



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

El Control Previo y su Relación en la Gestión Administrativa de Finanzas de la
Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021

TESIS

Para optar el título profesional de Contadora Pública

AUTORA

Cayro Cerna, Teresa Irene

ORCID: 0000-0003-0344-2851

ASESORA

Haro Lizano, Teresa Consuelo

ORCID: 0000-0003-3412-1428

Lima, Perú

2024

Metadatos Complementarios

Datos de autora

Cayro Cerna Teresa Irene

Tipo de documento de identidad de la Autora: DNI

Número de documento de identidad de la Autora: 41014713

Datos de asesora

Haro Lizano, Teresa Consuelo

Tipo de documento de identidad de la ASESORA: DNI

Número de documento de identidad de la ASESORA: 08541406

Datos del jurado

JURADO 1: Zevallos Cardich, José María, DNI: 06603220, ORCID: 0000-0002-9797-2222

JURADO 2: Cabrejos Choy, José Walter, DNI: 10274328, ORCID: 0000-0002-0778-2215

JURADO 3: Chipana Tagle, Dennis Daniel, DNI: 21527619, ORCID: 0000-0002-1858-146X

JURADO 4: Murga Prieto María Judith, DNI: 08797385, ORCID: 0000-0003-2291-2396

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.00

Código del programa: 411156

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Teresa Irene Cayro Cerna, con código de estudiante N.º 201310124con (DNI o Carné de Extranjería1) N.º 41014713, con domicilio en Av. San Martín Mz W1 lote 10 2do piso Juan Pablo II distrito San Juan de Lurigancho, provincia y departamento de Lima, en mi condición de bachiller en Contabilidad y Finanzas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, declaro bajo juramento que:

La presente tesis titulado: " El Control Previo y su Relación en la Gestión Administrativa de Finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional , 2021" es de mi única autoría, bajo el asesoramiento del docente Haro Lizano Teresa Consuelo, y no existe plagio y/o copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación presentado por cualquier persona natural o jurídica ante cualquier institución académica o de investigación, universidad etc. ; la cual ha sido sometida al anti plagio Turnitin y tiene el 11% de similitud final.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en la tesis, el contenido de estas corresponde a las opiniones de ellos, y por las cuales no asumo responsabilidad, ya sean de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de internet.

Asimismo, ratifico plenamente que el contenido íntegro de la tesis es de mi conocimiento y autoría. Por tal motivo, asumo toda la responsabilidad de cualquier error u omisión en la tesis y soy consciente de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de falsa declaración, me someto a lo dispuesto en las normas de la Universidad Ricardo Palma y a los dispositivos legales nacionales vigentes.

Surco, 20 de setiembre de 2024



Teresa Irene Cayro Cerna

DNI N.º 41014713

Índice de similitud

El Control Previo y su Relación en la Gestión Administrativa de Finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

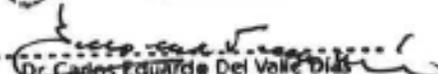
INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	5 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
4	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	1 %
5	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	1 %

Excluir citas Apagado Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Apagado

 UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y EMPRESARIALES

Dr. Carlos Eduardo Del Valle Díaz
Jefe de la Unidad de Gestión y Títulos

 UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

MAG. CHRISTIAN ALEJANDRO BARREDA RUZINI
Docente Contratado por Turnos, Ciencias Económicas y Empresariales
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Dedicatoria

La siguiente tesis está dedicada a mi ángel Daniel Cayro.S, a mi Madrecita querida y mi familia por todo su apoyo y comprensión durante este largo camino.

Agradecimientos

En primer lugar, a Dios, ya que es quién nos brinda conocimiento a diario y por quien he logrado cada cosa en mi vida, a mi asesora por todo su apoyo y compromiso para lograr este objetivo con éxito y a mis profesores por todo el conocimiento impartido durante toda la carrera.

Introducción

En la actualidad un buen número de instituciones pertenecientes al sector público están confrontando inconvenientes para lograr las metas establecidas. Ante esta consideración ha emergido el concepto de control interno, el cual engloba al control previo, como una herramienta innovadora que ha sido adoptada por las entidades públicas ante los cambios institucionales y los avances recientes en la ciencia económica y administrativa. A partir de estas situaciones, el control previo contribuye al mejoramiento de los procesos en la organización, en tanto que coadyuva a controlar y dar cumplimiento a las normas y procedimientos que existen en la misma, también permite subsanar de manera expedita los errores al analizar las cuentas financieras, contables y presupuestarias, mejorando así los controles internos contables (Berbey y Valencia, 2021). Éste promueve la implementación de procedimientos, técnicas, métodos, políticas y normativas que en buena medida están orientadas a preservar los recursos de la entidad, corroborar la exactitud y confiabilidad de la información financiera, colaborar en la toma de decisiones ejecutivas y asegurar el cumplimiento de los planes y proyectos previamente establecidos.

El control previo, como mecanismo para optimizar la gestión administrativa en las instituciones del sector público, será crucial para un avance más efectivo a nivel institucional, al poder obtener resultados satisfactorios, que en última instancia redundará en servicios óptimos para la sociedad, dado el propósito social que caracteriza a este tipo de instituciones.

Cabe destacar, que es un instrumento promovido por el Órgano de Control Fiscal Nacional, que en este caso está representado por la Contraloría General de la República y que no sólo va a concentrarse en evitar las acciones fraudulentas y de corrupción, sino que se enfocará en la gestión de los riesgos que puedan impedir el logro de las metas establecidas.

El problema principal en esta tesis se centra en ¿Qué relación existe entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021?

La finalidad de esta tesis es establecer la relación existente entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021. En este orden de ideas, los resultados de la tesis confirman las hipótesis planteadas, donde, al ser tomadas en cuenta, el control previo, influirá como un mecanismo que optimiza las actividades que se llevan a cabo en la administración de la institución, sobre todo lo relacionado a la ejecución de pagos, formulación y ejecución del presupuesto, programación de pagos, planificación de las necesidades, entre otras.

El desarrollo del estudio se conforma de seis capítulos:

Capítulo I: En el primer capítulo se corresponde el planteamiento del problema que comprende la tesis, descripción de la realidad problemática, formulación del problema, objetivos, justificación e importancia y las limitaciones del estudio.

Capítulo II: Este capítulo está enfocado al marco teórico de la tesis, esto incluye: antecedentes, marco histórico, marco conceptual y marco legal.

Capítulo III: Se especifica la hipótesis, la matriz lógica de consistencia y la identificación de las variables.

Capítulo IV: Se realiza una explicación del método de la tesis que ha sido empleado en el estudio, el diseño de la tesis, la población y la muestra, los instrumentos de recopilación de datos, técnicas y procedimiento para el procesamiento y análisis de los datos.

Capítulo V: Se desarrollan los datos cuantitativos de la tesis, seguidamente se efectúa el análisis de los resultados y se realiza una discusión de estos.

Capítulo VI: Se exponen las conclusiones y recomendaciones de la tesis.

Índice

Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Introducción.....	vii
Índice	x
Lista de tablas	xii
Lista de figuras	xvi
Resumen	xix
Abstract.....	xx
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1. Formulación del problema.....	1
2. Objetivos generales y específicos.....	4
3. Justificación e importancia del estudio.....	5
4. Alcance y limitaciones.....	5
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL	7
1. Antecedentes de la investigación.....	7
2. Bases teóricas - científicas.....	13
3. Definición de términos básicos	44
CAPÍTULO III HIPÓTESIS	47
1. Hipótesis.....	47
2. Identificación de variables y unidades de análisis	47
3. Matriz de operacionalización de variables	47
4. Matriz de consistencia	50
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO	51

1. Tipo y método de la investigación.....	51
2. Diseño de investigación.....	51
3. Población, muestra.....	52
4. Instrumentos de recogida de datos.....	53
5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	53
6. Procedimiento de ejecución del estudio	54
CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN	55
1. Análisis de Resultados	55
2. Discusión de resultados	111
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
1. Conclusiones.....	118
2. Recomendaciones	119
REFERENCIAS	121
Apéndice 1. Instrumentos de recolección de datos	130
Apéndice 2. Validación de expertos.....	134
Apéndice 3. Tabla de resultados del contraste de la hipótesis	149

Lista de tablas

Tabla 1 Normas del Perú y su asociación con las NICSP	40
Tabla 2 Operacionalización de la variable independiente	48
Tabla 3 Operacionalización de la variable dependiente	49
Tabla 4 Matriz de consistencia	50
Tabla 5 Existencia de ambiente de control adecuado en la institución	56
Tabla 6 Estimulación del crecimiento del personal y recompensas al desempeño	57
Tabla 7 Asignación adecuada de autoridad y responsabilidades.....	58
Tabla 8 Personal indicado para el puesto	60
Tabla 9 Políticas y prácticas apropiadas, respecto al recurso humano.....	61
Tabla 10 Buen uso de los recursos públicos recibidos en el área de finanzas de la unidad ejecutora.....	62
Tabla 11 Cumplimiento de las normas y procedimientos en el área administrativa	63
Tabla 12 Propugnación del cumplimiento de metas en el área administrativa	64
Tabla 13 Implementación de avances tecnológicos en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora	65
Tabla 14 Pronta corrección de los problemas de procesamiento de datos en el área administrativa	66
Tabla 15 Existencia de controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo	67
Tabla 16 Controles físicos adecuados de la documentación en el área de finanzas	69
Tabla 17 Propugnación de la verificación de documentos fuentes en el área de finanzas	70

Tabla 18 Las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo se toman en cuenta en el área de finanzas	71
Tabla 19 Documentación actualizada en las instancias correspondientes.....	72
Tabla 20 Contenido apropiado de la información y comunicación en el área de finanzas	73
Tabla 21 Información oportuna del área de finanzas	74
Tabla 22 Comunicación emitida por el área es actualizada.....	75
Tabla 23 Información del área de finanzas de la Unidad Ejecutora es accesible de acuerdo a las normas vigentes	76
Tabla 24 Controles comprensibles por el personal.....	77
Tabla 25 Formas y procedimientos del control interno (previos) son adecuados	78
Tabla 26 Registro de desviaciones es rápido.....	79
Tabla 27 Controles en el área de finanzas con tendencia de acción correctiva.....	80
Tabla 28 Importancia de los controles posteriores para el monitoreo permanente	82
Tabla 29 El área de finanzas establece las metas financieras de manera adecuada	83
Tabla 30 El área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería	84
Tabla 31 Personal de administración con conocimiento de las estrategias para el logro de objetivos	86
Tabla 32 El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos.....	87
Tabla 33 El área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere	88
Tabla 34 Los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria.....	89

Tabla 35 El área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo.	90
Tabla 36 Los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable	91
Tabla 37 El encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa.....	93
Tabla 38 El encargado del área administrativa establece recurrentemente mecanismos de supervisión.....	94
Tabla 39 El encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados.....	95
Tabla 40 Motivación constante de los niveles directivos al personal del área financiera	96
Tabla 41 El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad	98
Tabla 42 El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados.....	99
Tabla 43 El encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan	100
Tabla 44 Las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero	102
Tabla 45 La gestión administrativa es adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales	103
Tabla 46 El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño	104
Tabla 47 Tabla de resultados de la Hipótesis General.....	107

Tabla 48	Tabla de resultados de la Hipótesis Especifica N° 1	108
Tabla 49	Tabla de resultados de la Hipótesis Especifica N° 2	109
Tabla 50	Tabla de resultados de la Hipótesis Especifica N° 3	109
Tabla 51	Tabla de resultados de la Hipótesis Especifica N° 4	110

Lista de figuras

Figura 1 Componentes del COSO 2013	23
Figura 2 Componentes del control interno en Perú y en COSO 2013.....	24
Figura 3 Elementos de la administración	31
Figura 4 Escala de Likert.....	55
Figura 5 Existencia de ambiente de control adecuado en la institución.....	56
Figura 6 Estimulación del crecimiento del personal y recompensas al desempeño.....	57
Figura 7 Asignación adecuada de autoridad y responsabilidades	59
Figura 8 Personal indicado para el puesto	60
Figura 9 Políticas y prácticas apropiadas, respecto al recurso humano.....	61
Figura 10 Buen uso de los recursos públicos recibidos en el área de finanzas de la unidad ejecutora.....	62
Figura 11 Cumplimiento de las normas y procedimientos en el área administrativa.....	63
Figura 12 Propugnación del cumplimiento de metas en el área administrativa	64
Figura 13 Implementación de avances tecnológicos en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora.....	65
Figura 14 Pronta corrección de los problemas de procesamiento de datos en el área administrativa	66
Figura 15 Existencia de controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo.....	68
Figura 16 Controles físicos adecuados de la documentación en el área de finanzas.....	69
Figura 17 Propugnación de la verificación de documentos fuentes en el área de finanzas.....	70
Figura 18 Las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo se toman en cuenta en el área de finanzas	71

