grado de relación o asociación existente entre dos o más variables. Por el tipo de datos es cuantitativo, lo que implica la aplicación de una encuesta, la recolección y análisis de datos, que busca la explicación y solución a la problemática encontrada y derivar conclusiones de la investigación.

##### 4.1.2 Método de Investigación

De acuerdo con Bernal (2010)

*“Método cuantitativo o método tradicional: Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva”.* (pág. 60)

De lo expresado por el autor, la presente investigación emplea el método inductivo deductivo que en su concepto el método deductivo radica en “tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”. Por otro lado, el método inductivo que parte “hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como fundamentos de una teoría”. (pág. 59)

La metodología de la investigación, se encarga de orientar la forma en que se enfoca una investigación, desarrollando los siguientes pasos:

- Recolectar los datos que ayudarán a probar o desacreditar su hipótesis.
- Analizar los datos obtenidos.
- Clasificar los datos para que el trabajo tenga validez científica.

#### **4.1.3 Diseño específico de investigación**

La presente investigación es no experimental porque es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, donde se observa los fenómenos ocurridos tal y como se dan en su contexto natural sin sufrir alteraciones. Es además transeccional porque se da en un momento dado (Estela A. E., 2016).



Se aplica a una estrategia de muestreo simple, de tal manera que cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado como parte de la muestra

#### **4.1.5 Instrumentos de recogida de datos**

Para el desarrollo de la investigación y la obtención de datos se utilizará un cuestionario de 19 preguntas basadas en la escala Likert, distribuidas por los indicadores de cada variable a investigar. Esta actividad permite la recolección de datos que debe representar la veracidad de las variables investigadas, teniendo en cuenta la confiabilidad, validez: y objetividad.

#### **4.1.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

El tipo de software que utilizaremos para recolectar los datos es el sistema estadístico SPSS, este sistema nos ayudará a corroborar el grado de información pertinente.

#### **4.1.7 Procedimiento para la ejecución del estudio**

Se procederá a elegir a 31 personas y se aplicará la encuesta al azar, antes de comenzar se les informará del estudio de campo indicándoles que será una encuesta anónima y posteriormente se sistematizará la información apoyada con una base de datos en SPSS y con los resultados obtenidos se realizará un análisis, a las conclusiones y recomendaciones correspondientes.



## CAPÍTULO V

### 5 RESULTADO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 5.1 Presentación y Análisis de Resultados

Los resultados obtenidos en la investigación a través de una encuesta compuesta por 19 preguntas, se analizan para tratar de encontrar si el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

Cada pregunta es el resultado de la operacionalización de la variable desarrollada con anterioridad, y que previamente fue estructurada en dimensiones y subdivididas en indicadores. Pues cada indicador y cada dimensión se prepararon conforme al objetivo de la investigación, para luego incluidos en la encuesta que va a permitir conocer la opinión de los participantes que fueron señalados al azar. Se consideró especial cuidado en la elaboración de las preguntas de la encuesta, respecto a la forma de elaborarlas cuidando que los participantes tengan claridad sobre cada una de las preguntas; por este motivo, se precisa formularlas generalmente de manera **afirmativa** en unos casos y en otros de manera **negativa**. Este cambio se hace con el propósito de que se preste atención a las interrogantes por el solo hecho de cambiar del modo positivo al negativo o viceversa. Se han utilizado en la encuesta diecinueve preguntas cerradas de **tipo Likert**, porque este modelo de encuesta permite conocer la opinión de los participantes en una escala de 5 alternativas, consideradas como suficientes para conocer la intensidad de la respuesta que dan los encuestados.

**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Previo****Pregunta 1:**

¿La institución cuida siempre los recursos, de tal manera que su estado de conservación sea idóneo?

Tabla 1: Conservación Idónea

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	17	54 %
Algunas Veces (3)	14	46 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 54% consideran casi siempre y el 46% algunas veces refieren que la institución cuida siempre los recursos, de tal manera que su estado de conservación sea idóneo.

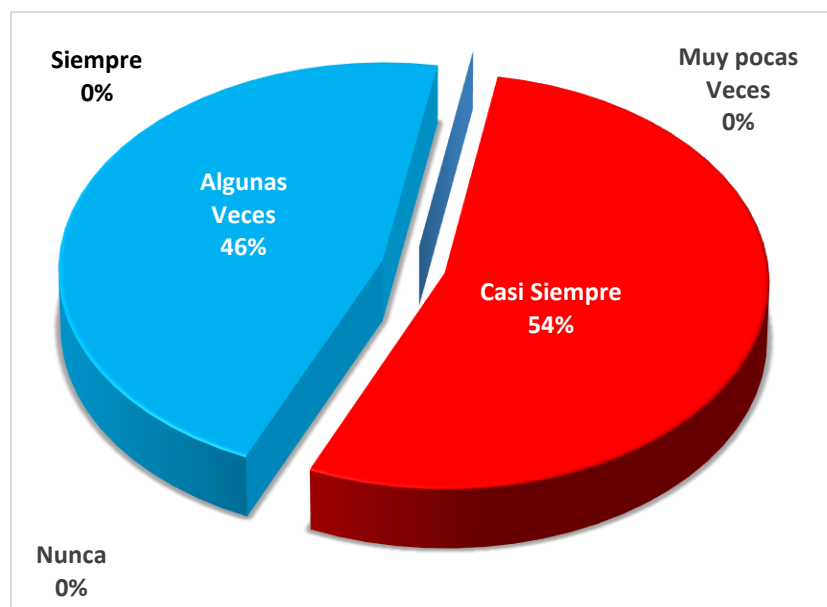


Ilustración 1: Conservación Idónea

**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Previo****Pregunta 2:**

¿La institución planifica el uso de los recursos evitando desperdicio tanto de materiales como la de mano de obra?

Tabla 2: Mano de Obra

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	2	8 %
Casi Siempre (4)	14	46 %
Algunas Veces (3)	12	38 %
Muy pocas Veces (2)	3	8 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 8% consideran siempre, el 46% casi siempre, el 38% algunas veces y el 8% refieren que muy pocas veces la institución planifica el uso de los recursos evitando desperdicio tanto de materiales como la de mano de obra.

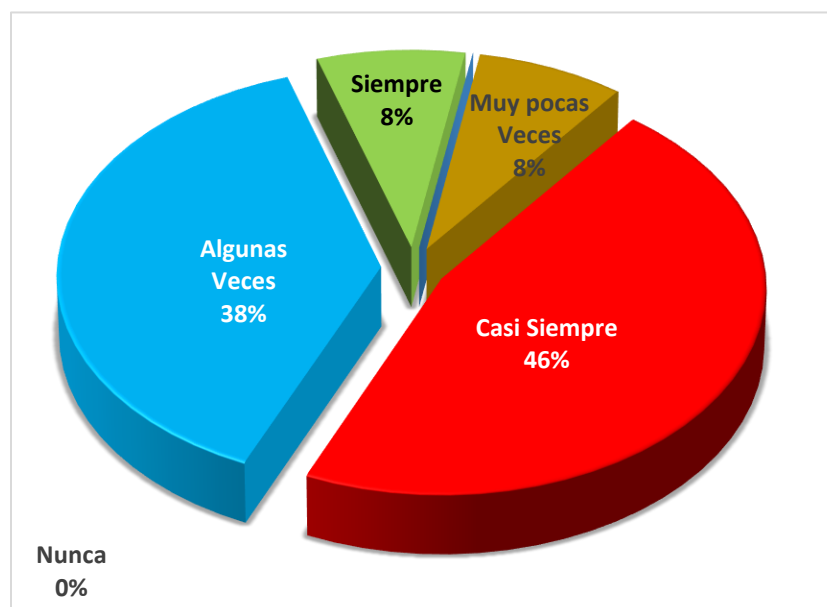


Ilustración 2: Mano de Obra

**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Previo****Pregunta 3:**

¿Acostumbra la institución identificar los recursos presupuestados con el objeto de conocer cuál será su destino?

Tabla 3: Gastos Financieros

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	2	8 %
Casi Siempre (4)	17	54 %
Algunas Veces (3)	7	23 %
Muy pocas Veces (2)	5	15 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 8% consideran siempre, el 54% casi siempre, el 23% algunas veces y el 15% refieren que muy pocas veces acostumbran a identificar los recursos presupuestados con el objeto de conocer cuál será su destino.

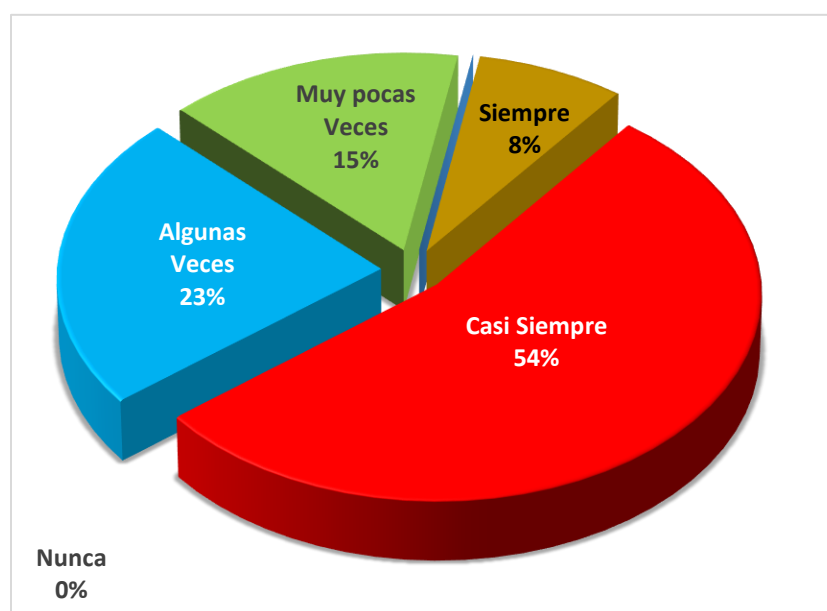


Ilustración 3: Recursos Presupuestados

**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Previo****Pregunta 4:**

¿El área responsable de la entidad establece los estándares de las actividades como: cantidad, calidad, tiempos y costos operativos?

Tabla 4: Costos Operativos

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	19	62 %
Algunas Veces (3)	12	38 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 62% casi siempre y el 38% algunas veces refieren que el área responsable establece los estándares de las actividades como: cantidad, calidad, tiempos y costos operativos.