Figura 19 Documentación actualizada en las instancias correspondientes	72
Figura 20 Contenido apropiado de la información y comunicación en el área de finanzas	73
Figura 21 Información oportuna del área de finanzas	74
Figura 22 Comunicación emitida por el área es actualizada	75
Figura 23 Información del área de finanzas de la Unidad Ejecutora es accesible de acuerdo a las normas vigentes	76
Figura 24 Controles comprensibles por el personal	77
Figura 25 Formas y procedimientos del control interno previos son adecuados.....	78
Figura 26 Registro de desviaciones es rápido	79
Figura 27 Controles en el área de finanzas con tendencia de acción correctiva	81
Figura 28 Importancia de los controles posteriores para el monitoreo permanente.....	82
Figura 29 El área de finanzas establece las metas financieras de manera adecuada	83
Figura 30 El área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería	85
Figura 31 Personal de administración con conocimiento de las estrategias para el logro de objetivos	86
Figura 32 El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos.....	87
Figura 33 El área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere... ..	88
Figura 34 Los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria.....	89
Figura 35 El área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo	90

Figura 36 Los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable.....	92
Figura 37 El encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa.....	93
Figura 38 El encargado del área administrativa establece recurrentemente mecanismos de supervisión.....	94
Figura 39 El encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados.....	95
Figura 40 Motivación constante de los niveles directivos al personal del área financiera.....	97
Figura 41 El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad	98
Figura 42 El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados.....	99
Figura 43 El encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan	101
Figura 44 Las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero	102
Figura 45 La gestión administrativa es adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales	103
Figura 46 El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño	104
Figura 47 Fórmula cálculo del estadístico χ^2	106
Figura 48 Distribución de la Chi-Cuadrado	106

Resumen

El propósito principal de esta tesis es determinar la relación existente entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021. Para ello, se efectuó una investigación descriptiva, correlacional-causal, cuantitativa y con aplicación del método descriptivo, aplicándose un cuestionario a una muestra de 60 colaboradores de dicha unidad ejecutora. Así, se determinó que el control previo se relaciona con la gestión administrativa de finanzas ($\text{Chi-cuadrado} = 29.942$, $p < 0.05$); de igual modo que dos dimensiones de dicho control se relacionan con la gestión administrativa: evaluación de la eficacia de desempeño ($\text{Chi-cuadrado} = 60.000$, $p < 0.05$) y actividades de control ($\text{Chi-cuadrado} = 6.466$, $p < 0.05$). Se concluye que el fortalecimiento del control interno permite optimizar la gestión administrativa financiera de la Unidad Ejecutora en un ministerio a nivel nacional, lo cual requiere para un adecuado funcionamiento de una correcta capacitación del personal de las áreas involucradas con la planificación, organización y control de los recursos financieros; así como del establecimiento de las normas y procedimientos necesarios.

Palabras claves: control previo, gestión administrativa, eficacia, riesgo, actividades de control.

Abstract

The primary aim of this thesis is to examine the relationship between prior control and the financial administrative management within the Executing Unit of a national ministry in 2021. To accomplish this, a descriptive, correlational-causal, and quantitative study was carried out using a descriptive approach. A questionnaire was administered to a sample of 60 employees from the Executing Unit. The findings revealed that prior control is significantly associated with the administrative management of finances (Chi-square = 29.942, $p < 0.05$). Additionally, two dimensions of this control—performance effectiveness evaluation (Chi-square = 60.000, $p < 0.05$) and control activities (Chi-square = 6.466, $p < 0.05$) also show a significant relationship with administrative management. The study concludes that enhancing internal control improves the financial administrative management of the Executing Unit within a national ministry. This improvement hinges on adequately training personnel involved in the planning, organization, and control of financial resources, as well as implementing necessary regulations and procedures.

Keywords: prior control, administrative management, effectiveness, risk, control activities.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Formulación del problema

El estudio del control previo se relaciona directamente con el análisis de procesos complejos y delicados en la gestión pública, correspondiéndose directamente con órganos del control interno y al cumplimiento de un conjunto de normas que regulan dicho proceso, para garantizar que los procesos administrativos en los organismos públicos se cumplan con la transparencia, independencia, eficiencia y eficacia debida (Paucar-Pascual et al., 2020). Así, en el Perú, la implementación del control previo se encuentra contenido en el marco normativo que establece el sistema de control interno, conforme a lo previsto en la Ley N° 28716: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobándose por resolución de la Contraloría General N° 320-2006 Normas de Control Interno del 2006 y en la directiva N° 006 -2019-CG/INTEG del 2019 donde se especifican los plazos, las funciones y las disposiciones para el seguimiento y evaluación de la implementación de dicho sistema en los organismos del Estado (Contraloría General de la República, 2021a).

Sin embargo, según datos de la Contraloría General de la República, únicamente el 3% de las instituciones gubernamentales habían implementado plenamente el sistema de control interno al final del año 2018, evidenciando el poco nivel de cumplimiento de aspectos como el control previo (Contraloría General de la República, 2021b). Visto así, dado que el control previo se define como las actividades relacionadas con la supervisión, vigilancia y verificación de las actuaciones y resultados de la gestión pública, se observaría a nivel nacional, un bajo nivel de aplicación de estas actividades lo que incidiría en el grado de eficacia, transparencia y

economía en el uso y destino de los recursos y bienes de la Administración Pública (Paucar-Pascual et al., 2020).

En este sentido, se requiere de las instituciones públicas lograr la implementación y divulgación de políticas y procedimientos de control previo que, como parte de las actividades que deben velarse en auditoría interna, ayudan a la identificación, mitigación y control de los riesgos inherentes a la gestión administrativa de las entidades públicas (Berbey et al., 2018). De esta manera, se ha logrado demostrar que políticas, como el control previo, permiten erradicar acciones anómalas y establecer posturas adecuadas en el control y fiscalización de los recursos públicos, evitando comportamientos irresponsables, desordenados y desmesurados en la ejecución del gasto público (Aguilar et al., 2020).

Precisamente, estas posturas incorrectas son las que propician acciones de corrupción desvío de fondos, inapropiada planificación del presupuesto, toma de decisiones desacertadas e incumplimiento de los logros y metas previstas, que conllevan un bajo impacto en la sociedad, reduciendo así la generación del bienestar socioeconómico, lo cual es el fin último de las instituciones públicas (Aguilar et al., 2020).

Debido a la importancia del control previo, es relevante estudiar las debilidades que se observan en las actividades de control previo de una unidad ejecutora adscrita a un ministerio nacional, la cual ejerce como operador logístico desde el año 2019, para el abastecimiento de recursos estratégicos de salud (RES) a las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPRESS). Entre las principales debilidades detectadas se encuentra la ausencia de un recurso humano suficiente en cantidad y capacitación para el cumplimiento de los procedimientos y acciones que faciliten una adecuada gestión de los recursos, evidenciándose problemas en la evaluación de los requisitos documentarios al momento de la presentación de expedientes, la

revisión documentaria sustentatoria de las operaciones logísticas y la identificación de responsabilidades.

Adicionalmente, se aprecia que en estos últimos años las herramientas normativas (manuales, normas y lineamientos) no han sido objeto de actualizaciones, lo que impide una correcta aplicación del control previo conforme al marco normativo del Perú; tampoco se comunican las políticas establecidas en esta materia, ni se aprecia una clara intención de la unidad ejecutora en divulgar este tipo de acciones, que pretenden mejorar la gestión administrativa. El resultado es que, con un presupuesto mayor que pasó de S/. 799,654,298.55 en 2019 a S/. 6,161,815,021.67 en 2021 (incremento de 670.56%) por motivos de la pandemia del COVID-19 y por las nuevas funciones de la Unidad, en la institución se observan problemas relacionados con la planificación presupuestaria (el reparto del presupuesto asignado no ha sido eficiente), el cumplimiento de metas financieras (la ejecución financiera no se corresponde con lo programado o planificado) y el control en el uso de los recursos financieros (las debilidades del control previo no permiten hacer seguimiento y asegurar el correcto empleo de los recursos financieros, evitando así desvíos de fondos o faltantes en las cuentas, evidenciando claros problemas en la gestión administrativa financiera en la Unidad Ejecutora, siendo estas fallas recurrentes, sin que se establezcan un control oportuno (Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (s.f.)).

En función de lo anterior, para identificar estas debilidades que incrementan el riesgo en la gestión financiera administrativa dentro de esa unidad, se requiere de un análisis de la forma cómo se está aplicando el control previo en ella, lo cual con el incremento de los recursos financieros provenientes de las acciones de prevención y combate de la pandemia del COVID-19, se convierte en una necesidad para una gestión más eficaz y oportuna.

1.1. Problema General

¿Qué relación existe entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021?

1.2. Problemas Específicos

¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021?

¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021?

¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021?

¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021?

2. Objetivos generales y específicos

2.1. Objetivo General

Determinar la relación existente entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021.

2.2. Objetivos Específicos

Establecer la relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021.

Establecer la relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021.

Establecer la relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021.

Establecer la relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, 2021.

3. Justificación e importancia del estudio

La presente tesis reviste de una gran importancia visto que se enfoca en la mejora de la gestión administrativa de finanzas, que involucra la planeación, organización, dirección y control de los recursos financieros que gestiona la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional, a través de la aplicación de un control previo más eficaz, con lo cual se identificarán, mitigarán y corregirán los riesgos en el uso de dichos fondos, evitando su desvío y garantizando el cumplimiento de las metas previstas, conforme a lo previsto en los objetivos estratégicos considerados por el Estado.

Es de hacer notar, el rol que cumple esta unidad ejecutora en la prevención contra el COVID-19, al actuar como operador logístico de recursos estratégicos de salud (productos farmacéuticos, productos sanitarios y dispositivos médicos) que son esenciales en la autoridad para reducir el número de contagio y la atención de pacientes contagiados, siendo un servicio de gran necesidad para la sociedad. Así, un fortalecimiento del control previo y de la gestión administrativa, también conlleva al abastecimiento eficaz y oportuno de estos recursos, logrando mejorar la calidad de atención sanitaria y elevar el bienestar socioeconómico del país.

4. Alcance y limitaciones

4.1. Alcance

Este estudio se centrará en analizar las posibles mejoras que son necesarias en el control previo para optimizar la gestión financiera administrativa de la Unidad Ejecutora dentro de un

ministerio a nivel nacional, lo cual será favorable para el cumplimiento de las metas previstas relacionadas con el abastecimiento de recursos estratégicos de salud a las instituciones prestadoras de servicios de salud, para satisfacer a las exigencias en materia de salud pública de la población, las cuales se han incrementado como resultado del estallido de la pandemia del COVID-19, requiriéndose que este tipo de entidades actúen con la debida celeridad, pertinencia, eficiencia y economía en la gestión de recursos.

4.2. Limitaciones

Desde una perspectiva espacial, esta tesis se llevará a cabo en la Unidad Ejecutora de un ministerio nacional en Lima. Temporalmente, se enmarca en el año 2021 y en lo social, se abordará con colaboradores de dicha Unidad. Por otro lado, se delimita conceptualmente al estudio de dos variables: control previo y gestión administrativa de finanzas.

Con respecto a las restricciones que se pudieran suscitar e impedir la ejecución de la tesis, se presenta las restricciones impuestas para acceder a la población y así, aplicar el cuestionario que se elaborará. Para tal fin y, cumpliendo con las exigencias previstas para evitar el contagio y la propagación del COVID-19, se aplicará este instrumento de recolección de datos de manera física a los encuestados, tomando en consideración las normas de bioseguridad correspondientes.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

A nivel general, las entidades del sector público presentan serias deficiencias en la gestión administrativa, donde recurrentemente no se obtienen los objetivos institucionales como consecuencia de la falta de planificación, la ausencia de controles, la discrecionalidad en la toma de decisiones, entre otras situaciones que atentan contra el desempeño de este tipo de instituciones.

Indudablemente que, esto conllevará a la generación de hechos como corrupción, fraudes, pérdida de activos o algún otro evento que signifique un perjuicio para la institución que no se pueden prevenir y que incidirá negativamente en la gestión de los recursos públicos.

La creación y la implementación de un sistema confiable de control previo contribuirán a mejorar la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones, siguiendo principios éticos y de transparencia. Este control garantizará la exactitud, integridad y puntualidad de la información, fomentará el cumplimiento de las normativas legales vigentes con el propósito de ofrecer bienes y servicios públicos de alta calidad a la comunidad, y protegerá el patrimonio público ante situaciones que puedan generar pérdidas, desvíos de fondos, irregularidades o cualquier tipo de acto ilícito.