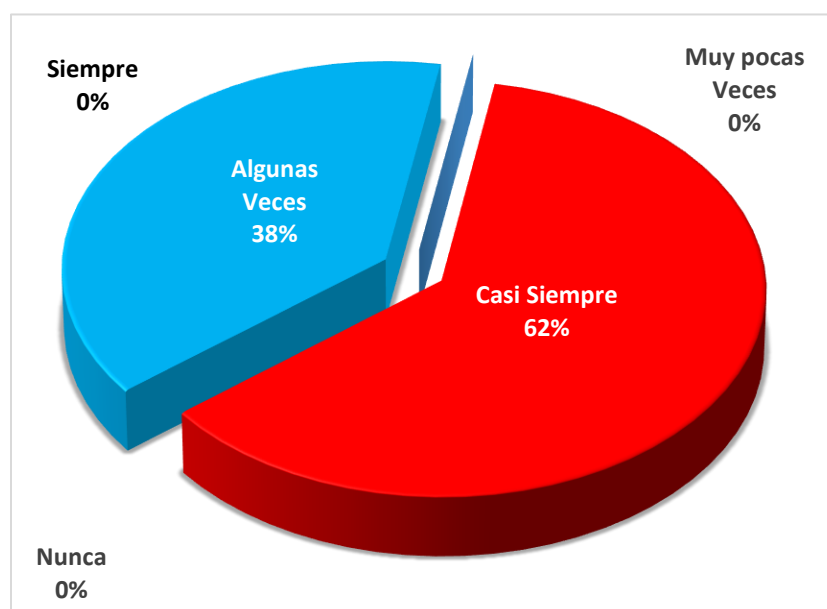


Ilustración 4: Costos Operativos

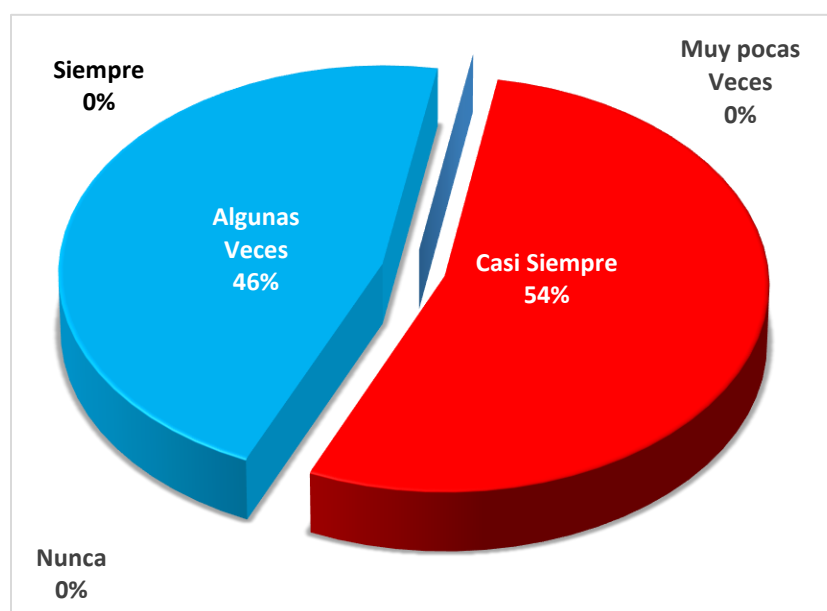
**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Simultaneo****Pregunta 5:**

¿Se supervisan los recorridos de los procesos, para comprobar que éstos se realicen tal como fueron planificados?

Tabla 5: Procesos Planificados

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	17	54 %
Algunas Veces (3)	14	46 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 54% casi siempre y el 46% algunas veces refieren que se supervisan los recorridos de los procesos, para comprobar que éstos se realicen tal como fueron planificados.

Ilustración 5: **Procesos Planificados**

**VARIABLE: Proceso de Control**

**DIMENSIÓN: Control Interno Simultaneo**

**Pregunta 6:**

¿Se toman medidas o se fuerzan cambios de ruta, con el objeto de hacer los ajustes necesarios en los procesos operativos?

Tabla 6: Ajustes Necesarios

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	17	54 %
Algunas Veces (3)	14	46 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 54% casi siempre y el 46% algunas veces refieren que se toman medidas o se fuerzan cambios de ruta, con el objeto de hacer los ajustes necesarios en los procesos operativos.

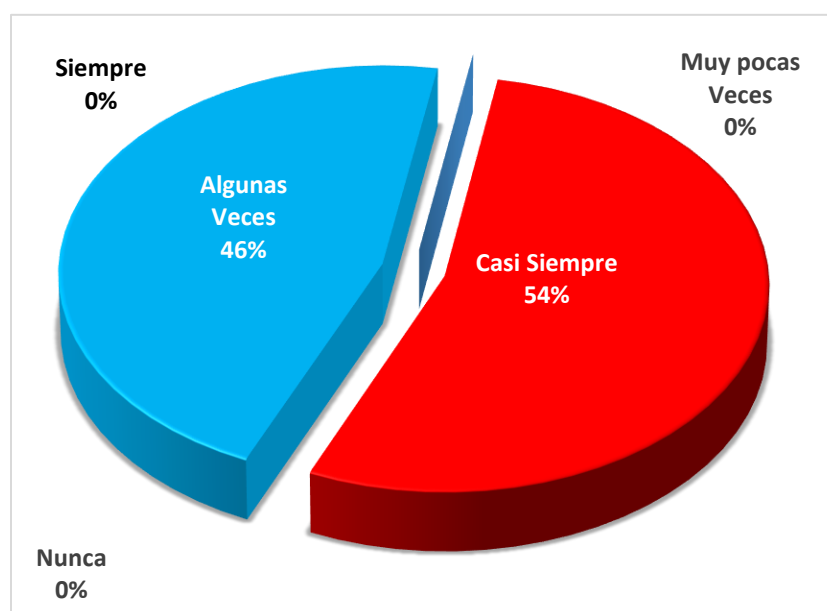


Ilustración 6: Ajustes Necesarios

**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Simultaneo****Pregunta 7:**

¿En caso de necesidad, se realizar la retroalimentación correspondiente, para corregir el desvío de los procesos?

Tabla 7: Desvío de los Procesos

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	9	31 %
Algunas Veces (3)	19	61 %
Muy pocas Veces (2)	3	8 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 31% casi siempre, el 61% algunas veces y el 8% refieren que muy pocas veces en caso de necesidad, se realiza la retroalimentación correspondiente, para corregir el desvío de los procesos.

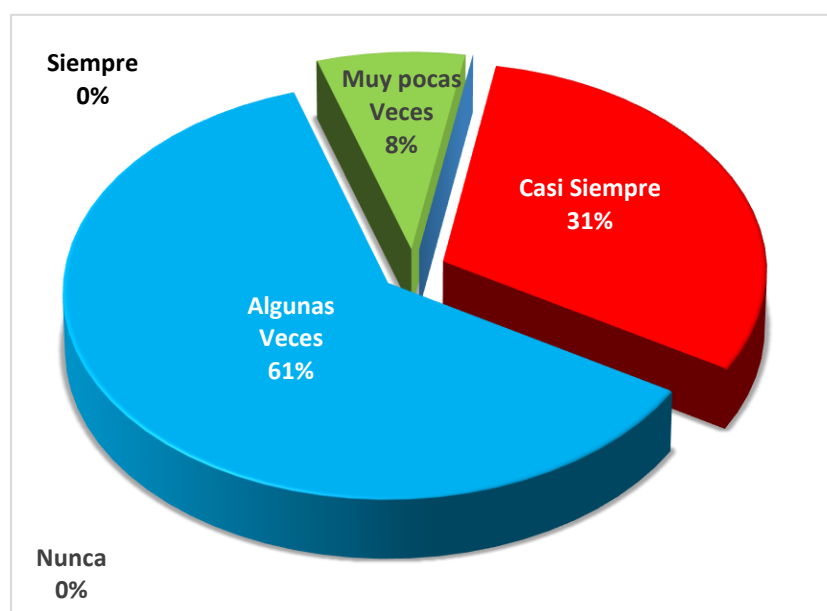


Ilustración 7: Desvío de los Procesos



**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Posterior****Pregunta 8:**

¿Concluidas las actividades de operación, se realizan las evaluaciones correspondientes con relación a lo planificado?

Tabla 8: Evaluaciones Correspondientes

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	5	16 %
Casi Siempre (4)	7	22 %
Algunas Veces (3)	14	46 %
Muy pocas Veces (2)	5	16 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 16% consideran siempre, el 22% casi siempre, el 46% algunas veces y el 16% refieren que, muy pocas veces concluidas las actividades de operación, se realizan las evaluaciones correspondientes con relación a lo planificado.

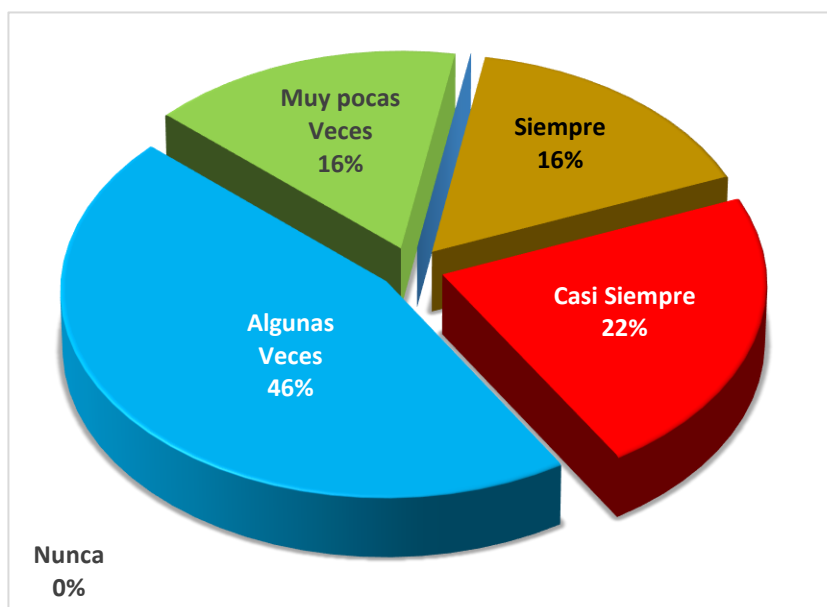


Ilustración 8: Evaluaciones Correspondientes

**VARIABLE: Proceso de Control****DIMENSIÓN: Control Interno Posterior****Pregunta 9:**

¿Se revisan las conclusiones obtenidas, para determinar si se ajusta o no se ajusta a lo planificado, con el objeto de hacer las variaciones necesarias?

Tabla 9: Variaciones Necesarias

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	2	8 %
Casi Siempre (4)	10	31 %
Algunas Veces (3)	19	61 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 8% consideran siempre, el 31% casi siempre y el 61% algunas veces refieren que se revisan las conclusiones obtenidas, para determinar si se ajusta o no se ajusta a lo planificado, con el objeto de hacer las variaciones necesarias.

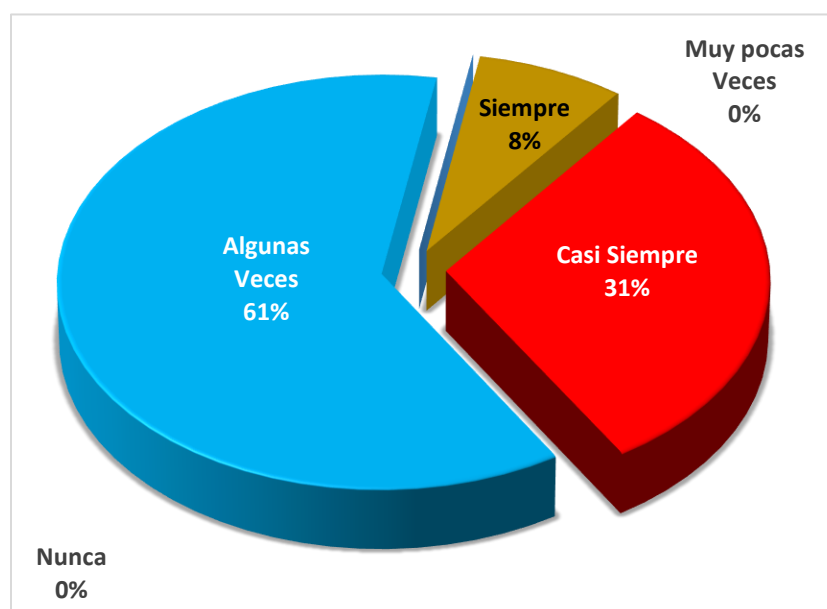


Ilustración 9: Variaciones Necesarias

**VARIABLE: Proceso de Control**

**DIMENSIÓN: Control Interno Posterior**

**Pregunta 10:**

¿Revisa su área los informes remitidos, para el control respectivo y para realizar las observaciones que ameriten?

Tabla 10: Observaciones que Ameritan

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	2	8 %
Casi Siempre (4)	14	46 %
Algunas Veces (3)	10	31 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	5	15 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 8% consideran siempre, el 46% casi siempre, el 31% algunas veces y el 15% refieren que nunca revisa su área los informes remitidos, para el control respectivo y para realizar las observaciones que ameriten.

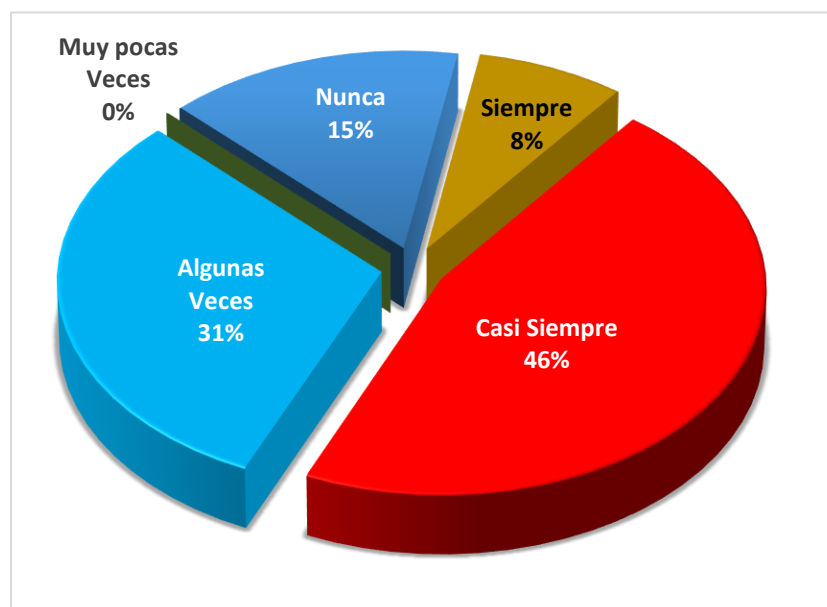


Ilustración 10: Observaciones que Ameritan

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Estratégicos****Pregunta 11:**

¿Existe consenso entre los colaboradores sobre los lineamientos de inversión correspondiente a la actividad institucional, por parte del directores o responsables de área?

Tabla 11: Inversión Correspondiente

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	10	31 %
Algunas Veces (3)	17	54 %
Muy pocas Veces (2)	4	15 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 31% casi siempre, el 54% algunas veces y el 15% refieren que muy pocas veces existen consenso entre los colaboradores sobre los lineamientos de inversión correspondiente a la actividad institucional, por parte del directores o responsables de área.

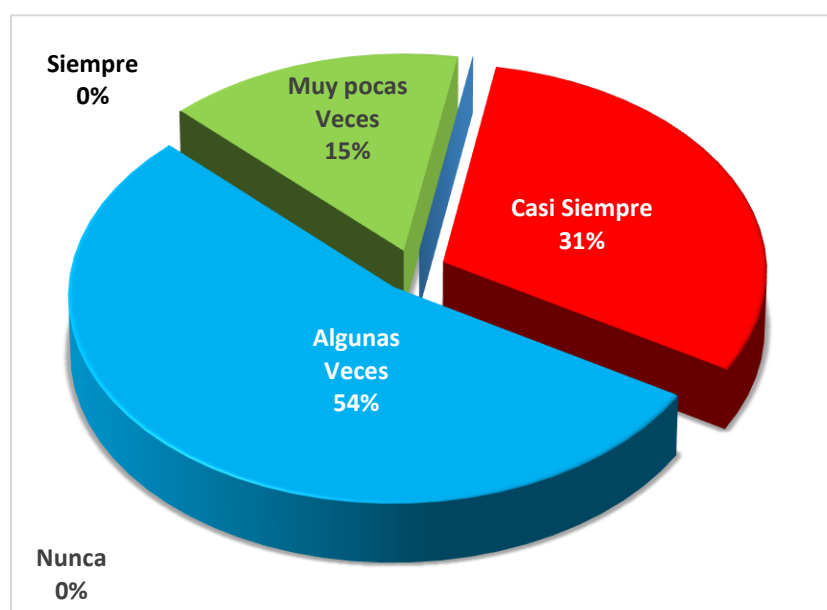


Ilustración 11: Inversión Correspondiente

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Estratégicos****Pregunta 12:**

¿La dirección o área responsable se reúnen usualmente con el objetivo de determinar el presupuesto anual que regirá las actividades programadas con tal propósito?

Tabla 12: Determinan Presupuesto

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	5	16 %
Casi Siempre (4)	21	69 %
Algunas Veces (3)	5	15 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 16% consideran siempre, el 69% casi siempre y el 15% algunas veces refieren que la dirección o área responsable se reúnen usualmente con el objetivo de determinar el presupuesto anual que regirá las actividades programadas con tal propósito

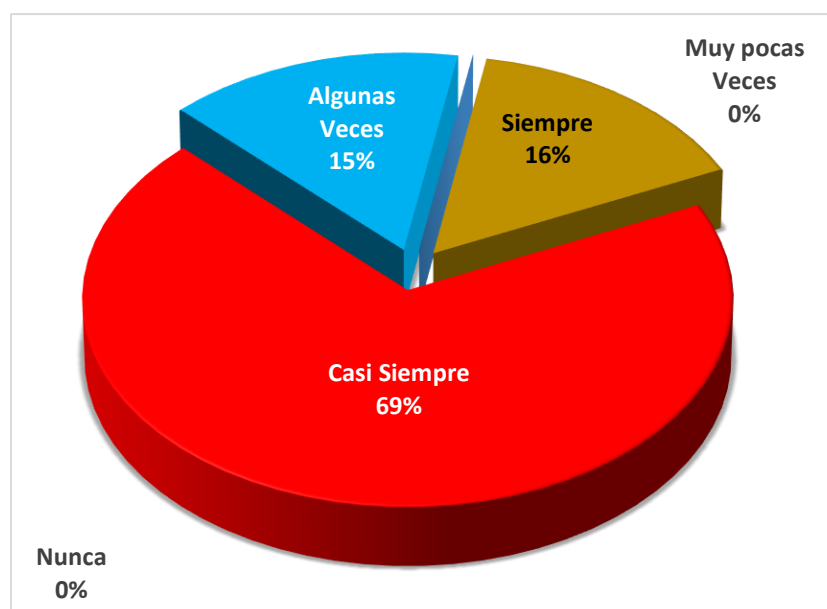


Ilustración 12: Determinan Presupuesto

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Estratégicos****Pregunta 13:**

¿El área responsable vela por los intereses institucionales, para lo cual es necesario que conozca tales beneficios y tenerlos bien claro?

Tabla 13: Intereses de los institucionales

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	2	8 %
Casi Siempre (4)	29	92 %
Algunas Veces (3)	0	0 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 8% consideran siempre y el 92% casi siempre refieren que el área responsable vela por los intereses institucionales, para lo cual es necesario que conozca tales beneficios y tenerlos bien claro.

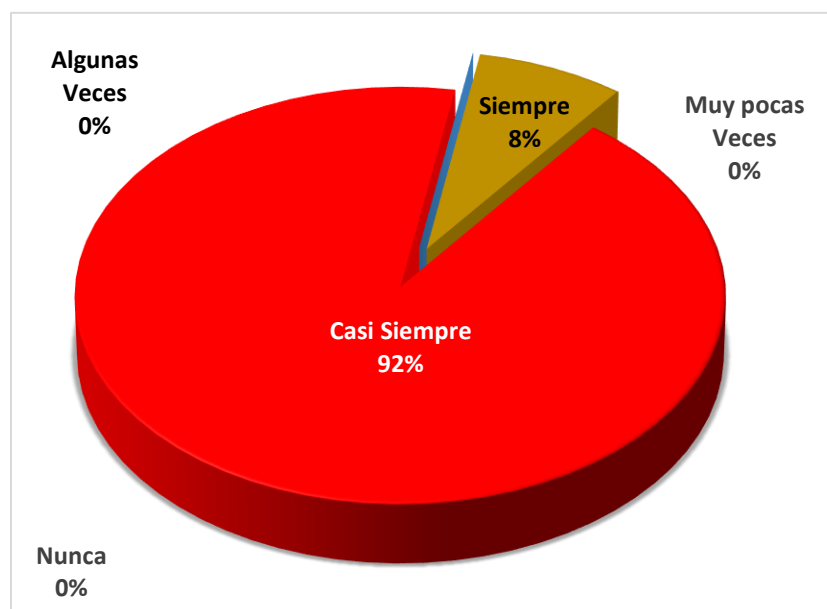


Ilustración 13: Intereses Institucionales

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Tácticos****Pregunta 14:**

¿Determina su institución como y cuando debe ampliar su mercado con el propósito de obtener un crecimiento sostenido?

Tabla 14: Ampliar el Mercado

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	3	8 %
Casi Siempre (4)	14	46 %
Algunas Veces (3)	14	46 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 8% consideran siempre, el 46% casi siempre y el 46% algunas veces refieren que determina su institución como y cuando debe ampliar su mercado con el propósito de obtener un crecimiento sostenido

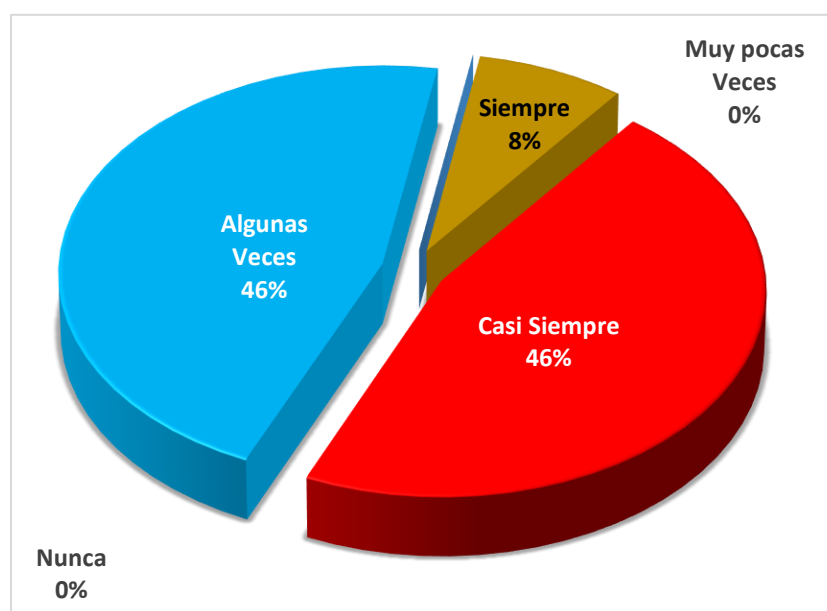


Ilustración 14: Ampliar el Mercado

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Tácticos****Pregunta 15:**

¿La institución se preocupa por ampliar sus operaciones cuando está no llega al 50% de su capacidad instalada?