1. Antecedentes de la investigación

1.1. Antecedentes Internacionales

Morales (2019) llevó a cabo una tesis titulada *Control interno y gestión administrativa en el municipio de Campamento, Colombia, 2018*, cuyo propósito fue evaluar en qué medida el diseño de un sistema de control interno está relacionado con la gestión administrativa en dicho municipio. En la investigación, el 50.0% de los encuestados calificó la gestión administrativa

como regular, mientras que el 52.8% otorgó la misma valoración al control interno. Se concluyó que existe una relación significativa, fuerte y positiva entre el control interno y la gestión administrativa ($\rho = 0.853$, $p = 0.000$). Además, se analizaron las relaciones entre la gestión administrativa y las dimensiones del control interno: ambiente de control ($\rho = 0.601$, $p = 0.000$), evaluación de riesgos ($\rho = 0.714$, $p = 0.000$), actividades de control ($\rho = 0.825$, $p = 0.000$), información y comunicación ($\rho = 0.673$, $p = 0.000$) y supervisión y monitoreo ($\rho = 0.601$, $p = 0.000$). Aunque este estudio vinculó la gestión administrativa con el control interno y sus dimensiones, los hallazgos son comparables con el presente estudio, ya que el control previo es parte del control interno y se utilizaron las mismas dimensiones, estableciendo también una relación con la gestión administrativa.

Carrasco (2018), en su estudio titulado *Actividades de control previo al pago de proveedores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Puebloviejo*, cuyo propósito fue examinar el control previo en dicha entidad, se identificó que el control interno implementado en la mayoría de los departamentos es insuficiente. La falta de interés en establecer actividades de control ha generado descontento entre los funcionarios del GAD Municipal, ya que esto solo ha conducido a la realización de un trabajo deficiente y mediocre. La carencia de documentación adecuada ha retrasado los procesos de contratación para la adquisición de bienes y servicios, y en numerosas ocasiones los pagos han sido realizados sin la documentación completa, debido a la autorización del alcalde para iniciar obras. Esto ha provocado que los procesos se den por concluidos sin otorgarles el valor o la importancia adecuada, ya que los pagos han sido efectuados, y no existe presión de la autoridad principal para finalizar los procedimientos de contratación. Este estudio destaca que un manejo deficiente del control interno puede derivar en una baja calidad en la gestión de los recursos

financieros, lo que, en el caso de esta entidad, resultó en el incumplimiento de obligaciones tributarias y el cierre inadecuado de procesos de contratación.

Urquiza (2018), en su investigación *Evaluación del control previo al proceso de ejecución de pagos en el Departamento Financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Riobamba, durante el período 2016*, pretendió evaluar el control previo del proceso de pagos de un departamento, a través de la medición de las normas, tiempos y requisitos establecidos para determinar los grados de eficiencia y eficacia de los procesos de pago del organismo. Como resultado obtenido en la aplicación de la eficiencia y eficacia de los procedimientos, pudimos observar que existe una deficiencia del personal al momento de revisar los procesos, es necesario un manual de procedimientos que detalle los documentos necesarios para cada uno de los procesos, eso ayudará a que los departamentos del GADM presenten la documentación necesaria para cada proceso, esto ocasionará no tener pérdida de tiempo y documentación al momento de revisar los procesos. Se nota que una de las debilidades frecuentes en este tipo de organizaciones es la falta de un manual de procedimientos que especifique los métodos, técnicas, políticas y reglamentos relacionados con los procesos de control previo, lo cual hace indispensable la formación del personal en esta área.

Berbey et al. (2018), en su investigación *El control previo y posterior de la Contraloría General de la República, como cuarta línea de defensa en la evaluación de la gestión de riesgos de las empresas públicas en Panamá*, donde se propusieron explicar, mediante el modelo de las tres líneas de defensa, el papel de la Contraloría General de la República de Panamá como entidad reguladora del control previo sobre las operaciones de manejo de fondos y bienes en las empresas públicas es fundamental. Se concluyó que el control previo ejercido por la Contraloría General es una herramienta eficaz para impulsar mejoras y asegurar el cumplimiento en las

operaciones financieras, contables y administrativas de las empresas públicas del país. El artículo resalta la relevancia del control previo para garantizar una administración saludable y la transparencia en la gestión pública, subrayando cómo este mecanismo regulador y de fiscalización puede optimizar la gestión de los bienes y fondos en las empresas públicas.

Camcoverde (2018) en su tesis titulada *Incidencia del Control Interno en la mejora de la Gestión Administrativa se propuso determinar la incidencia del control interno en la mejora de la gestión administrativa*. Se concluyó que el control interno es fundamental que debe evaluar cada departamento y función dentro de la gestión administrativa, y debe ser utilizado por cualquier tipo de organización sin importar el tipo de organización o negocio, esto se debe a que facilita asegurar la eficiencia y efectividad en los procesos operativos, así como en la información financiera, el cumplimiento de normativas y las leyes vigentes. La gestión administrativa, a su vez, tiene la responsabilidad de asegurar que los profesionales realicen sus labores orientados a la productividad y eficiencia, además de velar por el uso adecuado de los recursos y la optimización de los procesos. Este estudio contribuye al detallar la variable de gestión administrativa, definiendo sus funciones y relevancia, y concluyendo que un sólido control interno es fundamental para una gestión administrativa eficaz.

1.2. Antecedentes Nacionales

Porras (2022) En su tesis titulada *El control previo y la gestión administrativa en la unidad de contabilidad de una entidad del Estado, Lima, 2022*, el objetivo fue establecer la relación entre el control previo y la gestión administrativa en la unidad de contabilidad de un organismo estatal. Los resultados demostraron una relación alta, positiva y significativa entre el control previo y la gestión administrativa, con un coeficiente rho de Spearman de 0.902 y un valor p de 0.004. Además, se confirmó la relación entre el control previo y las dimensiones de

la variable gestión administrativa: planificación ($\rho = 0.907$, $p = 0.001$), organización ($\rho = 0.907$, $p = 0.000$), integración de personal ($\rho = 0.900$, $p = 0.005$) y dirección ($\rho = 0.902$, $p = 0.004$). Este estudio es valioso para demostrar la conexión entre las variables de gestión administrativa y control previo, y permite comparar los resultados con los obtenidos en el presente trabajo.

Quispe y Yupanqui (2021) en su tesis titulada *El control previo y la gestión administrativa en la Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2021*, tuvieron como objetivo determinar la relación entre el control previo y la gestión administrativa en una subgerencia de una municipalidad provincial. El control previo y la gestión administrativa mostraron una relación significativa, positiva y de intensidad moderada, con un coeficiente de 0.667. Asimismo, esta tesis evidenció la relación entre el control previo y las dimensiones de la gestión administrativa, obteniendo coeficientes de: planificación (0.667), organización (0.428), dirección (0.789) y control (0.675). Esta investigación valida la hipótesis correlacional que se busca comprobar en el presente estudio, lo que la convierte en un aporte valioso al estado del arte de esta investigación, además de establecer la dirección e intensidad de dicha relación.

Porras (2020), en su estudio titulado *El control previo gubernamental en la gestión administrativa de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Oxapampa, periodo 2019*, el objetivo fue determinar de qué manera el control previo gubernamental contribuye a mejorar la gestión administrativa de los funcionarios de la municipalidad. Se concluyó que el control previo implementado en el sistema de tesorería efectivamente mejora la gestión administrativa financiera, tal como lo demuestra la prueba de chi cuadrado con un resultado de $p = 0.000$. Este estudio revela que la implementación del sistema de control previo e interno, a través del

establecimiento de políticas y procedimientos definidos, permite optimizar la eficiencia en la utilización de los recursos y reduce significativamente las pérdidas, contribuyendo al fortalecimiento del ambiente de control.

Rojas y Ríos (2020), En su investigación titulada *El control previo y la gestión de tesorería de la Municipalidad Distrital de Los Olivos, periodo 2018*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el control previo y la gestión de tesorería en dicha municipalidad, se concluyó que existe una relación moderada y significativa entre ambas variables, con un valor de 0.491. Esto sugiere que en la población estudiada hay una correlación entre la variable independiente (control previo) y la variable dependiente (gestión de tesorería). Además, se estableció una significancia del 49.1% entre ambas variables. El estudio también mostró que la implementación de un sistema de control previo y control interno, mediante políticas y procedimientos bien definidos, mejora la eficiencia en la utilización de los recursos, reduciendo las pérdidas, lo que fortalece el ambiente de control.

Hunocc y Acevedo (2018), en su investigación *El control previo y la gestión administrativa de la Oficina de Economía del Hospital Regional de Huancavelica "Zacarías Correa Valdivia – Primer Semestre 2017*, se plantearon comprobar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el control previo y la gestión administrativa de una oficina de un hospital regional. Se identificó la relación entre el control previo y la gestión administrativa en la Oficina de Economía del Hospital Regional de Huancavelica "Zacarías Correa Valdivia" durante el primer semestre de 2017, mostrando una correlación positiva débil entre las variables, con una significancia de 0.05. Se concluyó que una mejora en el sistema de control previo, que requiere la participación activa de todos los colaboradores, permitirá

establecer controles claros que puedan ser difundidos y comunicados, favoreciendo la sensibilización, capacitación y motivación en torno a la importancia del control interno.

2. Bases teóricas - científicas

2.1. Definición de control previo y tipos de control

El término control se utiliza comúnmente para referirse a la supervisión, inspección, monitoreo, evaluación o revisión de algo o alguien. En este contexto, controlar implica principalmente la evaluación posterior y la corrección de las actividades realizadas por una entidad, con el propósito de alinearlas con los planes y objetivos definidos por los niveles directivos (Schmidt et al., 2018).

De acuerdo a Dextre y Del Pozo (2012), el control es instaurado en función al esquema que presenta la estructura organizacional que adopta una entidad, el cual necesita transitar por lo menos por las siguientes fases:

- Establecer pautas y procedimientos para describir y llevar a cabo las tareas con los controles que las garanticen, así como los distintos modos de evaluar el rendimiento.
- Corroborar si las actividades y los resultados pertenecen al esquema y metas planeadas.
- Estimar y valorar los resultados en base a los objetivos logrados.
- Ejecutar las acciones correctivas que se requieren, monitoreando su cumplimiento.
- Realizar los ajustes necesarios y tomar las medidas que permitan asegurar una gestión eficaz.

Una primera forma de control implementada en el ámbito empresarial es el llamado control interno, el cual se define como un sistema compuesto por la estructura organizativa y un conjunto de proyectos, procedimientos, políticas, normativas, y mecanismos de supervisión y evaluación adoptados por una entidad. Su propósito es asegurar que todas las tareas,

operaciones y acciones, así como la gestión de información y recursos, se realicen en conformidad con las disposiciones legales y constitucionales vigentes, siguiendo las directrices establecidas por los niveles directivos y orientándose hacia los objetivos y metas planificados (Mendoza et al., 2018).

En este sentido, Gamboa et al. (2016) coinciden en afirmar que el control interno consiste en un conjunto de procesos, disposiciones, técnicas y medidas coordinadas que una entidad implementa con el fin de proteger sus recursos, proveer información de manera pertinente, adecuada y confiable; incentivar la eficiencia operativa, el mejoramiento permanente y promover la adhesión a los lineamientos establecidos por los niveles directivos de la empresa.

Para Serrano et al. (2018), independientemente del contexto en que las empresas lleven a cabo sus actividades, es vital que puedan contar con un control interno eficiente, que participe activamente de las funciones de supervisión y que, al mismo tiempo, pueda ser empleado como un instrumento que facilite la gestión administrativa. En este sentido, son diversos los criterios y definiciones asociadas al control interno y su relevancia dentro de las organizaciones y es que, a través de la correcta implementación de un sistema de control interno, se logrará garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, reducir los riesgos y atenuar los impactos negativos de eventualidades imprevistas que puedan perjudicar a la entidad.

Seguidamente, se tiene al control preliminar o el llamado control previo que no es más que la aplicación de un conjunto de lineamientos, métodos y políticas que se requieren para garantizar el cumplimiento de planes. Cabe destacar que, el control previo es empleado en tres áreas fundamentales de la entidad: el recurso humano, los materiales y el renglón financiero (Goloshchapova et al., 2017). Del mismo modo, se considera el control simultáneo como una forma de control que se aplica de manera concurrente durante la ejecución de las operaciones,

por ejemplo, cuando algún programa informático desconoce el registro de un pedido, porque no cumple con determinada exigencia o nivel de autorización (Dextre y Del Pozo, 2012).

Por su parte, el control posterior es aquel que se instaura luego de haberse realizado la actividad, es el caso de los arqueos de fondos o la toma de inventario físico o la verificación de los resultados. Esta acción se efectúa para corroborar la conformidad y probidad de una gestión particular (Dextre y Del Pozo, 2012). Por último, la Norma Internacional de Auditoría 315 contempla otros tipos de controles, ya que abarca los denominados controles tanto directos como indirectos. Los controles directos son aquellos que tienen la capacidad de abordar de manera específica los riesgos de errores materiales en las aseveraciones, mientras que los controles indirectos son mecanismos que complementan a los controles directos (IAASB, 2019).

Objetivos del control previo

Como ya se mencionó en el apartado anterior, el propósito fundamental del control previo reside en la consideración de ciertas disposiciones para cumplir en forma oportuna y efectiva con los objetivos preestablecidos y, en paralelo, hace énfasis en el control del recurso humano, material y financiero. Ante este último planteamiento, Goloshchapova et al. (2017), indican que el control previo de los recursos humanos en las empresas se puede lograr mediante un examen exhaustivo de los mismos. Este análisis pasa por determinar los conocimientos y capacidades comerciales y profesionales que se necesitan para ejecutar ciertas actividades, así como en seleccionar a las personas que posean el mayor nivel de preparación y calificación.