Tabla 15: Ampliar la Planta

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	12	38 %
Algunas Veces (3)	19	62 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 38% casi siempre y el 62% algunas veces refieren que la institución se preocupa por ampliar sus operaciones cuando está no llega al 50% de su capacidad instalada

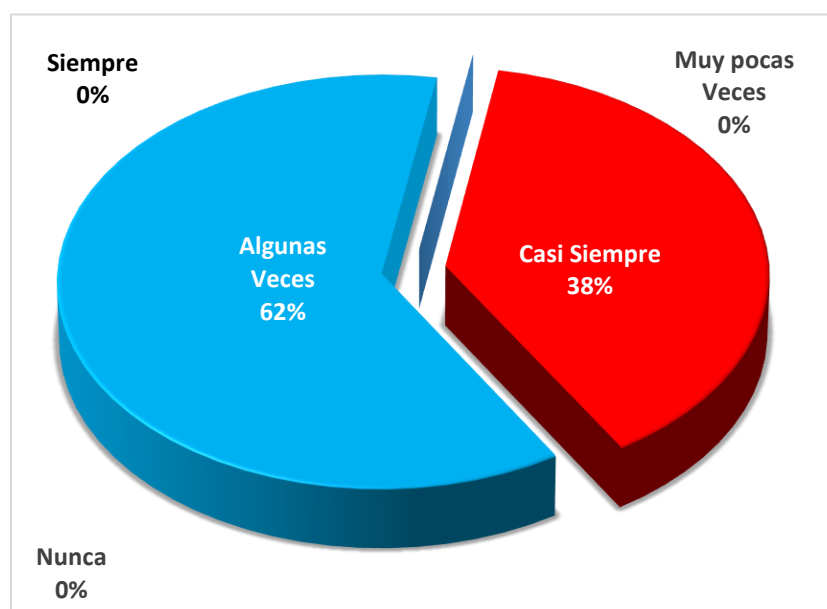


Ilustración 15: Ampliar sus Operaciones



**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Tácticos****Pregunta 16:**

¿La institución invierte en capacitación del personal, con el objeto de obtener eficiencia en las áreas responsables?

Tabla 16: Capacitación del Personal

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	5	15 %
Algunas Veces (3)	17	54 %
Muy pocas Veces (2)	9	31 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 15% casi siempre, el 54% algunas veces y el 31% refieren que muy pocas veces la institución invierte en capacitación del personal, con el objeto de obtener eficacia en las áreas responsables.

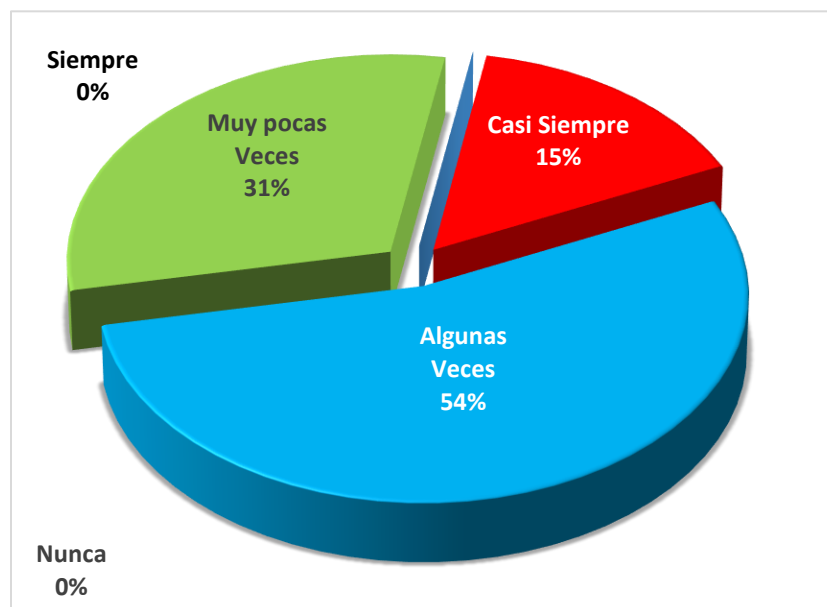


Ilustración 16: Capacitación del Personal

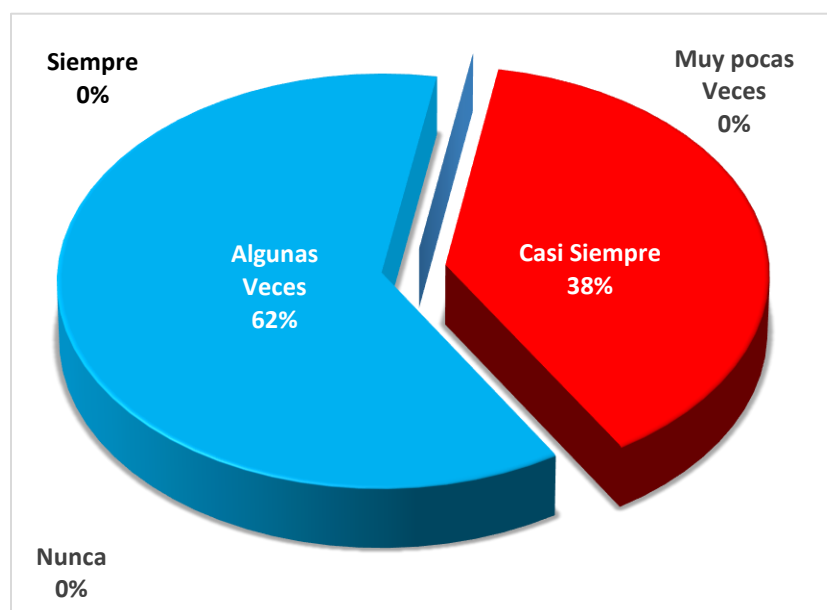
**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Operativos****Pregunta 17:**

¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son de carácter específicos con el objeto de ser identificados con claridad?

Tabla 17: Identificado con Claridad

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	12	38 %
Algunas Veces (3)	19	62 %
Muy pocas Veces (2)	0	0 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 38% casi siempre y el 62% algunas veces refieren que los objetivos propuestos en el área de trabajo son de carácter específicos con el objeto de ser identificados con claridad.

Ilustración 17: **Identificado con Claridad**

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Operativos****Pregunta 18:**

¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son mensurables para determinar el volumen de las actividades?

Tabla 18: Volumen de Producción

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	9	31 %
Algunas Veces (3)	17	54 %
Muy pocas Veces (2)	5	15 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 31% casi siempre, el 54% algunas veces y el 15% refieren que muy pocas veces los objetivos propuestos en el área de trabajo son mensurables para determinar el volumen las actividades.

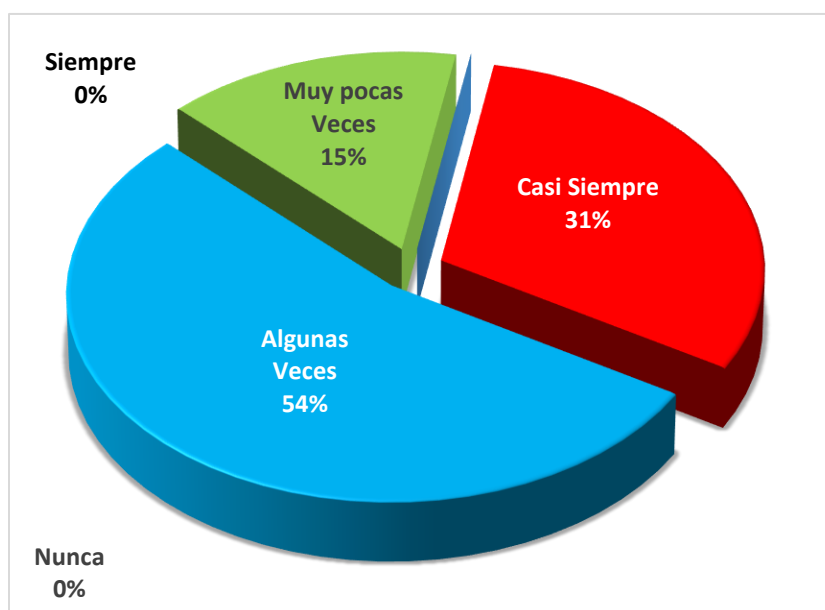


Ilustración 18: Volumen de Producción

**VARIABLE: Cumplimientos de Objetivos****DIMENSIÓN: Operativos****Pregunta 19:**

¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son factibles y realistas para que no tenga excusa de su logro?

Tabla 19: Área de Trabajo

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre (5)	0	0 %
Casi Siempre (4)	14	46 %
Algunas Veces (3)	7	23 %
Muy pocas Veces (2)	10	31 %
Nunca (1)	0	0 %
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100 %</b>

Se observa que: el 46% casi siempre, el 23% algunas veces y el 31% refieren que muy pocas veces los objetivos propuestos en el área de trabajo son factibles y realistas para que no tenga excusa de su logro.

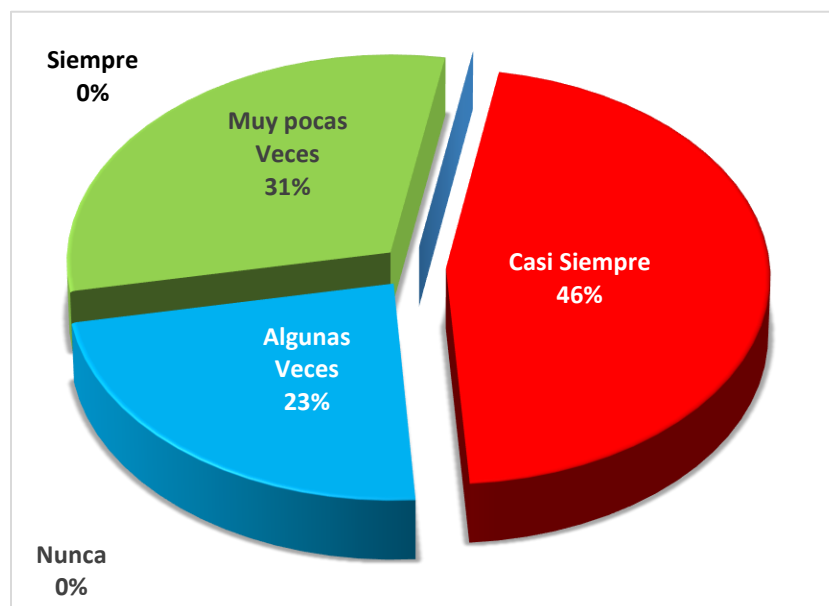


Ilustración 19: Área de Trabajo

## 5.2 Análisis de Resultados

### 5.2.1 Contraste o Prueba de Hipótesis.

Se ha utilizado el método de Friedman (Fr) para el contraste de hipótesis, porque este tipo de prueba o ensayo puede utilizarse en investigaciones con carácter estadístico, en el proceso se seleccionan  $k$  grupos de  $n$  elementos considerando que tales elementos de cada grupo sean lo más homogéneos posible entre sí, y a cada uno de los componentes del grupo se le aplica uno entre varios "tratamientos", para comprobar si los grupos  $k$  de  $n$  elementos tienen la misma distribución de frecuencias.

La norma estadística de decisión determina que, si el "Fr" hallado es mayor al punto crítico definido previamente en la tabla Chi-Cuadrado (según los grados de libertad), se rechaza la hipótesis nula considerando además un determinado nivel de significación.

La hipótesis nula ( $H_0$ ) y alternativa ( $H_1$ ), se presentan de la siguiente manera:

$H_0$ : Todos los grupos de datos, no tienen la misma distribución de frecuencias

$H_1$ : Todos los grupos de datos, si tienen la misma distribución de frecuencias.

La hipótesis nula que se prueba que la que se debe aceptar o rechazar, considera que las respuestas asociadas a cada "tratamiento", tiene la misma distribución de probabilidad o la misma mediana, que, al relacionarla con la hipótesis alternativa, por lo menos una de las respuestas difiere de las demás.