En lo correspondiente a los recursos materiales, va a resultar fundamental que las entidades puedan adquirir productos de alta calidad y es precisamente aquí, donde las empresas (sobre todo las manufactureras) instauran un control previo obligatorio de los recursos materiales que utilizan en el proceso productivo. De manera que, se implementan los

mecanismo de control por medio del establecimiento de estándares, niveles de calidad mínimamente aceptables y la ejecución de supervisiones físicas de cumplimiento de los materiales que han sido comprados (Goloshchapova et al., 2017).

En el caso de los recursos financieros, se tiene que el medio más notable de control preliminar de los recursos financieros es el presupuesto, que funge como un instrumento de control previo en el sentido de que ofrece confianza en la forma en que se obtienen y se utilizan los recursos financieros (Goloshchapova et al., 2017).

De acuerdo a Berbey (2018), además de que el control previo actúe como un mecanismo de supervisión para los recursos, el propósito de esta modalidad de control en el ámbito del sector público radica en evitar que se perfeccionen las acciones de manejo que afecten el patrimonio público y que vulneren las normativas legales, contables y administrativas vigentes.

Importancia del control previo en las entidades públicas

El control previo asegura que los bienes y recursos sean empleados de forma adecuada y que las operaciones se ejecuten correctamente y con eficiencia (Paucar et al., 2020). También permite claridad antes de constituir legalmente un contrato, siendo un método de prevención que puede ser muy eficiente para evitar las conductas irregulares en la etapa precontractual, ya que realiza funciones de garantía y vigilancia en esta etapa. Una buena estrategia de control previo reduce la corrupción previo a la contratación (Fernández y González, 2019).

Además, facilita la verificación de los fondos y bienes públicos antes de su ingreso o egreso, así como también, antes de ser invertidos donde hayan sido destinados, evitando operaciones ilegales, garantizar desde el inicio la correcta aplicación de los recursos, y evita los gastos nocivos e ilegales. Al descubrir las causas de los problemas desde el principio y revisar la legalidad de los procedimientos antes de que se realice el gasto, asegura tener una buena

implementación en los procesos de fiscalización y disminuye el riesgo de caer en vicios de ilegalidad o inconstitucionalidad en la contratación pública (Fernández y González, 2019).

El control previo al realizar una revisión exhaustiva en la etapa precontractual, disminuye el mal uso de los recursos, reduce los problemas de la contratación estatal, disminuye la planeación deficiente, reduce la ausencia de estudios previos, aumenta la probabilidad de una selección apropiada del contratista, disminuye los sobrecostos, mejora la claridad en los pliegos y términos de referencia, así como también, reduce las ausencias o carencias de los contratos y las deficiencias de los estudios de factibilidad, en general, mejora el cumplimiento de los requisitos y formalidades. Es así como este garantiza la protección del patrimonio público y la adecuación del gasto público (Fernández y González, 2019).

De acuerdo con Fernández y González (2019) el control previo, especialmente si se lleva a cabo durante la fase precontractual, coadyuvaría a enderezar el control fiscal, al cumplir con los principios de: eficiencia, eficacia, economía, equidad y costos ambientales. Esto porque la vigilancia de los recursos sería mejor, da más confianza a las instituciones y a la ciudadanía, garantiza el cumplimiento positivo de los contratos y evita gastos ilegales. El control fiscal estará más fortalecido y aumenta el costo de incurrir en actos de corrupción.

A través del control previo y del control interno en general, se busca sensibilizar a los funcionarios públicos sobre la importancia del correcto desempeño de sus funciones, proporcionándoles una herramienta adicional para la gestión adecuada, custodia, supervisión y utilización de los fondos públicos de las entidades. Asimismo, se persigue el cumplimiento de los objetivos institucionales establecidos en los planes de desarrollo, en conformidad con las leyes y regulaciones vigentes (Gamboa et al., 2016).

En resumen, las organizaciones públicas requieren cumplir con una extensa gama de normativas y regulaciones que rigen la generación de ingresos y la ejecución de gastos utilizando recursos públicos. Entre estos mecanismos se incluyen la ley de presupuesto, tratados internacionales, la Ley de Contrataciones del Estado, leyes relacionadas con la administración y gestión pública, la ley de contabilidad, normativas sobre la gestión tributaria y las iniciativas destinadas a prevenir el fraude y la corrupción, que tienen un impacto significativo en el patrimonio público de cualquier país (Mendoza et al., 2018).

Componentes del control interno y su inserción en el contexto del control previo

En función a lo planteado por el Comité COSO (2013), que en palabras de Nashwan (2018) el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) fue creado con el objetivo de mejorar la calidad de los informes financieros generados por las entidades, así como de desarrollar sistemas de control que abarquen todos los aspectos de la supervisión. En este contexto, el control interno se compone de cinco componentes interrelacionados: el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, el monitoreo y la información y comunicación.

En relación con la definición de cada uno de los cinco componentes que conforman el control interno, se presenta lo siguiente:

A) Ambiente de control

De acuerdo con lo dispuesto en la Norma Internacional de Auditoría (NIA) 400, el ambiente de control refleja la actitud general, el grado de conciencia y las acciones adoptadas por los niveles gerenciales y directivos en relación con el sistema de control interno y su relevancia dentro de la organización. Así, el ambiente de control influye en la efectividad de los controles específicos y se convierte en un pilar para la gestión de los riesgos corporativos y para

los responsables de la administración, ya que proporciona estructura y disciplina (Grupomiranda, s.f.).

Por su parte, Nashwan (2018) sostiene que el ambiente de control constituye la base fundamental de todo sistema de control interno, tanto previo como posterior. Afirma además que el diseño y las actividades llevadas a cabo en el marco de dicho control no solo impactan en el funcionamiento global de la entidad, sino que también influyen en los demás componentes del control interno, tanto en su ejecución preventiva como en la supervisión posterior.

De acuerdo con lo establecido en la NIA 315, citada por IAASB (2019), los elementos que conforman el ambiente de control incluyen:

- La forma en que la dirección lleva a cabo sus responsabilidades de supervisión.
- La distribución de autoridad y responsabilidades dentro de la entidad.
- Los mecanismos de captación, contratación y capacitación del recurso humano.
- Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna y métodos y segregación de las funciones.

B) Evaluación de Riesgos

La correcta identificación de los riesgos ha pasado a ser un factor crucial en la gestión financiera, dado que las organizaciones operan en un entorno cada vez más globalizado y complejo, donde resulta fundamental anticiparse a posibles situaciones adversas (Serrano et al., 2018).

El componente del proceso de valoración de riesgo de la entidad tiene que ver con que el auditor proceda a valorar el proceso interno de la entidad para visualizar los riesgos de negocio de la entidad, las estimaciones de la relevancia de los mismos, la valoración de la

posibilidad de ocurrencia y la toma de decisiones en función a dichos riesgos (Mendoza et al., 2018).

El proceso de valoración de riesgo usualmente engloba las siguientes cuestiones: transformaciones en el ambiente operativo, innovaciones tecnológicas, contrataciones de personal de alta dirección, los modelos de negocios emergentes, productos o actividades. En caso de que se visualicen los riesgos de incorrección material no identificados por los encargados de la administración, el auditor deberá examinar las razones por las cuales los procesos de gestión de la entidad fallan, para identificarlos y evaluar si dichos procedimientos son adecuados para las circunstancias (Mendoza et al., 2018).

En función a lo evidenciado en la NIA 400, descrito por Grupomiranda (s.f.), existen distintas modalidades de riesgos que deben ser valorados en los exámenes que se realizan a los estados financieros, estos riesgos son:

- Riesgo inherente: es la probabilidad de que el saldo de una cuenta o un cierto tipo de transacciones por su propio origen, admita errores de importancia relativa, en forma individual o en conjunto.
- Riesgo de control: representa la posibilidad de que el sistema de control interno de una entidad no identifique, detecte ni corrija de manera adecuada un error relevante.
- Riesgo de detección: es el riesgo de que los métodos de auditoría no descubran un error material o de importancia relativa.

C) Actividades de control

Para Quinaluisa et al. (2018), se refieren a los procedimientos y políticas que ayudan a garantizar la ejecución de las directrices gerenciales. Desde esta perspectiva, se establecen con el propósito de asegurar que los objetivos corporativos sean alcanzados. De acuerdo con Arroyo

et al. (2019) sirven de base para mitigar los riesgos y alcanzar las metas y objetivos organizacionales. Las actividades de control que han sido dispuestas en el marco conceptual del COSO están dadas por las siguientes:

- Evaluaciones de nivel superior.
- Tratamiento de la información, donde se verifica la exactitud, integridad y autorización de las operaciones realizadas.
- Tareas administrativas o funciones operativas directas.
- Supervisión física de los equipos, inventarios y el resto de activos.
- Aplicación de indicadores de desempeño, donde se vinculan los datos operacionales y financieros.
- Segregación de responsabilidades para disminuir los riesgos de errores u omisiones.
- Información y Comunicación

En líneas generales, la información se deriva de las actividades operativas, financieras y de control, tanto internas como externas a la entidad. En este contexto, debe reflejar una situación actual en un momento determinado, asegurando confiabilidad, relevancia y utilidad, con el fin de proporcionar al usuario los elementos fundamentales para llevar a cabo sus actividades operativas o de gestión (Meléndez, 2016).

La información y la comunicación son componentes fundamentales de un sistema de control interno, tanto previo como posterior. Los datos obtenidos del ambiente de control, la evaluación de riesgos, los procedimientos de control y la supervisión son esenciales para que los responsables de la entidad puedan dirigir las operaciones y garantizar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y de información. Es importante señalar que este elemento está vinculado con los métodos utilizados para observar, juntar, reunir, clasificar,

registrar e informar sobre las distintas operaciones de la empresa, y para proteger la contabilidad de los bienes (Quinaluisa et al., 2018).

D) Monitoreo

El sistema de control previo y posterior debe ser objeto de un monitoreo permanente para evaluar la eficacia y calidad de su operatividad en el tiempo y de esta manera permitir su retroalimentación. De esta manera, el monitoreo también denominado seguimiento, está conformado por una serie de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la empresa, con la intención de propiciar la optimización de los mismos (Meléndez, 2016).

De acuerdo a Quinaluisa et al. (2018), las actividades de monitoreo van a estar asociadas a la evaluación constante o regular de la calidad del rendimiento del control interno (previo y posterior), con el propósito de establecer los controles están operando en función con lo planificado y la necesidad de su modificación en las distintas condiciones. Para este tipo de valoración se debe tener presente: el alcance y periodicidad de la evaluación, el proceso evaluativo, el enfoque de la evaluación y el grado de registro.

En la figura 1, se detallan los componentes de COSO 2013, en la cual se observa como sustento el ambiente de control y, posteriormente, se establecen el resto de los elementos en orden jerárquico, considerando al factor de información y comunicación como un factor integrador.

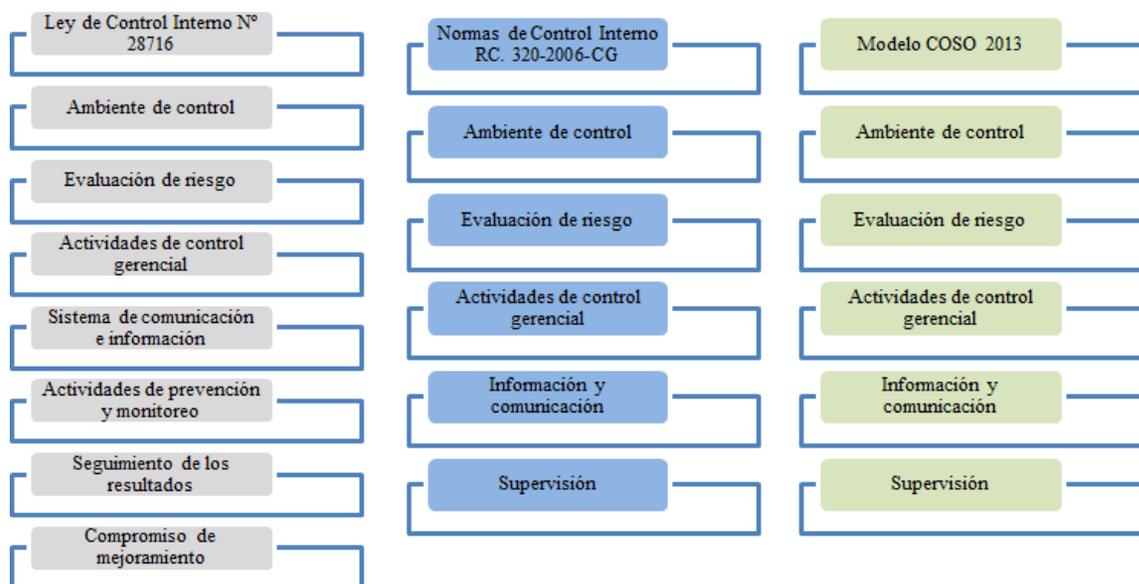
Figura 1*Componentes del COSO 2013*

Nota. Los componentes del COSO son estructuras de control interno diseñada para ayudar a las organizaciones a gestionar los riesgos y lograr sus objetivos (Nashwan, 2018, p. 178).

En el contexto específico del Perú, la Contraloría General de la República (2019) ha desarrollado la Resolución N.º 146-2019-CG, la cual detalla los elementos que regulan el Sistema de Control Interno en el país, los cuales guardan similitud con los aspectos señalados en COSO 2013.

Figura 2

Componentes del control interno en Perú y en COSO 2013



Nota. Presentación de los componentes que rigen el Sistema de Control Interno en el Perú (Contraloría General de la República, 2019, p. 6).

En otro orden de ideas, existen otros elementos que son inherentes al control previo y posterior, pero que no son considerados de forma explícita por el Informe COSO y el resto de los modelos de control. Uno de ellos está representado por la evaluación del desempeño, que en palabras de Briones et al. (2018) es un método muy importante en la administración de los recursos humanos mediante, ella se puede detectar problemas de supervisión, de adaptabilidad del empleado a la entidad o al cargo que desempeña, que en cierto modo puede generar una falta de aprovechamiento de potencialidades.

Otro componente que debe ser tomado en cuenta para el análisis del control interno (previo y posterior) es el llamado desempeño organizacional, este concepto refleja la habilidad de una organización para adquirir y gestionar los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para lograr sus metas institucionales. En tal sentido, es un proceso que resulta

primordial para los niveles directivos de las empresas, en lo correspondiente a la toma de decisiones que optimicen los procesos mediante las estrategias implementadas (Bernal et al., 2020).

La valoración del desempeño en las entidades constituye un factor esencial en su mejoramiento, ya que permite delimitar objetivos, evaluarlos y visualizar las desviaciones que se generan, al tiempo que ayuda en el nivel de satisfacción de los requerimientos del cliente, comprender los procesos, asegurar la toma de decisiones correcta y validar el logro de los resultados esperados, lo que permite obtener distintas valoraciones de efectividad sustentadas en diferentes grupos (Barradas et al., 2018).

En cuanto a la relación entre la evaluación previa y los aspectos del control interno, Berbey (2018) señala que ésta puede tener impacto en el cumplimiento y la mejora de los componentes del control interno en las entidades gubernamentales, en particular en el aspecto de "información y comunicación". Según este autor, es mediante la relación con la contabilidad financiera que se puede dar esta interacción entre estos dos aspectos, puesto que el objetivo principal de esta disciplina es registrar de manera histórica los sucesos económicos de una entidad que le permita a la gerencia tomar decisiones que beneficien el desempeño actual y futuro, y que le ayudan a obtener Estados Financieros confiables. Vista estas consideraciones se debe destacar que mediante el control previo se puede fiscalizar las actuaciones que representan manejo de fondos y bienes públicos, por lo que los mecanismos de control que se tomen van a influir en la información y comunicación de las instituciones públicas.

De esta forma, se tiene que los documentos fuentes que son parte de la información que se genera y es divulgada en los estados financieros, la cual es verificada preliminarmente por

medio del control previo, influye en el elemento de control interno conocido como Información y Comunicación y, por lo tanto, en la Contabilidad de las entidades públicas (Berbey, 2018).

Limitaciones de la efectividad del control previo, como parte del control interno

Una de las críticas principales hacia las unidades de control previo es su excesiva burocracia, congestión y baja eficiencia, lo que lleva a la acumulación de trabajo y lentitud en los procesos (Fernández y González, 2019). A pesar de la escasa bibliografía disponible sobre el control previo, es importante considerar las limitaciones del control interno, del cual el control previo forma parte. En este sentido, Meléndez (2016) señala que, si bien el control interno (previo y posterior) proporciona una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos institucionales, presenta limitaciones. Tanto el control interno como el control previo no pueden impedir la aparición de deficiencias en el criterio profesional, toma de decisiones erróneas e incluso eventos externos que afecten el logro de las metas institucionales.

Este último autor indica que las limitaciones pueden ser producto de lo siguiente:

- La falta de adecuación de las metas establecidas como condición preliminar
- La perspectiva de los individuos especializados al momento de tomar decisiones puede verse afectada por errores y predisposiciones.
- Desaciertos humanos, que puede estar asociados a errores u omisiones.
- La capacidad de los directivos y demás miembros del personal o terceros, para eludir los controles mediante acuerdos entre ellos.
- Sucesos externos que eluden a los mecanismos de monitoreo de la entidad.

Según Berbey (2018), la eficacia del control interno y particularmente los asociados al control previo no es absoluta, pues como en todo mecanismo de control pueden ser quebrantados. En el contexto del sector público, esto necesariamente no implica acciones

negligentes de los Órganos de Control Fiscal o de algún funcionario en particular, puesto que más bien obedece a que el control previo tiene como limitaciones que se ejerce tomando en cuenta, junto con los presupuestos públicos y contables, la supervisión interna que tenga la organización y la confiabilidad de su personal, entre otras cosas.

De manera que, si el control de una entidad presenta deficiencias y aunado a esta situación su personal evidencia conductas deshonestas e inmorales, se pueden generar hechos irregulares que en este caso no van a poder ser detectados por los controles previos establecidos (Berbey, 2018).

El control previo en el marco de las NIA

Para algunos autores, la aplicación de Normas Internacionales de Auditoría, al ser considerada una normativa de carácter universal con elevados niveles de rigurosidad en los distintos países, ayudará a la estabilidad financiera mundial y mitigará en buena medida la volatilidad inherente al proceso de globalización. La adopción de disposiciones internacionales puede representar un instrumento que puede generar la reducción de los riesgos y puede conllevar a la obtención de beneficios financieros y económicos. Cabe destacar que, este tipo de iniciativas conduce a la disminución de la incertidumbre, dado que al disponer de un conjunto de normas globalizadas el grado de transparencia de la información financiera puede mejorar significativamente (Cruz et al., 2013).

En el ámbito de la aplicabilidad de las NIA en distintos países, será responsabilidad del International Public Sector Accounting Standards Board - IPSASB armonizar la información financiera, contable y las prácticas de auditoría en el sector público, incluyendo los procedimientos de control previo en estas organizaciones. En este sentido, el IPSASB considerará los pronunciamientos del Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento - IAASB en la medida que sean relevantes para el sector público. Las NIAS

emitidas por el IAASB y las Guías Internacionales del Sector Público-GISP no aspiran reemplazar lo establecido en las normas nacionales promulgadas por los gobiernos, organismos de contadores profesionales o reguladores (IAASB, s.f.).

De acuerdo a lo estipulado en la NIA 315, las entidades del sector público pueden crear valor de manera diferente a las que se observan en empresas particulares, pero aun así disponen de un modelo de negocio (que está enfocado en atender a la colectividad), y que requieren mecanismos de control interno, previos y posteriores. En lo que respecta, a las auditorías que se puedan realizar en las organizaciones públicas van a estar enfocadas a la rendición de las cuentas y a ciertos objetivos que tengan su origen en alguna disposición legal (IAASB, 2019)

En función a lo evidenciado en la NIA 315, los auditores encargados de realizar las auditorías en las distintas entidades (bien se pública o privada) deben concentrarse en la identificación de los distintos tipos de controles. En el caso de las actividades de control, deben priorizar en los controles que incluyan autorizaciones y certificaciones, conciliaciones, segregación de funciones y controles físicos o lógicos, así como los que estén relacionados con la salvaguarda de los activos (IAASB, 2019).

En definitiva, el conocimiento obtenido por el auditor sobre si la entidad ha formulado e instaurado controles previos y posteriores para mitigar los riesgos que se desprenden de las actividades cotidianas, le va a permitir conocer acerca de la capacidad que tenga el nivel gerencial para afrontar tales riesgos, lo que se traduce en un replanteamiento de los mecanismos de control en función de obtener procesos eficientes y estados financieros con una menor cantidad de errores materiales (IAASB, 2019).

2.2. Gestión Administrativa

La gestión incluye la planificación, la organización, la dirección y el control como tareas fundamentales. Por lo tanto, la interconexión y cohesión entre estas funciones resultará en una eficiente y efectiva administración de los recursos utilizados para alcanzar los objetivos establecidos. Bajo este contexto, el término gestión puede ser conceptualizado de muchas formas, inclusive puede ser considerado como un concepto análogo a la administración, al convertirse en un aspecto relevante en el entorno empresarial. En tal sentido, la gestión puede ser definida como el conjunto de decisiones que debe tomar el nivel directivo de una entidad para llevar a cabo las tareas necesarias con el fin de alcanzar las metas establecidas. En resumen, la administración cuenta con la aptitud de dirigir, decidir, alinear y modificar las estrategias para solucionar un asunto o precisar un proyecto sobre planes y metas que han sido fijadas (Dextre y Del Pozo, 2012).

Para Bautista y Delgado (2020), la administración de la gestión es el departamento encargado de organizar los recursos administrativos de la entidad. Para llevar a cabo esta tarea, debe centrarse en estructurar las necesidades, los procedimientos y los recursos disponibles en cada una de las áreas de la organización y administrarlos de manera adecuada.

En relación a lo anterior, González et al. (2020) sostienen que la gestión administrativa tiene un aspecto sistémico, ya que se basa en iniciativas lógicas que buscan alcanzar los objetivos a través del cumplimiento de las etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control. De esta manera, la incorporación de nuevos modelos de gestión administrativa implica una evaluación preliminar e integral de las condiciones actuales de una entidad, admitiendo de esta manera la completitud de las operaciones administrativas

llevadas a cabo en la institución y los elementos que juegan un rol en ellas, ya sea de naturaleza personal o material.

En última instancia, la gestión administrativa puede considerarse como una serie de pautas a seguir para poder solucionar un problema administrativo, en él se encontrarán dificultades de organización, dirección y la solución a estos inconvenientes pasa por tener una adecuada planificación, vale decir, se debe estudiar previamente la situación de la entidad y determinar claramente los objetivos, a efectos de obtener un proceso sin muchas complicaciones (González et al., 2020).

Elementos de la administración

El proceso administrativo representa una metodología que permite a los niveles directivos de las entidades conducir de forma acertada la misma y va a consistir en analizar los aspectos administrativos como un proceso conformado en varias fases. En un marco general, dichas etapas se conforman en Planificación, coordinación, liderazgo y supervisión, de acuerdo a lo explicado en la figura 3, no obstante; debe señalarse que en el transcurrir de los años algunos autores pueden considerar otros elementos dentro de los factores que integran dicho proceso como la integración o la supervisión (Bueno et al. 2018).

Figura 3*Elementos de la administración*

Nota. La gestión administrativa constituye un proceso que propone cuatro funciones primordiales: planificación, organización, dirección y control (González, 2020, p.33).

- **Planificación:** corresponde a la fase inicial del proceso de gestión administrativa, la cual se enfoca en la definición de metas y objetivos, así como en la estimación de los recursos necesarios y las actividades que se llevarán a cabo en un determinado lapso de tiempo.
- **Organización:** se trata de una etapa dirigida a la creación de una organización para la asignación de los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información necesarios para realizar el trabajo y alcanzar los objetivos establecidos previamente.
- **Dirección:** involucra la puesta en marcha de las acciones trazadas, encauzando los esfuerzos hacia las metas planeadas, mediante actividades de liderazgo, motivación y la comunicación.

- Control: es una etapa donde se corrobora que las actividades previstas estén alineadas con las acciones que han sido planeadas, esto con el propósito de corregir cualquier inconveniente y valorar los resultados, para tomar decisiones acertadas.

A manera de resumen, se puede entender que todas estas fases que integran el proceso administrativo han sido un aporte muy importante de los estudiosos de la administración en general, pues a través de su estructuración puede facilitarse el análisis y la resolución de los inconvenientes que se presentan en las entidades (Bueno et al. 2018).

Los sistemas administrativos de las entidades públicas en el Perú

En el ámbito del presente estudio resulta conveniente analizar brevemente las implicaciones de los sistemas administrativos en las entidades públicas, dado que se refiere específicamente al Centro Nacional de Abastecimiento de Recursos Estratégicos de Salud, que forma parte de la estructura descentralizada del Ministerio de Salud del Perú y está vinculado a la Unidad Ejecutora 124.

Las entidades públicas conforme a su tipo, competencias y funciones asumen una determinada estructura y se preparan continuamente para responder al objeto para el que fueron creadas y atender los requerimientos de las personas. El diseño institucional se efectúa en base al propósito o resultado a lograr, por consiguiente, la estructura debe ser entendida básicamente como un camino para sistematizar el trabajo, la toma de decisiones, las responsabilidades inherentes a las funciones, entre otros. El funcionamiento agrupa la asignación y distribución de funciones al interior de una organización en el contexto de los principios de legalidad, especialidad y jerarquía, así como de las políticas de no duplicidad, coherencia, entre otras contenidas en las reglamentaciones (Presidencia del Consejo de Ministros, s.f.)