### 5.2.2 Contraste de hipótesis del objetivo general

Determinar de qué manera el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021. Los resultados de las tres dimensiones y variable relacionadas con el objetivo general son:

Tabla 20: Tres dimensiones y variable del objetivo general

Dimensiones	5 Siempre	4 Casi s.	3 Algunas	2 Muy po.	1 Nunca	TOTAL
Control Previo	4	67	45	8	0	124
Control Simultáneo	0	43	47	3	0	93
Control Posterior	9	31	43	5	5	93
Var. C. Objetivos	10	126	115	28	0	279

Al 95% de confianza probar que el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

#### *Pasos para la prueba de hipótesis:*

#### 1° Formulación de las hipótesis a probar:

**Nula (H<sub>0</sub>):** El control interno no permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**Alternativa (H<sub>1</sub>):** El control interno si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

2° **Determinación el tipo de ensayo:** Unilateral derecha.

3° **Significación de la prueba:** Para  $\alpha = 0,05$ ;

Los grados de libertad  $(k - 1) = 4 - 1 = 3$ .

4° **Definición el estadístico:**

El estadístico a utilizar es el de Friedman que se define de la siguiente manera:

$$Fr = \frac{12}{k n (n+1)} \left[ \sum R_j^2 \right] - 3 k (n+1)$$

**5° Punto crítico de la prueba:**

$$\chi^2_{0,95} = 7,81 \text{ (para tres grados de lib.)}$$

**6° Cálculo del estadístico de Friedman:**

Tabla 21: Contraste de hipótesis para el objetivo general

Dimensiones:	5		4		3		2		1		TOTAL
	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	
C. Previo	4	2	67	5	45	4	8	3	0	1	15
C. Simultáneo	0	1,5	33	4	39	5	3	3	0	1,5	15
C. Posterior	9	3	31	4	43	5	5	1,5	5	1,5	15
C. Objetivos	10	2	126	5	115	4	28	3	0	1	15
<b>Sumas</b>		<b>8,5</b>		<b>18</b>		<b>18</b>		<b>10,5</b>		<b>5</b>	<b>60</b>
<b>Sumas<sup>2</sup></b>		<b>72,25</b>		<b>324</b>		<b>324</b>		<b>110,25</b>		<b>25</b>	<b>855,5</b>

$$Fr = \frac{12}{4 \times 5 (5 + 1)} 855,5 - 3 \times 4 (5 + 1)$$

$$Fr = (12 / 120) 855,5 - 72 = 13,55$$

**7° Decisión con los resultados de la prueba:**

El punto crítico es ( $\chi^2_{0,95} = 7,81$ ) y el resultado obtenido es mayor ( $Fr = 13,55$ ) por ello se encuentra en la región de rechazo. Esto quiere decir que se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ); por consiguiente, se afirma, que, el control interno si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

### 5.2.3 Contraste de hipótesis del objetivo específico 1 Control Previo

Determinar de qué manera el control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021. Los resultados de los 4 primeros indicadores y variable relacionados con el objetivo específico 1 se dan a continuación:

Tabla 22: Cuatro primeros indicadores y variable del objetivo específico 1

Indicadores	5 Siempre	4 Casi s.	3 Algunas	2 Muy po.	1 Nunca	TOTAL
Conservación	0	17	14	0	0	31
Mano de Obra	2	14	12	3	0	31
Identifica Recursos	2	17	7	5	0	31
Costos Operativos	0	19	12	0	0	31
Var. C. Objetivos	4	67	45	8	0	124

Al 95% de confianza probar que el control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

#### ***Pasos para la prueba de hipótesis:***

##### **1° Formulación de las hipótesis a probar:**

**Nula (H<sub>0</sub>):** El control interno previo no permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**Alternativa (H<sub>1</sub>):** El control interno previo si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**2° Determinación el tipo de ensayo:** Unilateral derecha.

**3° Significación de la prueba:** Para  $\alpha = 0,05$ ;

Los grados de libertad  $(k - 1) = 5 - 1 = 4$ .



#### 4° Definición el estadístico:

El estadístico a utilizar es el de Friedman que se define de la siguiente manera:

$$Fr = \frac{12}{k n (n+1)} \left[ \sum R_j^2 \right] - 3 k (n+1)$$

#### 5° Punto crítico de la prueba:

$$\chi^2_{0,95} = 9,49 \text{ (para cuatro grados de lib.)}$$

#### 6° Cálculo del estadístico de Friedman:

Tabla 23: Contraste de hipótesis para el objetivo específico 1

Dimensiones:	5		4		3		2		1		TOTAL
	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	
Conservación	0	2	17	5	14	4	0	2	0	2	15
Mano de Obra	2	2.5	14	5	12	4	3	2.5	0	1	15
Identifica Recursos	2	2	17	5	7	4	5	3	0	1	15
Costos Operativos	0	2	19	5	12	4	0	2	0	2	15
Cump. Objetivos	10	2	126	5	115	4	28	3	0	1	15
<b>Sumas</b>		<b>10,5</b>		<b>25</b>		<b>20</b>		<b>12,5</b>		<b>7</b>	<b>75</b>
<b>Sumas<sup>2</sup></b>		<b>110,25</b>		<b>625</b>		<b>400</b>		<b>156,25</b>		<b>49</b>	<b>1340,5</b>

$$Fr = \frac{12}{5 \times 5 (5 + 1)} 1340,5 - 3 \times 5 (5 + 1)$$

$$Fr = (12 / 150) 1340,5 - 90 = 17,24$$

#### 7° Decisión con los resultados de la prueba:

El punto crítico es ( $\chi^2_{0,95} = 9,49$ ) y el resultado obtenido es mayor ( $Fr = 17,24$ ) por ello se encuentra en la región de rechazo. Esto quiere decir que se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ); por consiguiente, se afirma, que, el control interno previo si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

### 5.2.4 Contraste de hipótesis del objetivo específico 2

Determinar de qué manera el control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021. Los resultados de los 3 indicadores siguientes y variable relacionados con el objetivo específico 2 se dan a continuación:

Tabla 24: Tres indicadores siguientes y variable del objetivo específico 2

Dimensiones	5	4	3	2	1	TOTAL
	Siempre	Casi s.	Algunas	Muy po.	Nunca	
Comprobar proceso	0	17	14	0	0	31
Ajustes de procesos	0	17	14	0	0	31
Retroalimentación	0	9	19	3	0	31
Var. C. Objetivos	10	126	115	28	0	279

Al 95% de confianza probar que el control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

#### ***Pasos para la prueba de hipótesis:***

#### **1° Formulación de las hipótesis a probar:**

**Nula (H<sub>0</sub>):** El control interno simultáneo no permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**Alternativa (H<sub>1</sub>):** El control interno simultáneo si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**2° Determinación el tipo de ensayo:** Unilateral derecha.

**3° Significación de la prueba:** Para  $\alpha = 0,05$ ;

Los grados de libertad  $(k - 1) = 4 - 1 = 3$ .

#### 4° Definición el estadístico:

El estadístico a utilizar es el de Friedman que se define de la siguiente manera:

$$Fr = \frac{12}{k n (n+1)} \left[ \sum R_j^2 \right] - 3 k (n+1)$$

#### 5° Punto crítico de la prueba:

$$\chi^2_{0,95} = 7,81 \text{ (para tres grados de lib.)}$$

#### 6° Cálculo del estadístico de Friedman:

Tabla 25: Contraste de hipótesis para el objetivo específico 2

Dimensiones:	5		4		3		2		1		TOTAL
	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	
Comprobar p	0	2	17	5	14	4	0	2	0	2	15
Ajuste de pro	0	2	17	5	14	4	0	2	0	2	15
Retroaliment	0	1,5	9	4	19	5	3	3	0	1,5	15
C. Objetivos	10	2	126	5	115	4	28	3	0	1	15
<b>Sumas</b>		<b>7,5</b>		<b>19</b>		<b>17</b>		<b>10</b>		<b>6,5</b>	<b>60</b>
<b>Sumas<sup>2</sup></b>		<b>56,25</b>		<b>361</b>		<b>289</b>		<b>100</b>		<b>42,25</b>	<b>848,5</b>

$$Fr = \frac{12}{4 \times 5 (5 + 1)} 848,5 - 3 \times 4 (5 + 1)$$

$$Fr = (12 / 120) 848,5 - 72 = 12,85$$

#### 7° Decisión con los resultados de la prueba:

El punto crítico es ( $\chi^2_{0,95} = 7,81$ ) y el resultado obtenido es mayor ( $Fr = 12,85$ ) por ello se encuentra en la región de rechazo. Esto quiere decir que se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ); por consiguiente, se afirma, que, el control interno simultáneo si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

### 5.2.5 Contraste de hipótesis del objetivo específico 3

Determinar de qué manera el control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021. Los resultados de los 3 indicadores siguientes y variable relacionados con el objetivo específico 3 se dan a continuación:

Tabla 26: tres indicadores siguientes y variable del objetivo específico 3

Dimensiones	5	4	3	2	1	TOTAL
	Siempre	Casi s.	Algunas	Muy po.	Nunca	
Operación	5	7	14	5	0	31
Conclusiones	2	10	19	0	0	31
Informes	2	14	10	0	5	31
Var. C. Objetivos	10	126	115	28	0	279

Al 95% de confianza probar que el control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

#### *Pasos para la prueba de hipótesis:*

##### **1° Formulación de las hipótesis a probar:**

**Nula (H<sub>0</sub>):** El control interno posterior no permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**Alternativa (H<sub>1</sub>):** El control interno posterior si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

**2° Determinación el tipo de ensayo:** Unilateral derecha.

**3° Significación de la prueba:** Para  $\alpha = 0,05$ ;

Los grados de libertad  $(k - 1) = 4 - 1 = 3$ .

#### 4° Definición el estadístico:

El estadístico a utilizar es el de Friedman que se define de la siguiente manera:

$$Fr = \frac{12}{k n (n+1)} \left[ \sum R_j^2 \right] - 3 k (n+1)$$

#### 5° Punto crítico de la prueba:

$$\chi^2_{0,95} = 7,81 \text{ (para tres grados de lib.)}$$

#### 6° Cálculo del estadístico de Friedman:

Tabla 27: Contraste de hipótesis para el objetivo específico 3

Dimensiones:	5		4		3		2		1		TOTAL
	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	Res	Ord	
Operación	5	2,5	7	4	14	5	5	2,5	0	1	15
Conclusiones	2	3	10	4	19	5	0	1,5	0	1,5	15
Informes	2	2	14	5	10	4	0	1	5	3	15
C. Objetivos	4	2	53	5	48	4	12	3	0	1	15
<b>Sumas</b>		<b>9,5</b>		<b>18</b>		<b>18</b>		<b>8</b>		<b>6,5</b>	<b>60</b>
<b>Sumas<sup>2</sup></b>		<b>90,25</b>		<b>324</b>		<b>324</b>		<b>64</b>		<b>42,25</b>	<b>844,5</b>

$$Fr = \frac{12}{4 \times 5 (5 + 1)} 844,5 - 3 \times 4 (5 + 1)$$

$$Fr = (12 / 120) 844,5 - 72 = 12,45$$

#### 7° Decisión con los resultados de la prueba:

El punto crítico es  $(\chi^2_{0,95} = 7,81)$  y el resultado obtenido es mayor  $(Fr = 12,45)$  por ello se encuentra en la región de rechazo. Esto quiere decir que se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ); por consiguiente, se afirma, que, el control interno posterior si permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021.

### 5.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Después de revisar los antecedentes vistos en la investigación, se observa que la tesis de Leiva, D. y Hugo Soto (2015) " Control Interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades". Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES). Perú. La investigación se aboca al tratamiento del control interno en el nivel regional como una herramienta de gestión que puede favorecer la mejora de los procesos y las operaciones internas de la entidad, a partir del establecimiento de controles puntuales en los aspectos más críticos de la gestión; igualmente cada una de las interrogantes de la encuesta que se investiga, se detectó lo siguiente:

- I. En cuanto a la dimensión Control Previo de la variable independiente Proceso de control, se observa que en la interrogante ¿El área responsable establece los estándares de las actividades como: cantidad, calidad, tiempos y costos operativos? Se aprecia la mayor coincidencia con el 62% de los encuestados que respondieron “casi siempre” se establecen los estándares de: cantidad, calidad, tiempo y costos.
- II. Por otro lado, dimensión Control simultáneo de la variable independiente Proceso de control, se observa que en la interrogante ¿En caso de necesidad, se debe realizar la retroalimentación correspondiente, para corregir el desvío de los procesos? Se aprecia la mayor coincidencia con el 62% de los encuestados que respondieron “algunas veces” se realiza la retroalimentación correspondiente, para corregir el desvío de los procesos.

- III. Para terminar con la variable independiente, la dimensión Control posterior, se observa que en la interrogante ¿Se revisan las conclusiones obtenidas, para determinar si se ajusta o no se ajusta a lo planificado, con el objeto de hacer las variaciones necesarias? Se aprecia la mayor coincidencia con el 62% de los encuestados que respondieron “algunas veces” se revisan las conclusiones obtenidas, para determinar si se ajusta o no se ajusta a lo planificado.
- IV. Distintamente ocurre con la variable dependiente Cumplimiento de Objetivos, en donde destacan la interrogante ¿El área responsable vela por los intereses institucionales, para lo cual es necesario que conozca tales beneficios y tenerlos bien claro? Se aprecia la mayor coincidencia con el 92% de los encuestados que respondieron “casi siempre” referidos al área responsable que vela por los intereses institucionales

#### **5.4 Propuesta de la presente investigación**

Esta tesis de investigación propone un modelo de datos operativos a través del cuadro Excel contribuye de manera práctica y sencilla la ubicación de los informes según los siguientes elementos:

- Número CUT (Código Único de Tramite)
- Año del informe
- Fecha de recepción y vencimiento del Informe
- Días de plazo para la atención del Informe
- Número del Informe
- Control de la entidad que remite el informe

- Modalidad del respectivo informe
- Número de situaciones adversas y/o recomendaciones
- Detalle de cada situación adversa y/o recomendación
- Control de las acciones adoptadas por la Dirección Ejecutiva (Requerimiento vía MEMO)
- Número de respuesta del responsable o área (s) involucrada (s).
- Control del Plan de Acción si está pendiente o remitido a la Contraloría General de la República dentro del plazo.
- Área o sub áreas responsables de atender el Plan de Acción
- Nombre completo del funcionario responsable de dicho Plan de Acción
- Controlar el cambio de estado del Plan de Acción dado por la CGR, OCI MIDAGRI y OCI Agro Rural
- Control del Plan de Acción de acuerdo a las Zonal responsable (departamentos Perú) y su funcionario responsable
- Control de documentos recibidos y/o enviados a la CGR, OCI MIDAGRI y OCI Agro Rural
- Estado de documento según CGR, OCI MIDAGRI y OCI Agro Rural
- Nombre completo del personal que tramita el respectivo informe como su seguimiento
- Observaciones (son de forma general al trámite)
- Hipervínculo (ubicación directa a los documentos de respectivo informe)

Por tanto, dicha propuesta para esta investigación sobre el control gubernamental radica en desarrollar un método práctico y operativo (cuadro Excel de reportes) para el desarrollo de sus actividades del personal a cargo en las entidades públicas.



Este modelo de cuadro Excel de reportes desarrolla indicadores de gestión para la institución como:

- Reportes de cantidad de informes de las instituciones (CGR y/o OCI MIDAGRI OCI Agro Rural)
- Reportes de funcionarios responsables para la implementación de las situaciones adversas y/o recomendaciones de manera general y/o individual
- Reporte del estado situacional o estado actual del plan de acción
- Reportes por año de todos los informes de la institución
- Reporte con suma de cantidades de situaciones adversas y/o recomendaciones
- Reporte de resumen general de informes por áreas y/o zonales.

Además, este modelo de cuadro Excel operativo se puede acompañarse de un instructivo para el llenado de cada uno de los elementos mencionados en la justificación práctica para el personal involucrado dentro del programa Agro Rural también podría darse uso en otras entidades del estado.

## CONCLUSIONES

Examinado el contraste o prueba de hipótesis, se comprueba la sistematización de la información de los procesos de control interno planteado en la investigación, llegando a las siguientes conclusiones:

- I. Se dedujo que al analizar el objetivo general el cual determina como el control interno permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021, de acuerdo a las conclusiones estadísticas con una calificación de 13,55, muy superior al mínimo propuesto por Friedman de 7,81. Teniendo en cuenta que el control interno definido como un conjunto de normativas, fundamentos y principios, procedimientos, mecanismos y técnicas e instrumentos relacionados con los trabajadores en la institución pública, que compone un medio para alcanzar la función administrativa del estado. Por tanto, se logra cumplir con los objetivos institucionales, la de sus funcionarios fomentando de manera coordinada el autocontrol y la autogestión.

El programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021 a través del director ejecutivo debería presentar como un producto de implementación del sistema de control interno en las entidades del estado de acuerdo a la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG. El director ejecutivo tendría el proceso integral de gestión y hacer cumplir los objetivos institucionales a funcionarios y servidores de la entidad. Este control interno será diseñado para enfrentar los riesgos en las operaciones de gestión y para dar seguridad razonable del logro de los objetivos operacionales, de cumplimiento e información y organizacionales.

- II. Respecto al objetivo específico 1 que dice “Determinar de qué manera el control interno previo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021”, con una calificación de 17,24 muy superior al mínimo propuesto por Friedman de 9,49. Control previo como fundamento que proporciona seguridad en los organismos del estado, como cultura de la autogestión que genera de modo oportuno mecanismos de control preventivos de tal modo ratifica que los resultados conseguidos se relacionan con los objetivos previsto además de la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

El programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021 a través del director ejecutivo permitiría controlar el control interno previo al presentar la herramienta esencial del sistema, por lo que el personal técnico responsable observe la normativa aplicable que regula el control gubernamental apoyándose constantemente por el área responsable de dicho control, evaluando de forma sistemática y objetiva, de los actos y resultados que se produzcan por la entidad en la gestión y ejecución de los recursos, bienes y operaciones institucionales.

- III. Analizando el objetivo específico 2 que dice “Determinar de qué manera el control interno simultáneo permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021”, con una calificación de 12,85 muy superior al mínimo propuesto por Friedman de 7,81. Se puede afirmar que la supervisión de los procesos para comprobar que los procesos se elaboren de acuerdo con lo planificado, además de tomar las medidas correctivas y reforzar los

cambios de ruta en los procesos operativos, siendo pocas veces las necesidades de retroalimentación y que este tipo de control permite comprobar el logro de los objetivos operativos propuestos en el área de trabajo sean específicos identificados con claridad, factibles y realistas, sin embargo, son poco mensurables para determinar el volumen las actividades.

El programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021 a través de los responsables de área serviría como supervisión de los procesos de control interno simultáneo teniendo por objeto identificar, comunicar oportunamente la existencia de situaciones en un proceso en curso de la entidad y adoptar las acciones preventivas y correctivas que correspondan sobre el uso y destino de los recursos del estado con eficiencia, eficacia, transparencia, economía y legalidad

- IV. Finalmente, con relación al objetivo específico 3 que dice “Determinar de qué manera el control interno posterior permite lograr los objetivos del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021”, con una calificación de 7,85 muy superior al mínimo propuesto por Friedman de 12,45. El que a través de la verificación posterior que realiza la institución cuyo ejercicio comprende las acciones en que emite juicios sustentados en evidencias las que generan recomendaciones, que permite levantar acciones de mejora de orden investigativo por medio del cual garantice una gestión eficiente, bajo los fundamentos y principios del control de tal manera que se alcanza a legitimar la función administrativa de forma íntegra, eficaz y transparente, con alta contribución a cumplir con los fines y objetivos institucionales.

El programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego 2020 – 2021 a través de un asesor legal principal y el responsable de área realicen el control

interno posterior garantizando el logro de los objetivos institucionales efectuando la evaluación de los actos, mejora continua y resultados ejecutados por la entidad de forma íntegra, eficaz y transparente en la gestión de los bienes, recursos y operaciones.

- V. Si se comparan las calificaciones efectuadas por Friedman, se confirman que todas cuentan con una calificación elevada, especialmente la prueba específica 1 que es muy superior que las otras pruebas. Si se divide la calificación de Friedman (17,24) entre el punto crítico (9,49) para la aceptación de hipótesis nula ( $H_0$ ), al 95% de confianza con 4 grados de libertad, se obtiene el indicador 1,82. Esto se debe a que entre las alternativas de respuestas en las preguntas correspondiente a la dimensión del control previo, son muy similares.

## RECOMENDACIONES

Ante los múltiples problemas que tienen que afrontar las instituciones públicas en el Perú para alcanzar sus objetivos, esta tesis basada dentro del Programa Agro Rural del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, el cual nos ocupamos en esta investigación y para ello hacemos las siguientes recomendaciones:

- I. En la realidad problemática del ámbito de estudio se puede observar que no es adecuado la sistematización de la información de los procesos de control interno en la entidad para la efectividad de la finalidad pública en el Programa Agro Rural. Además, existe en los equipos de trabajo resistencia al cambio para desarrollar una mejor sistematización de la información que permitiría tomar decisiones, al respecto, se recomienda cumplir con las sustentaciones de los informes a los órganos correspondientes de Órgano Control Institucional del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, Órgano de Control Institucional del programa Agro Rural y a la Contraloría General de República, con estas acciones el programa será una herramienta de mejor control interno administrativo de la documentación y su cumplimiento de Planes de Acción en el plazo que solicita la Contraloría General de la República.
- II. El estado tiene claro los procesos y tipos de control que resulta significativo que permiten revelar las inseguridades del ejercicio de los funcionarios públicos. El Estado peruano cuenta con un Sistema Nacional de Control, dirigido por la Contraloría General de la República, son: Control previo, Control simultáneo y Control posterior. Sin embargo en el Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural se incurre en el desorden documental lo que lleva a un inadecuada

sistematización de la información de los procesos de control mencionados que puede llevar a la omisión o incumplimiento de la implantación del Órgano de Control Institucional (OCI), para ello se recomienda seguir las normas de la Contraloría General, conforme a lo previsto en el literal b) del artículo 42° de la Ley N° 27785, que constituye una infracción sujeta a la potestad sancionadora para evitar antecedentes y aprovechar las bondades del programa ordenando la documentación correspondientes.

- III. Ante las dificultades en la documentación de las actividades de la entidad, muy pocas veces se recurre a ello dándole prioridad a los diferentes informes de control gubernamental. Para mejorar la sistematización de la información de los procesos de control interno administrativo a los informes de CGR se recomienda desarrollar cuadros prácticos, rótulos para los documentos, repositorios o cajas, módulos para archivadores palanca y un ambiente más adecuado para que la documentación este a disposición de los responsables que toman decisiones en los procesos de control.
- IV. Es imprescindible tener indicadores de gestión a partir de la sistematización de la información de los procesos de control interno administrativo de los informes de CGR con el uso de los programas informáticos que permiten identificar, evaluar y medir el cumplimiento de objetivos de cada área determinando la secuencia de acuerdo a la temporalización y la responsabilidad de sus ejecutores. Para ello se recomienda que los informes puedan tener un nivel de prioridad evitando así un proceso administrativo, civil y penal. Los indicadores de gestión deben ser de fácil entendimiento para las jefaturas, para una gestión eficaz y eficiente de las jefaturas para tener resultados óptimos en los Informe de control.