Según lo establecido en el Marco Conceptual de la Contraloría General de la República, los sistemas administrativos del Estado se componen de disposiciones, normativas, métodos,

técnicas y mecanismos a través de los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública que deben llevar a cabo todas o algunas organizaciones de los poderes del Estado, los organismos constitucionales y los niveles de gobierno (Contraloría General de la República del Perú, 2014)

Los sistemas administrativos son vistos como herramientas de control obligatorio y previo, que operan dentro del Estado, con el fin de reducir las dificultades que surgen en la estructura de la Administración Pública (Contraloría General de la República del Perú, 2014). En este sentido, se puede indicar que los siguientes sistemas administrativos del sector público que son objeto de regularización están conformados por:

- Administración de personal.
- Provisión de recursos.
- Presupuesto del sector público.
- La oficina de Tesorería.
- Nivel de deuda.
- Contabilidad.
- La asignación de fondos del gobierno para proyectos de interés general.
- La planificación estratégica.
- Representación legal del Estado en procesos judiciales.
- Control.
- Actualización de la administración gubernamental.

En lo que respecta a la gestión financiera del Sector Público, los sistemas administrativos se rigen por la Ley N° 28.112, la cual es la normativa principal en este ámbito. Esta ley establece los principios fundamentales de transparencia, eficiencia, eficacia y legalidad (Centro de

Especialización en Gestión Pública, 2020). De acuerdo a esta normativa, los sistemas administrativos están dados por:

Presupuesto: dicha área se conforma por la Dirección Nacional de Presupuesto y las unidades ejecutoras. En buena medida, se encargan de la preparación de la Ley de Presupuesto Anual a través de la programación de ingresos y gastos del sector público nacional. De tal forma, los ingresos públicos se componen de las recaudaciones de impuestos y las no tributarias e ingresos por préstamos concedidos, mientras que los gastos se componen de desembolsos de recursos corrientes, de capital y servicios de deuda.

Tesorería: se trata de un sector que se destaca por seguir los principios de la unidad de caja y la economía. Sus entidades reguladoras son la Dirección Nacional de Tesoro Público y las unidades de ejecución y orienta su rango de acción en presupuestar, proyectar y autorizar los pagos, custodia de valores, centralizar la caja, administrar los mecanismos de financiamiento de los déficits transitorios de caja, etc.

Endeudamiento: está conformado por la Dirección Nacional de Endeudamiento Público y sus divisiones ejecutivas. Las funciones más importantes están dirigidas a la administración de los requerimientos de recursos ante los organismos de crédito, cumplir con los pagos de la deuda del estado, gestionar la utilización de los fondos provenientes del financiamiento recibido, obtención de avales y garantías, registro de las deudas, y toda otra cuestión inherente al pasivo estatal.

Contabilidad: los principios del área contable simplifican los requerimientos que debe contener la información, vale decir, uniformidad, integridad y oportunidad, lo que por supuesto debe coincidir con lo contemplado en las normas contables internacionales. Los órganos que conforman este sector son: Dirección Nacional de Contabilidad Pública, el Consejo Normativo

de Contabilidad, las Oficinas de Contabilidad descentralizadas y ciertos entes del sector no público son responsables de llevar a cabo las transacciones registradas en todo el sector público nacional. También son responsables de diseñar los planes de cuenta y manuales de procedimiento, así como supervisar la aplicación de las normas mínimas de control interno, entre otras actividades (Centro de Especialización en Gestión Pública, 2020).

El presupuesto público y la rendición de cuentas

En base a lo planteado por Santiago (2018) el presupuesto público representa un plan de trabajo, donde se parte de los gastos e inversiones que el gobierno tiene proyectado realizar, al tiempo que se establecen un conjunto de disposiciones legales, de las que se obtendrán los ingresos para cubrir los desembolsos que se estimaron anteriormente.

Para el Ministerio de Economía y Finanzas – MEF (s.f.), El presupuesto público es un instrumento de gestión del Estado para lograr los objetivos establecidos, que tienen como fin beneficiar a la población a través de la prestación de servicios y el logro de metas de cobertura con equidad, eficacia y eficiencia por parte de las organizaciones públicas. Asimismo, establece los límites de gastos durante el año fiscal para cada entidad del sector público y los ingresos que los financian, de acuerdo con la disponibilidad de recursos públicos, con el objetivo de mantener el equilibrio fiscal.

En lo que concierne a la gestión financiera de los ingresos y gastos se deben tomar en cuenta los aspectos evidenciados en la Resolución Directorial N° 002-2007-EF-77.15 (2007) sobre la percepción de los ingresos y la ejecución financiera del gasto.

En primera instancia, la percepción representa la etapa financiera en la que se reciben efectivamente los ingresos a partir de la emisión o revelación de los documentos generados en la fase de determinación. Estos ingresos deben ser debidamente registrados en el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público - SIAF-SP -, respaldando los

registros con los documentos correspondientes: recibos de ingresos, comprobantes de depósito, notas de abono, boletos, facturas, estados bancarios, entre otros (Resolución Directorial N° 002-2007-EF-77.15, 2007).

Por otra parte, y siguiendo los lineamientos establecidos en la mencionada Resolución Directorial N° 002-2007-EF-77.15 (2007), el gasto está sujeto al proceso de ejecución presupuestaria y financiera, debiendo ser registrado en el SIAF-SP la información relacionada con su formalización de acuerdo a las normas legales aplicables a cada etapa: compromiso, devengado y pago.

En relación a esta etapa inicial, es necesario registrar el total de los compromisos en el SIAF-SP, de acuerdo con las normas establecidas legalmente en la etapa de ejecución presupuestaria. Estos compromisos deben estar respaldados por documentos que cumplan con las disposiciones vigentes, y no deben exceder el límite ni el plazo establecido en el calendario de compromisos. La etapa del gasto devengado se distingue por la conformidad con las siguientes condiciones:

- La entrada exitosa de los bienes.
- La provisión adecuada de un servicio.

La ejecución de los cláusulas contractuales en los casos que contemplen los pagos anticipados, desembolsos contra entrega o entregas periódicas de las prestaciones en el tiempo que disponga el contrato.

Por último, se tiene el pago, el cual se liquida, parcial o totalmente, los compromisos contraídos hasta el valor del gasto acumulado y documentado en el SIAF-SP, debitado a la cuenta de gasto específica. Para realizar el pago, es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- Se han gestionado a través del SIAFSP las Autorizaciones de Giro y de Pago pertinentes, para los recursos administrados y procesados.
- Se ha verificado la disponibilidad de los fondos depositados en la cuenta bancaria correspondiente, en el caso de financiamiento proveniente de otras fuentes (Resolución Directorial N° 002-2007-EF-77.15, 2007).

A manera de resumen, Se ha obtenido una comprensión general de la representación de las tres etapas que conforman el proceso de ejecución del gasto de las entidades públicas, es decir, un primer momento donde la organización se compromete con otra entidad a la adquisición de un bien o servicio, seguidamente se tiene al devengado como el proceso que certifica la recepción del bien o la prestación del servicio y, finalmente, se lleva a cabo el proceso de pago donde se extingue la obligación por medio del desembolso de recursos.

Otro aspecto muy importante dentro del ámbito del sector público, uno de los aspectos fundamentales es el de la responsabilidad de dar explicaciones y justificar las acciones y en una primera aproximación al concepto, se puede decir que es un proceso dinámico, proactivo mediante el cual los servidores públicos notifican y explican sus planes de acción, así como el desempeño y los objetivos alcanzados, vale decir que dichos aspectos están sujetos a las sanciones y distinciones correspondientes (Tumi, 2020). De acuerdo a la Defensoría del Pueblo de Perú (2018), la rendición de cuentas es un mecanismo para garantizar transparencia y supervisión en el manejo de los asuntos públicos, con la finalidad de promover la responsabilidad y el buen gobierno:

- Instruir a la población sobre los aspectos relacionados a la gestión pública.
- Fomentar la responsabilidad y transparencia en el ejercicio de la función pública.
- Consolidar la legitimidad institucional.

- Fortalecer la confianza entre representantes y representados.
- Afianzar el ejercicio del control social sobre la gestión pública.
- Servir como un mecanismo para evitar la corrupción.

Por otra parte, según lo señalado por este último organismo la rendición de cuenta puede tener dos modalidades:

- Rendición de cuentas vertical o control social: es un tipo de control que se practica desde la ciudadanía hacia el Estado, y en el que las autoridades comunican a la población sobre la situación de la gestión pública.
- Rendición de cuentas horizontal o control intergubernamental: se refiere al control que una institución gubernamental competente ejerce sobre las entidades de la administración pública. Un caso específico es la presentación de informes por parte de los responsables de las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, ante la Contraloría General de la República, de acuerdo con lo establecido en la Resolución de Contraloría N° 159-2016-CG.

La contabilidad gubernamental y armonización con las NICSP

La contabilidad gubernamental constituye un sistema que engloba las bases legales y económicas para la formulación, ejecución y aprobación del gasto público que ha sido contemplado en el presupuesto público y/o administración financiera. De este modo, el sistema contable incluye y proporciona información sobre los créditos, destino del gasto y control interno; la cual servirá para realizar valoraciones, diagnósticos y proyecciones que contribuyen a la formulación de estudios financieros y monetarios, estimaciones de índices económicos, informes macroeconómicos y el diseño y evaluación de la política económica que contribuye al cumplimiento de los objetivos del Estado (Luciani-Toro et al., 2019).

El proceso de armonización contable gubernamental en Latinoamérica se ha caracterizado por la implementación parcial o total del marco jurídico a las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), creadas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC), específicamente por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSASB). Por lo tanto, los gobiernos que han optado por la adopción de las NICSP buscan mejorar la transparencia y la calidad de la información proporcionada por las entidades del sector público, como parte del proceso de rendición de cuentas y la gestión de las finanzas públicas (Luciani-Toro et al., 2019).

En el caso específico del Perú, la aplicación de las NICSP es oficial a partir del año 2013, de acuerdo a lo emitido por Dirección General de Contabilidad Pública del Perú y en la actualidad se tiene que todas las entidades que están regulada por el sistema nacional de contabilidad están obligadas a implementar dichas normativas (Benites, 2020).

Según este último autor, la Dirección General de Contabilidad Pública se ha dado a la tarea de emitir un conjunto de normativas y declaraciones de fundamentos, enfocadas a la adopción indirecta de las NICSP, que en buena medida debe ser de aplicación obligatoria por los organismos pertenecientes al sector público. A continuación, se muestra una tabla contentiva de la vinculación entre la normativa contable del Perú y su correspondencia con la NICSP.

Tabla 1*Normas del Perú y su asociación con las NICSP*

Normativa del Perú	Alineación a la NICSP
Resolución Directoral N° 004-2007-EF/93.01, “Metodología para la elaboración de los estados financieros consolidados a nivel de Sector Público”	NICSP 35
Directiva N° 002-2011-EF/93.01, “Instrucciones generales de conciliación de saldos de operaciones recíprocas entre entidades del sector público”	NICSP 35
Directiva N° 002-2014-EF/51.01, “Metodología para la modificación de la vida útil de edificios, revaluación de edificios y terrenos, identificación e incorporación de edificios y terrenos en administración funcional y reclasificación de propiedades de inversión en las entidades gubernamentales”	NICSP 17, NICSP 16
Directiva N° 003-2014-EF/51.01, “Metodología del Costo Amortizado para el reconocimiento y medición de Instrumentos Financieros de las Entidades Gubernamentales”	NICSP 28, NICSP 29, NICSP 30
Directiva N° 006-2014-EF/51.01, “Metodología para el reconocimiento y medición de contratos de concesión en las Entidades Gubernamentales concedentes”	NICSP 32
Directiva N° 005-2016-EF/51.01, “Metodología para el reconocimiento, medición, registro y presentación de los elementos de propiedades, planta y equipo de las entidades públicas y otras formas organizativas no financiera que administren recursos públicos” (Texto Ordenado)	NICSP 17, NICSP 5
Directiva N° 001-2017-EF/51.01, “Reconocimiento, medición y presentación del deterioro de los activos afectados por desastres naturales en las entidades gubernamentales”	NICSP 21, NICSP 26
Directiva N° 002-2018-EF/51.01, “Lineamientos para la elaboración y presentación de información financiera y presupuestaria para el cierre del ejercicio fiscal de las entidades públicas y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos”	NICSP 1, NICSP 2, NICSP 3, NICSP 14, NICSP 19, NICSP 23, NICSP 24, NICSP 31, NICSP 39
Directiva N° 002-2018-EF/51.01, “Lineamientos para la elaboración y presentación de la información financiera y presupuestaria mensual, trimestral y semestral de las entidades públicas y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos”	NICSP 1, NICSP 3, NICSP 13, NICSP 24
Directiva N° 006-2014-EF/51.01, “Metodología para el reconocimiento y medición de contratos de concesión en las Entidades Gubernamentales concedentes”	NICSP 32

Nota. Presentación de la vinculación entre la normativa contable del Perú y su correspondencia con la NICSP (Benites, 2020).

Como ejemplo, se puede relacionar la NICSP-24 sobre la Presentación de información presupuestaria en los estados financieros con lo establecido en la Directiva N.º 002-2018-EF/51.01. La NICSP-24 tiene como objetivo evidenciar la obligación de las entidades del sector público de conciliar lo presupuestado con los montos reales generados durante la ejecución del presupuesto. Además, estas entidades se comprometen a explicar las diferencias significativas entre el presupuesto y su ejecución, lo que fomenta la rendición de cuentas y la transparencia en los estados financieros (IASB, 2016), lo cual se corresponde con lo contemplado en la norma peruana mediante la citada Directiva N.º 002-2018-EF/51.01. Aquí se demuestra la importancia de llevar a cabo actividades de control antes y después para asegurar la correcta ejecución del presupuesto, y, por ende, una información financiera de calidad.

Asimismo, se puede observar como la Resolución Directoral N.º 008-2018-EF/51.01 (2018) establece las pautas y normativas para preparar y presentar los estados financieros y presupuestarios al cierre del ejercicio fiscal de entidades del sector público y otras formas organizativas no financieras que manejen fondos públicos, que en este caso permitan la preparación de la Cuenta General de la República y las estadísticas de las finanzas públicas. Y en un contexto más general la NICSP-1 promulgada por el IASB (2003), tiene cierta similitud con la norma nacional al establecer que el objetivo de los estados financieros involucra la presentación de información para cumplir con las obligaciones de la entidad, a saber:

- Rendir cuentas sobre su situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo.
- Suministrar información útil para valorar su rendimiento en términos de sus costos de servicio, eficiencia y logros.

Asimismo, plantea que la presentación de información financiera puede proveer a los distintos usuarios, información sobre el nivel de cumplimiento de una entidad, como podría ser el presupuesto legalmente aprobado (IASB, 2003).

En definitiva, como se puede apreciar son múltiples las vinculaciones que se pueden plantear entre las NICSP y las disposiciones nacionales en materia de elaboración y presentación de información financiera, ejecución presupuestaria, entre otras consideraciones.

El control previo y los beneficios para la gestión administrativa pública

La información relativa a las finanzas es un aspecto crucial que demuestra los recursos de una entidad económica y en base a eso, sus usuarios toman decisiones operativas, de inversión y financiamiento en el ámbito financiero, laboral, legal o tributario. Por ende, es de vital importancia que la información financiera sea confiable y útil para los diversos usuarios de los estados financieros. La responsabilidad de la información financiera de las entidades recae en el área administrativa, por lo que es esencial que se puedan cumplir las políticas y métodos de control interno (previo y posterior) que han sido determinados por la organización (Serrano et al., 2018).

De acuerdo a lo indicado por Taboada (s.f.), El control interno (tanto antes como después) es de gran ayuda para lograr una gestión administrativa efectiva, ya que proporciona múltiples beneficios a la administración de la entidad, en todos sus niveles, procesos, subprocesos y operaciones. Este autor particular menciona algunas de las ventajas que conlleva la implementación del sistema de control interno (antes y después) en las entidades del sector público:

- Reconocimiento y estímulo de las aportaciones del personal destinadas a mejorar la ejecución de las tareas laborales.

- El liderazgo fomenta la transparencia en el desarrollo de las transacciones de la organización.
- Toma de decisiones financieras y económicas frente a las desviaciones detectadas por los indicadores.
- La difusión e implementación del Código de Ética Institucional.
- Aplicación de sanciones a los responsables que realicen acciones ilegales, que en este caso están apegadas a los lineamientos de los niveles directivos.
- Difusión de la visión, misión, metas y objetivos estratégicos de la entidad, así como de los principios éticos.
- Diseño e implementación de indicadores de gestión para la estimación de los resultados.
- El nivel directivo garantiza que la totalidad de las áreas y departamentos diseñen, apliquen y valoren las actividades plasmadas en el plan operativo.
- El grupo de entidades orgánicas lleva a cabo una evaluación continua de su plan operativo, con el fin de mostrar los logros obtenidos y detectar posibles desviaciones.
- Se promueve un clima laboral adecuado.
- Incentiva la creatividad y la mejora permanente en los procesos, sub procesos, actividades y el resto de las tareas.

Marco legal

- Constitución Política del Perú de 1993.
- Ley N° 27785 “Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República”
- Ley N° 28716 “Ley de Control Interno de las entidades del Estado”

- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG “Normas de Control Interno” Directiva N° 013-2016-CG/GPROD aprobada mediante Resolución de Contraloría N° 149-2016-CG Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG, que aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.
- Ley N° 28708 - Ley General del Sistema Nacional de Contabilidad y modificatoria.
- Ley N° 28112 - Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 28411 - Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Resolución de Contraloría N° 130-2020-CG, que modifica la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”.
- Resolución Directoral N° 002-2007-EF-77.15 donde se aprueba la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15.

Leyes y Normativa de Control Interno

- Ley N° 28716 Ley de Control Interno de las Entidades del Estado
- Directiva N° 013-2016-CG/GPROD Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado, Aprobada por Resolución de Contraloría N° 149-2016 CG
- Resolución de Contraloría N° 004-2017-CG “Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”

3. Definición de términos básicos

Administración financiera: es el sistema de teorías técnicas y métodos de análisis, estimación, planificación, evaluación y control financiero de los fondos monetario que inciden

en forma directa en la eficiencia del uso de los recursos escasos y la eficacia de la gestión en la entidad (Guzmán, 2018).

Control: es el proceso que involucra la valoración y el rendimiento de cada una de las operaciones efectuadas para cumplir con las metas planeadas (Bueno et al., 2018).

Control interno: Se trata de un procedimiento que abarca la estructura organizativa, las normativas y los procesos coordinados para proteger los activos de la organización, asegurar la precisión y confiabilidad de la información contable, y promover la eficiencia y el cumplimiento de las políticas de gestión (Yusyawiru y Setyaningrum, 2018).

Dirección: es un proceso que está orientado a la ejecución de los planes basados en los aspectos organizacionales ya establecidos (Bueno et al., 2018).

Error: es una declaración equívoca no deliberada en los estados presupuestarios y financieros, los cuales incluyen la omisión de una cantidad o de una revelación (Contraloría General de la República, 2021c).

Error material: es una aserción no intencional en los estados presupuestarios y financieros, que resulta igual superior al error tolerable y que podría incidir en la opinión del auditor (Contraloría General de la República, 2021c).

Gestión: es un procedimiento de planeación y valoración, sustentado en factores cuantitativos, con el que los niveles directivos y subordinados seleccionan las áreas prioritarias, establecen las metas a lograr por la entidad, dimensionan sus contribuciones y llevan a cabo la supervisión sistemática del desempeño (Nashwan, 2018).

Gestión de tesorería: son todas las funciones que tiene que asumir el área de tesorería de las empresas, entre ellas las funciones estratégicas y tácticas en conjunto con la gestión operacional del efectivo y capital de trabajo, con la intención de generar la sostenibilidad de la

liquidez y el control de las disponibilidades y estimaciones de los flujos de efectivos (KPMG, 2020).

Nivel directivo: está conformado por los accionistas de la empresa y que, por lo general, tiene la responsabilidad de autorizar las metas y planes estratégicos, fijar las políticas generales, encauzar los asuntos corporativos y aprobar los gastos mayores (Gitman y Zutler, 2016).

Planes operativos: son instrumentos que especifican las estrategias financieras a corto plazo y el impacto adelantado de esas iniciativas (Gitman y Zutler, 2016).

Riesgo: probabilidad de que los resultados reales difieran de los esperados (Gitman y Zutler, 2016).

Riesgo de control: es el riesgo que una declaración equívoca pueda presentarse en cierto tipo de operaciones, saldo contable o revelación y que pueda resultar material, individualmente o en conjunto con otras aseveraciones equívocas, y no sea evidenciada o detectada y subsanada pertinentemente por los mecanismos de control interno de la entidad (Contraloría General de la República, 2021c).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

1. Hipótesis

1.1. Hipótesis general

Existe relación entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

1.2. Hipótesis específicas

Existe relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Existe relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Existe relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Existe relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

2. Identificación de variables y unidades de análisis

Variable independiente (X): Control previo

Variable dependiente (Y): Gestión administrativa

3. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 2*Operacionalización de la variable independiente*

VARIABLE INDEPENDIENTE (X): CONTROL PREVIO		
DEFINICIÓN		
Es un tipo de control que previene los inconvenientes de una forma anticipada, el mismo se caracteriza por tomar la acción administrativa en un momento anterior de que surja el problema. De tal manera, se pueden advertir los problemas en vez de corregirlos luego de que se haya originado un daño.		
DIMENSIONES E INDICADORES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Ambiente de control	Representa la conducta asumida por los niveles directivos de una entidad para promover la implementación de mecanismos de control interno.	Valores éticos de la persona Estructura organizacional La forma como la institución asigna autoridad y responsabilidades Personal indicado para el puesto de trabajo Políticas y prácticas respecto a los recursos humanos Buen uso de los recursos públicos
Evaluación de la eficacia de desempeño	Es un aspecto que contribuye a la optimización de los procesos de una entidad, dado que ayuda a identificar los objetivos, evaluarlos e identificar las desviaciones que se presentan.	Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos Cumplimiento de metas Avances tecnológicos (externos) Problemas de procesamientos de datos (internos)
Actividades de control	Representan las directrices y métodos que contribuyen a que las políticas impuestas por el nivel directivo de la entidad se ejecuten.	Procesamiento de información Controles físicos Verificación de documentos fuentes Normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo Documentación actualizada
Información y monitoreo	La información es un elemento vital para la toma de decisiones ya que facilita el funcionamiento del control interno (previo y posterior), al establecer la forma en que las personas se comunican. El monitoreo evalúa la eficacia de la ejecución del control interno (previo y posterior) al cabo del tiempo. Su intención radica en garantizar que los controles funcionen adecuadamente y, en caso contrario, implementar las acciones correctivas necesarias.	Contenido apropiado Oportuna Actualizada Accesible Controles comprensibles Los controles se adaptan a la forma y necesidades de la organización Los controles registrarán las desviaciones de manera rápida Los controles tendrán una tendencia de acción correctiva Controles posteriores

Tabla 3*Operacionalización de la variable dependiente*

VARIABLE DEPENDIENTE (Y): GESTIÓN ADMINISTRATIVA		
DEFINICIÓN		
<p>Consiste en una serie de pautas a seguir para poder solucionar un problema administrativo, en él se encontrarán dificultades de organización, dirección y la solución a estos inconvenientes pasa por tener una adecuada planificación, vale decir, se debe estudiar previamente la situación de la entidad y determinar claramente los objetivos, a efectos de obtener un proceso sin muchas complicaciones (González et al., 2020).</p>		
DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Planificación	Es un proceso donde se establecen los lineamientos y procedimientos que guían el funcionamiento de la entidad, esto incluye la proyección de estados financieros, la estimación de los recursos materiales y humanos, definición de estrategias, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de metas Planificación financiera Estrategia para el logro de objetivos Programación de ingresos y gastos Estimación de recursos
Organización	Es un procedimiento enfocado a coordinar todos los recursos disponibles ya sean humanos, materiales y financieros. De tal manera, que constituye las pautas de relaciones simultáneas que a partir de la dirección de los niveles directivos intentan alcanzar los mismos objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> Formulación y ejecución de presupuesto Implementación de manuales de funciones Coordinación entre las áreas Liderazgo en las funciones
Dirección	Es el proceso administrativo que engloba la influencia del gerente en la realización de planes, obteniendo una respuesta satisfactoria de sus colaboradores mediante la comunicación, la supervisión y la motivación.	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión del área Actitud hacia el subordinado Motivación del personal Toma de decisiones Desempeño del personal
Control	Es un proceso donde se verifica la adecuada implementación de la planeación, los recursos materiales y las condiciones del clima laboral de la organización. En tal sentido, las acciones efectuadas están en función de asegurar que las actividades reales se correspondan con las actividades proyectadas.	<ul style="list-style-type: none"> Actitud ante los problemas Sustentación de las decisiones Gestión administrativa Indicadores de gestión