## Referencias

- Alayo, R. P. (2019). *Sistema de control interno y operatividad en el proceso de tesorería de la Municipalidad Distrital de Comas, 2010-2014*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/11203?show=full>
- Argandoña, M. D. (2007). *Nuevo enfoque de la auditoría financiera presupuestal y de gestión gubernamental*. Lima - Perú: Marketing Consultores.
- Bernal, C. T. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Prentice Hall - Pearson E.
- Bustamante, P. (12 de octubre de 2018). *Estos son los tipos de control gubernamental que realiza el Estado sobre los funcionarios públicos*. Recuperado el 10 de 01 de 2021 , de Universidad Continental: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/estos-son-los-tipos-de-control-gubernamental-que-realiza-el-estado-sobre-los-funcionarios-publicos>
- Contraloría General de la República. (3 de 11 de 2014). *Contraloría General de la República*. Recuperado el 2021 de 02 de 02, de [https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/cgrnew/as\\_contraloria/as\\_portal](https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/cgrnew/as_contraloria/as_portal)
- Cosio, E. J. (2017). *El control concurrente en la importación para consumo, como fuente principal de la recaudación por gestión directa de la administración tributaria en materia aduanera (2010 - 2014)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6978?show=full>



Estela, A. (2014). *Fundamentos teóricos prácticos de la administración*. Lima - Perú: Estela Hnos.

Estela, A. E. (2016). *Lineamientos prácticos para investigar*. Lima: Estela Hnos.

Fonseca, O. L. (2007). *Auditoria Gubernamental Moderna*. Lima – Perú: Instituto de Investigación Accountability y Control IICO.

INTOSAI. (s/f). *Postulados Básicos de la Fiscalización Pública*. Vienna - Austria: General Secretariat - RECHNUNGSHOF. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/ISSAI-100S\\_Postulados\\_Basicos\\_Fiscalizacion\\_Publica\\_INTOSAI.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/ISSAI-100S_Postulados_Basicos_Fiscalizacion_Publica_INTOSAI.pdf)

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y Empresarial* (12 ed.). México: McGraw-Hill.

Leiva, D., & Soto, H. (2015). *Control Interno como herramienta para una gestión pública eficiente y prevención de irregularidades*. Programa Buen Gobierno y Reforma del Estado. Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES). Obtenido de [https://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/021-daniel\\_leiva-hugo\\_soto.pdf](https://www.cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/021-daniel_leiva-hugo_soto.pdf)

Leyes Congreso. (2002). *Ley N°27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”*. Congresos de la República. Lima - Perú: Diario el Peruano - Normas legales. doi:[http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC\\_Ley27785.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf)

Reyna, Y. Z. (2017). El control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú. *San Gregorio*, 154 – 167. Obtenido de

<http://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/537/14-yokir>

Robbins, S. P. (1996). *Comportamiento Organizacional*. Prentice-Hall Hispanoamericana.

Soldevila, P. G. (2000). *El control de gestión en las organizaciones no lucrativas: el caso de los Colegios de Economistas de España*. Universidad Pompeu Fabra. Barcelona España: Departamento de Economía y Empresa. Obtenido de <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/7328/tpsg1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Stoner, F. y., Stoner, J. F., Freeman, E., & Gilbert, D. (2012). *Administración*. México: Editorial Prentice Hall - Pearson.

Toledo, D. B. (2019). *Sistema de Control Interno, Auditoría Interna y Modelos de Gestión en Sociedades del Estado*. Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Graduados, Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba - Argentina. Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/14673>

Welsch, G., Hilton, R., Gordon, P., & Rivera, C. N. (2005). *Presupuestos: Planificación y control*. México: Pearson Educación.

## **ANEXOS**

### Anexo 1: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	UNIDAD DE ANALISIS
V.I Proceso de control	Control interno Previo	Asegurar los Recursos	Ordinal
		Planificar el uso de los Recursos	Ordinal
		Identificar los Recursos Presupuestados	Ordinal
		Establecer estándares de: las actividades (Cantidad, Calidad, Tiempos y Costos)	Ordinal
	Control interno Simultaneo	Supervisas el recorrido de los procesos	Ordinal
		Tomar medidas o forzar cambio de ruta	Ordinal
		Realizar retroalimentación en caso necesario	Ordinal
	Control interno Posterior	Evaluación de lo realizado	Ordinal
		Revisión de las Conclusiones obtenidas	Ordinal
		Observar los informes recibidos	Ordinal
V.D Cumplimiento de objetivos	Estratégicos	Consenso entre los colaboradores	Ordinal
		Presupuesto anual	Ordinal
		Velar por los intereses institucionales	Ordinal
	Tácticos	Ampliación sostenida del mercado	Ordinal
		Crecimiento de sus operaciones	Ordinal
		Capacitación del personal	Ordinal
	Operativos	Deben ser específicos	Ordinal
		Mensurables	Ordinal
		Factibles y realistas	Ordinal

## Anexo 2: ENCUESTA

**EL CONTROL INTERNO PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL  
PROGRAMA AGRO RURAL DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO  
Y RIEGO 2020 – 2021**

SIEMPRE 5	CASI SIEMPRE 4	ALGUNAS VECES 3	MUY POCAS VECES 2	NUNCA 1
--------------	----------------------	--------------------	-------------------------	------------

N o	VARIABLE X: Proceso de control					
	<b>D1: Control Interno Previo</b>	5	4	3	2	1
1	¿La institución cuida siempre los recursos, de tal manera que su estado de conservación sea idóneo?					
2	¿La institución planifica el uso de sus recursos evitando desperdicio tanto de materiales como la mano de obra?					
3	¿Acostumbra la institución identificar los recursos presupuestados con el objeto de conocer cuál será su destino?					
4	¿El responsable de la entidad establece los estándares de las actividades como: cantidad, calidad, tiempos y costos operativos?					
	<b>D.2 Control Interno Simultaneo</b>	5	4	3	2	1
5	¿Se supervisan los recorridos de los procesos, para comprobar que éstos se realicen tal como fueron planificados?					
6	¿Se toman medidas o se fuerzan cambios de ruta, con el objeto de hacer los ajustes necesarios en los procesos operativos?					
7	¿En caso de necesidad, se realiza la retroalimentación correspondiente, para corregir el desvío de los procesos?					
	<b>D.3 Control Interno Posterior</b>	5	4	3	2	1
8	¿Concluidas las actividades de operación, se realizan las evaluaciones correspondientes con relación a lo planificado?					
9	¿Se revisan las conclusiones obtenidas, para determinar si se ajusta o no se ajusta a lo planificado, con el objeto de hacer las variaciones necesarias?					
10	¿Revisa su área los informes remitidos, para el control respectivo y para realizar las observaciones que ameriten?					

N°	VARIABLE Y: Cumplimiento de objetivos	5	4	3	2	1
	<b>D.1 Estratégicos</b>	5	4	3	2	1
11	¿Existe consenso entre los colaboradores sobre los lineamientos de inversión correspondiente a la actividad institucional, por parte de los directores o responsables de área?					
12	¿La dirección o área responsable se reúnen usualmente con el objetivo de determinar el presupuesto anual que regirá las actividades programadas con tal propósito?					
13	¿El área responsable vela por los intereses institucionales, para lo cual es necesario que conozca tales beneficios y tenerlos bien claro?					
	<b>D.2 Tácticos</b>	5	4	3	2	1
14	¿Determina su institución como y cuando debe ampliar su mercado con el propósito de obtener un crecimiento sostenido?					
15	¿La institución se preocupa por ampliar sus operaciones cuando está no llega al 50% de su capacidad instalada?					
16	¿La institución invierte en capacitación del personal, con el objeto de obtener eficiencia en las áreas responsables?					
	<b>D.3 Operativos</b>	5	4	3	2	1
17	¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son de carácter específicos con el objeto de ser identificados con claridad?					
18	¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son mensurables para determinar el volumen de actividades?					
19	¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son factibles y realistas para que no tenga excusa de su logro?					

### Anexo 3: ESTADÍSTICAS DE LA ENCUESTA

#### EL CONTROL INTERNO PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA AGRO RURAL DEL MINISTERIO DE DESARROLLO AGRARIO Y RIEGO 2020 – 2021

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	MUY POCAS VECES	NUNCA
5	4	3	2	1

Nº	VARIABLE X: Proceso de control	5	4	3	2	1
	<b>D1: Control Interno Previo</b>	5	4	3	2	1
1	¿La institución cuida siempre los recursos, de tal manera que su estado de conservación sea idóneo?	0	17	14	0	0
2	¿La institución planifica el uso de sus recursos evitando desperdicio tanto de materiales como la mano de obra?	2	14	12	3	0
3	¿Acostumbra la institución identificar los recursos presupuestados con el objeto de conocer cuál será su destino?	2	17	7	5	0
4	¿El responsable de la entidad establece los estándares de las actividades como: cantidad, calidad, tiempos y costos operativos?	0	19	12	0	0
	<b>TOTAL, DIMENSIÓN CONTROL PREVIO</b>	4	67	45	8	0
	<b>D.2 Control Interno Simultaneo</b>	5	4	3	2	1
5	¿Se supervisan los recorridos de los procesos, para comprobar que éstos se realicen tal como fueron planificados?	0	17	14	0	0
6	¿Se toman medidas o se fuerzan cambios de ruta, con el objeto de hacer los ajustes necesarios en los procesos operativos?	0	7	6	0	0
7	¿En caso de necesidad, se realiza la retroalimentación correspondiente, para corregir el desvío de los procesos?	0	9	19	3	0
	<b>TOTAL, DIMENSIÓN CONTROL SIMULTANEO</b>	0	33	39	3	0
	<b>D.3 Control Interno Posterior</b>	5	4	3	2	1
8	¿Concluidas las actividades de operación, se realizan las evaluaciones correspondientes con relación a lo planificado?	5	7	14	5	0
9	¿Se revisan las conclusiones obtenidas, para determinar si se ajusta o no se ajusta a lo planificado, con el objeto de hacer las variaciones necesarias?	2	10	19	0	0
10	¿Revisa su área los informes remitidos, para el control respectivo y para realizar las observaciones que ameriten?	2	14	10	0	5
	<b>TOTAL, DIMENSIÓN CONTROL POSTERIOR</b>	9	31	43	5	5

N°	VARIABLE Y: Cumplimiento de objetivos	5	4	3	2	1
	<b>D.1 Estratégicos</b>	5	4	3	2	1
11	¿Existe consenso entre los colaboradores sobre los lineamientos de inversión correspondiente a la actividad institucional, por parte de los directores o responsables de área?	0	10	17	4	0
12	¿La dirección o área responsable se reúnen usualmente con el objetivo de determinar el presupuesto anual que regirá las actividades programadas con tal propósito?	5	21	5	0	0
13	¿El área responsable vela por los intereses institucionales, para lo cual es necesario que conozca tales beneficios y tenerlos bien claro?	2	29	0	0	0
	<b>D.2 Tácticos</b>	5	4	3	2	1
14	¿Determina su institución como y cuando debe ampliar su mercado con el propósito de obtener un crecimiento sostenido?	3	14	14	0	0
15	¿La institución se preocupa por ampliar sus operaciones cuando está no llega al 50% de su capacidad instalada?	0	12	19	0	0
16	¿La institución invierte en capacitación del personal, con el objeto de obtener eficiencia en las áreas responsables?	0	5	17	9	0
	<b>D.3 Operativos</b>	5	4	3	2	1
17	¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son de carácter específicos con el objeto de ser identificados con claridad?	0	12	19	0	0
18	¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son mensurables para determinar el volumen de actividades?	0	9	17	5	0
19	¿Los objetivos propuestos en el área de trabajo son factibles y realistas para que no tenga excusa de su logro?	0	14	7	10	0
	<b>TOTAL, VARIABLE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS</b>	10	126	115	28	0



**Anexo 4: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado****LEY N°28716**

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República

Ha dado la Ley siguiente:

**TÍTULO I****DISPOSICIONES GENERALES****Capítulo I****Objeto y Ámbito de aplicación****Artículo 1.- Objeto de la Ley**

La presente Ley tiene por objeto establecer las normas para regular la elaboración, aprobación, implantación funcionamiento, perfeccionamiento y evaluación del control interno en las entidades del Estado, con el propósito de cautelar y fortalecer los sistemas administrativos y operativos con acciones y actividades de control previo, simultáneo y posterior, contra los actos y prácticas indebidas o de corrupción, propendiendo al debido y transparente logro de los fines, objetivos y metas institucionales.

Cuando en ella se mencione al control interno, se entiende éste como el control interno gubernamental a que se refiere el artículo 7 de la Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

**Artículo 2.- Ámbito de aplicación**

Las normas contenidas en la presente Ley y aquellas que emita la Contraloría General de la República son de cumplimiento obligatorio por todas las entidades a que se refiere el artículo 3 de la Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. Son aplicadas por los órganos y personal de la administración institucional, así como por el órgano de control institucional, conforme a su correspondiente ámbito de competencia.

## TÍTULO II

### SISTEMA DE CONTROL INTERNO

#### Capítulo I

#### Definición y Componentes

#### Artículo 3.- Sistema de control interno

Se denomina sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos indicados en el artículo 4 de la presente Ley. Constituyen sus componentes:

a) El ambiente de control; entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa;

b) La evaluación de riesgos; en cuya virtud deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales;

c) Actividades de control gerencial; son las políticas y procedimientos de control que imparte la dirección, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad;

d) Las actividades de prevención y monitoreo; referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, a fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno;

e) Los sistemas de información y comunicación; a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional;

f) El seguimiento de resultados; consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del Sistema Nacional de Control;

g) Los compromisos de mejoramiento; por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones conducentes al mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de

corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

Forman parte del sistema de control interno: la administración y el órgano de control institucional, de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia.

### **TÍTULO III**

#### **CONTROL INTERNO**

##### **Capítulo I**

##### **Implantación y Funcionamiento**

##### **Artículo 4.- Implantación del control interno**

Las entidades del Estado implantan obligatoriamente sistemas de control interno en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientando su ejecución al cumplimiento de los objetivos siguientes:

a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta;

b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos;

c) Cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones;

d) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información;

e) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales;

f) Promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado

Corresponde al Titular y a los funcionarios responsables de los órganos directivos y ejecutivos de la entidad, la aprobación de las disposiciones y acciones necesarias para la implantación de dichos sistemas y que éstos sean oportunos, razonables, integrados y congruentes con las competencias y atribuciones de las respectivas entidades.

##### **Artículo 5.- Funcionamiento del control interno**

El funcionamiento del control interno es continuo, dinámico y alcanza a la totalidad de la organización y actividades institucionales, desarrollándose en forma previa, simultánea o posterior de acuerdo con lo establecido en el artículo 7 de la Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República.

Sus mecanismos y resultados son objeto de revisión y análisis permanente por la administración institucional con la finalidad de garantizar la agilidad, confiabilidad, actualización y perfeccionamiento del control interno, correspondiendo al Titular de la entidad la supervisión de su funcionamiento, bajo responsabilidad.

## **Capítulo II**

### **Obligaciones y Responsabilidades**

#### **Artículo 6.- Obligaciones del Titular y funcionarios**

Son obligaciones del Titular y funcionarios de la entidad, relativas a la implantación y funcionamiento del control interno:

a) Velar por el adecuado cumplimiento de las funciones y actividades de la entidad y del órgano a su cargo, con sujeción a la normativa legal y técnica aplicables.

b) Organizar, mantener y perfeccionar el sistema y las medidas de control interno, verificando la efectividad y oportunidad de la aplicación, en armonía con sus objetivos, así como efectuar la autoevaluación del control interno, a fin de propender al mantenimiento y mejora continua del control interno.

c) Demostrar y mantener probidad y valores éticos en el desempeño de sus cargos, promoviéndolos en toda la organización.

d) Documentar y divulgar internamente las políticas, normas y procedimientos de gestión y control interno, referidas, entre otros aspectos, a:

- i. La competencia y responsabilidad de los niveles funcionales encargados de la autorización y aprobación de los actos y operaciones de la entidad.
- ii. La protección y conservación de los bienes y recursos institucionales.
- iii. La ejecución y sustentación de gastos, inversiones, contrataciones y todo tipo de egreso económico en general.
- iv. El establecimiento de los registros correspondientes respecto a las transacciones y operaciones de la entidad, así como a su conciliación.
- v. Los sistemas de procesamiento, uso y control de la información, documentación y comunicaciones institucionales.

e) Disponer inmediatamente las acciones correctivas pertinentes, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.

f) Implementar oportunamente las recomendaciones y disposiciones emitidas por la propia entidad (informe de autoevaluación), los órganos del Sistema Nacional de Control y otros entes de fiscalización que correspondan.

g) Emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa, propiciando los recursos y apoyo necesarios para su eficaz funcionamiento.

#### **Artículo 7.- Responsabilidad del Sistema Nacional de Control**

Es responsabilidad de la Contraloría General de la República, los Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría designadas y contratadas, la evaluación del control interno en las entidades del Estado, de conformidad con la normativa técnica del Sistema Nacional de Control. Sus resultados inciden en las áreas críticas de la organización y funcionamiento de la entidad, y sirven como base para la planificación y ejecución de las acciones de control correspondientes.

#### **Artículo 8.- Responsabilidad**

La inobservancia de la presente Ley, genera responsabilidad administrativa funcional, y da lugar a la imposición de la sanción de acuerdo a la normativa aplicable, sin perjuicio de la responsabilidad civil o penal a que hubiere lugar, de ser el caso.

#### **Artículo 9.- Actuación del Órgano de Control Institucional**

El Órgano de Control Institucional, conforme a su competencia:

a. Efectúa control preventivo sin carácter vinculante, con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos, prácticas e instrumentos de control interno, sin que ello genere prejuzgamiento u opinión que comprometa el ejercicio de su función, vía control posterior.

b. Actúa de oficio, cuando en los actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión o de incumplimiento, informando al Titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes.

c. Verifica el cumplimiento de las disposiciones legales y normativa interna aplicables a la entidad, por parte de las unidades orgánicas y personal de ésta.

#### **Artículo 10.- Competencia normativa de la Contraloría General de la República**

La Contraloría General de la República, con arreglo a lo establecido en el artículo 14 de la Ley N° 27785, dicta la normativa técnica de control que oriente la efectiva implantación y funcionamiento del control interno en las entidades del Estado, así como su respectiva evaluación.

Dichas normas constituyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y/o regulación del control interno en las principales áreas de su actividad administrativa u operativa de las entidades, incluidas las relativas a la gestión financiera, logística, de personal, de obras, de sistemas computarizados y de valores éticos, entre otras.

A partir de dicho marco normativo, los titulares de las entidades están obligados a emitir las normas específicas aplicables a su entidad, de acuerdo a su naturaleza, estructura y funciones, las que deben ser concordantes con la normativa técnica de control que dicte la Contraloría General de la República.

### **Artículo 11.- Informe al Congreso de la República**

La Contraloría General de la República incluye los resultados de la evaluación efectuada por el Sistema Nacional de Control sobre el control interno en las entidades del Estado, en el informe anual que sobre su gestión presenta al Congreso de la República, conforme lo dispuesto en el literal k) del artículo 32 de la Ley N°27785.

Asimismo, remite un informe referido a las acciones recomendadas e implementadas al respecto a la Comisión de Fiscalización y Contraloría del Congreso de la República, en forma semestral.

### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS, COMPLEMENTARIAS Y FINALES**

**PRIMERA.** - En un plazo no mayor de ciento ochenta días calendario contados a partir de la publicación de la presente Ley, la Contraloría General de la República dictará las normas técnicas de control a que se refiere el artículo 10 de la Ley. Las “Normas Técnicas de Control Interno para el Sector Público”, aprobadas mediante Resolución de Contraloría N°072-98-CG modificada por Resolución de Contraloría N°123-2000-CG, son de aplicación durante el plazo señalado en el párrafo anterior.

**SEGUNDA.** - Las empresas de accionariado del Estado, así como las entidades a que se refiere el inciso g) del artículo 3 de la Ley N°27785, deberán aplicar en su gestión, en lo que corresponda, las disposiciones de la presente Ley, respecto de los recursos y bienes del Estado, materia de su percepción o administración.

**TERCERA.** - Constituyen definiciones básicas para efectos de la presente Ley, las siguientes:

**Administración Institucional:** Conformante del sistema de control interno, bajo cuya denominación, se comprende al conjunto de órganos directivos, ejecutivos, operativos y administrativos de la entidad, incluyendo al Titular de ésta.

**Autoevaluaciones:** Actividad desarrollada por los propios órganos y personal de la administración institucional para revisar y analizar los procesos y operaciones sujetos a su competencia funcional.

**Control Interno:** Concepto fundamental de la administración y control, aplicable en las entidades del Estado para describir las acciones que corresponde adoptar a sus titulares y funcionarios para preservar, evaluar y monitorear las operaciones y la calidad de los servicios.

**Entidades del Estado:** Todas las instituciones de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, gobiernos regionales y locales, Organismos Constitucionalmente Autónomos,

entidades públicas descentralizadas y empresas conformantes de la actividad empresarial del Estado en las que éste tenga participación accionaria total o mayoritaria, a que se refieren los incisos a), b), c) d), e) y f) del artículo 3 de la Ley N°27785.

**Funcionarios:** Todo aquel integrante de la administración institucional con atribuciones de dar órdenes y tomar decisiones o que ejecuta actividades establecidas por la entidad con mayor nivel de responsabilidad funcional. **Órgano de Control Institucional:** Unidad orgánica especializada responsable de llevar a cabo el control gubernamental en la entidad, de conformidad con lo señalado en los artículos 7 y 17 de la Ley N°27785.

**Titular de la Entidad:** Máxima autoridad jerárquica institucional, de carácter unipersonal o colegiado. Comuníquese al señor presidente de la república para su promulgación.

En Lima, a los veintisiete días del mes de marzo de dos mil seis.

MARCIAL AYAIPOMA ALVARADO  
Presidente del Congreso de la República

FAUSTO ALVARADO DODERO  
Primer vicepresidente del Congreso de la República

AL SEÑOR PRESIDENTE CONSTITUCIONAL DE LA REPÚBLICA

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los diecisiete días del mes de abril del año dos mil seis.

ALEJANDRO TOLEDO  
Presidente Constitucional de la República

PEDRO PABLO KUCZYNSKI GODARD  
Presidente del Consejo de Ministros