4. Matriz de consistencia

Tabla 4

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>GENERAL</p> <p>¿Qué relación existe entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021?</p>	<p>GENERAL</p> <p>Determinar la relación existente entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Existe relación entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p>			<p>Valores éticos de la persona</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>La forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidad</p> <p>Personal indicado para el puesto indicado</p> <p>Políticas y prácticas respecto a los recursos humanos</p> <p>Buen uso de los recursos públicos</p> <p>Cumplimiento de normas y procedimientos establecidos</p> <p>Cumplimiento de metas</p> <p>Avances tecnológicos (externos)</p> <p>Problemas de procesamiento de datos (internos)</p> <p>Procesamiento de información</p> <p>Controles físicos</p> <p>Verificación de documentos fuentes</p> <p>Normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo</p> <p>Documentación actualizada</p> <p>Contenido apropiado</p> <p>Oportuna</p> <p>Actualizada</p> <p>Accesible</p> <p>Controles comprensibles</p> <p>Los controles se adaptarán a la forma y necesidades de la organización</p> <p>Los controles registrarán las desviaciones de manera rápida</p> <p>Los controles tendrán una tendencia de acción correctiva</p> <p>Controles posteriores</p>
<p>ESPECÍFICOS</p> <p>1.- ¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora 124 ¿MINSa, período 2021?</p> <p>2.- ¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021?</p> <p>3.- ¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021?</p> <p>4.- ¿De qué manera se establece la relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021?</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>1.- Establecer la relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora 124 MINSa, período 2021.</p> <p>2.- Establecer la relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021</p> <p>3.- Establecer la relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p> <p>4.- Establecer la relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p>	<p>ESPECÍFICOS</p> <p>1.- Existe relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora 124 MINSa, período 2021.</p> <p>2.- Existe relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p> <p>3.- Existe relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p> <p>4.- Existe relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.</p>	<p>Variable independiente x:</p> <p>Control previo</p>	<p>X1: Ambiente de control</p> <p>X2: Evaluación de la eficacia de desempeño</p> <p>X3: Actividades de control</p> <p>X4: Información y monitoreo</p>	<p>Establecimiento de metas</p> <p>Planificación financiera</p> <p>Estrategia para el logro de objetivos</p> <p>Programación de ingresos y gastos</p> <p>Estimación de recursos</p> <p>Formulación y ejecución presupuestaria</p> <p>Implementación de manuales de funciones</p> <p>Coordinación entre las áreas</p> <p>Liderazgo en las funciones</p> <p>Supervisión del área</p> <p>Actitud hacia el subordinado</p> <p>Motivación del personal</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Desempeño del personal</p> <p>Actitud ante los problemas</p> <p>Sustentación de las decisiones</p> <p>Gestión administrativa</p> <p>Implementación de indicadores de gestión</p>
			<p>Variable dependiente y:</p> <p>Gestión administrativa</p>	<p>Y1: Planificación</p> <p>Y2: Organización</p> <p>Y3: Dirección</p> <p>Y4: Control</p>	

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

1. Tipo y método de la investigación

La tesis actual se enfoca en la Unidad Ejecutora dentro de un ministerio nacional. No obstante, su alcance también puede abarcar otras entidades del sector público que gestionan fondos estatales y requieren mejorar su sistema de control interno en los procesos. Para ello, se han empleado los métodos de investigación siguientes:

Descriptivo, dado que intenta especificar propiedades y atributos relevantes que se producen en la gestión administrativa de la entidad-

Correlacional-causal, se debe a la correlación, dado que busca establecer la relación o asociación entre las variables control previo y la gestión administrativa en la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional; asimismo, los resultados del trabajo se explican de manera lógica a partir de la información obtenida del cuestionario utilizado y la prueba de las hipótesis.

El enfoque cuantitativo se utilizó para determinar el resultado de la tesis, empleando un análisis estadístico que permitió verificar las hipótesis planteadas.

El enfoque deductivo se basa en la validación de la hipótesis propuesta en la investigación a partir de la información recopilada por la muestra.

2. Diseño de investigación

El estudio se llevó a cabo mediante un enfoque descriptivo, ya que analiza el nivel de relación entre las variables: la instauración de un sistema de control interno previo como un recurso que podría mejorar la gestión administrativa.

3. Población, muestra

3.1. Población

Para el actual análisis, el grupo está compuesto por los 380 empleados que trabajan en la Unidad Ejecutora de un Ministerio Nacional.

3.2. Muestra

En la realización de la investigación, se ha considerado la participación del personal de las diversas direcciones, así como de los directivos y trabajadores de las áreas contables, financieras, de tesorería y administración de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional. Se llevó a cabo una encuesta a 60 trabajadores, cuyo tamaño fue calculado utilizando la fórmula correspondiente al cálculo del tamaño de muestra para una población conocida:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = 380 (Tamaño de la población)

Z = 1.96 (Valor correspondiente para una confianza del 95%)

P = 0.951 (Probabilidad de seleccionar un elemento que conozca del control previo y la Gestión administrativa de Finanzas)

q = 1-p = 0.049 (Probabilidad de seleccionar un elemento que no conozca del control previo y la Gestión administrativa de Finanzas)

e = Error debido al muestreo

De manera que el tamaño de muestra obtenido fue:

$$n = \frac{380 * 1.96^2 * 0.951 * 0.049}{379 * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.951 * 0.049} = 60.39 \approx 60$$

4. Instrumentos de recogida de datos

En referencia a la obtención de datos, se utilizó un cuestionario compuesto por 42 preguntas, en el cual se han identificado las relaciones entre las variables dependientes e independientes. Esto, en última instancia, ayudará a obtener información confiable. Por lo tanto, se optó por el método de encuestas para agilizar el proceso de recolección de datos.

5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El estudio se valió de la técnica de encuesta y un cuestionario diseñado para recopilar datos, lo que facilitó la obtención de información para la investigación actual. La encuesta incluyó un total de 42 preguntas.

El cuestionario fue completado por individuos con experiencia en la gestión administrativa de la organización, lo que significa que aquellos con conocimiento sobre los procedimientos realizados en el área y con formación académica en contabilidad, administración, derecho, ingeniería u otras disciplinas relacionadas con la administración.

Se empleó el cuestionario de encuesta como herramienta para recopilar datos basados en experiencias laborales o profesionales en el ámbito de la contabilidad y administración, específicamente en temas relacionados con la gestión administrativa, con el objetivo de obtener información con un propósito específico.

En el proceso de análisis de los datos, se empleó el análisis descriptivo a través de distribuciones de frecuencias y el análisis inferencial mediante la prueba Chi-cuadrado con un nivel de significación del 5%, lo que posibilitó la evaluación de las hipótesis planteadas en el estudio.

6. Procedimiento de ejecución del estudio

De acuerdo a adquirir un entendimiento exhaustivo de la situación presentada en la Unidad Ejecutora, se estableció una comunicación directa con la realidad de la problemática, la cual fue detallada en los instrumentos empleados, a saber, un cuestionarios bajo escala de Likert de 5 niveles, que se subdividió en dos partes, una primera parte para abordar los aspectos referentes al control previo, conformado por un total de 24 ítems y una segunda sección de 18 ítems, para medir la gestión administrativa.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1. Análisis de Resultados

1.1. Análisis descriptivo

La encuesta fue aplicada a 60 colaboradores que forman parte de la gestión administrativa en la Unidad Ejecutora de un Ministerio Nacional. Se tomaron en cuenta las relaciones entre variables, dimensiones e indicadores al formular las preguntas, y se utilizó una escala que va desde totalmente de acuerdo hasta totalmente en desacuerdo. El cuestionario consistió en 42 preguntas, las cuales se distribuyeron en formato físico, y la escala de Likert nos permitió conocer el grado de conformidad de los encuestados mediante tablas de frecuencia y el procesamiento de datos a través del software SPSS 26.

Figura 4

Escala de Likert

-
1. Totalmente en desacuerdo
 2. En desacuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. De acuerdo
 5. Totalmente de acuerdo
-

La fiabilidad del instrumento fue significativa, con un alfa de Cronbach de 0.850 para la sección que aborda el control previo y de 0.802 para la que analiza la gestión administrativa.

Pregunta 1. ¿Considera que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal?

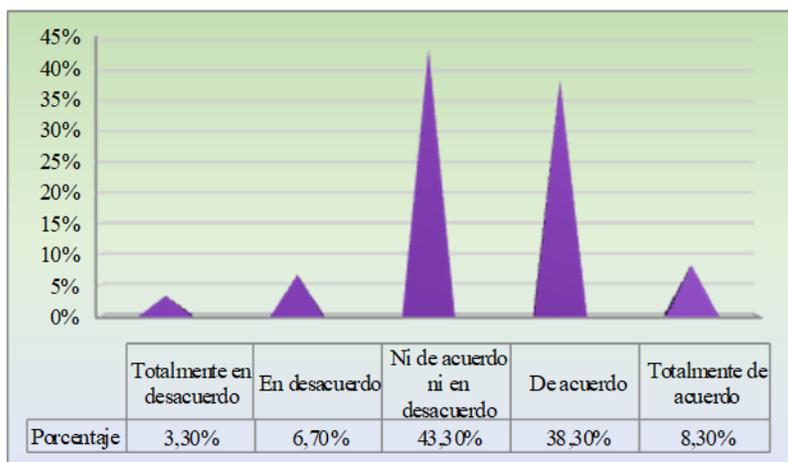
Tabla 5

Existencia de ambiente de control adecuado en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	3.3
En desacuerdo	4	6.7	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	43.3	53.3
De acuerdo	23	38.3	91.7
Totalmente de acuerdo	5	8.3	100
Total	60	100	

Figura 5

Existencia de ambiente de control adecuado en la institución



Interpretación: Se puede observar que un 43.30% de los consultados tienen una actitud neutral sobre la existencia de un ambiente de control adecuado en la entidad, en tanto que el 38.30% estuvieron de acuerdo, el 8.30% estuvo totalmente de acuerdo, un 6.70% se expresó en

desacuerdo y otro 3.30% consideró estar totalmente en desacuerdo. De aquí, se desprende que la mayoría de los consultados aprecian que hay aspectos del entorno de control de la institución que deben ser potenciados.

Pregunta 02. ¿De acuerdo a su opinión en la entidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensadas según el desempeño?

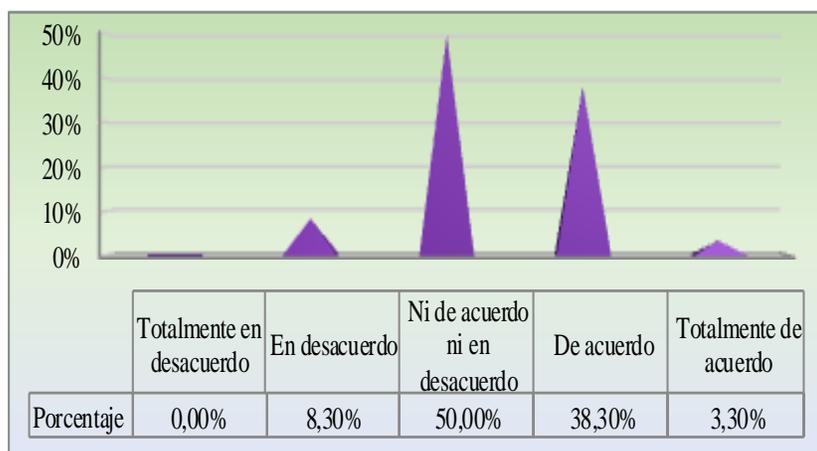
Tabla 6

Estimulación del crecimiento del personal y recompensas al desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	5	8.3	8.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	50	58.3
De acuerdo	23	38.3	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 6

Estimulación del crecimiento del personal y recompensas al desempeño



Interpretación: se puede observar que el 50.00% de los consultados tuvo una posición imparcial en que en la institución se promueve el crecimiento del personal y que las mismas son recompensadas por su desempeño, mientras que el 38.30% apreció estar de acuerdo, un 8.30% considero estar en desacuerdo y el 3.30% indicó estar totalmente de acuerdo. Estos resultados revelan una disposición importante por parte del nivel gerencial de la entidad para lograr los objetivos instituciones mediante la realización de actividades de capacitación para el personal, así como de la aplicación de incentivos por el rendimiento obtenido, pero que indudablemente deben ser mejorados según los empleados.

Pregunta 03. ¿Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada?

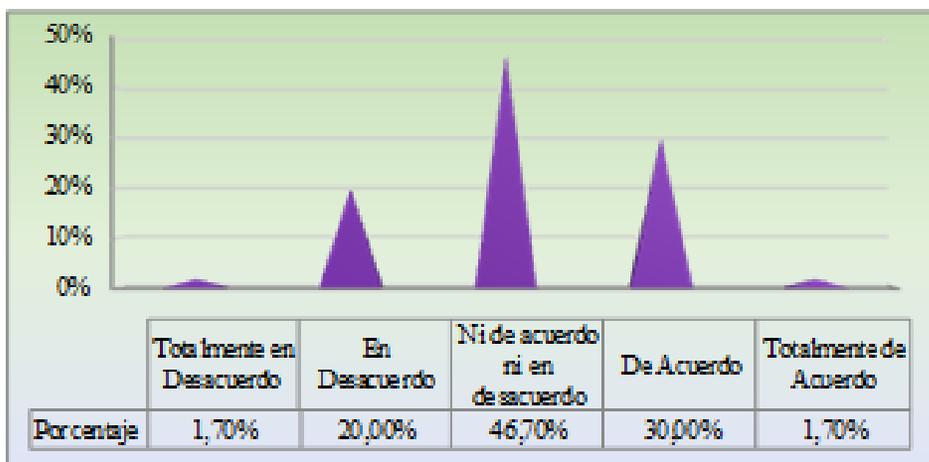
Tabla 7

Asignación adecuada de autoridad y responsabilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.7	1.7
En desacuerdo	12	20	21.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	46.7	68.3
De acuerdo	18	30	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 7

Asignación adecuada de autoridad y responsabilidades

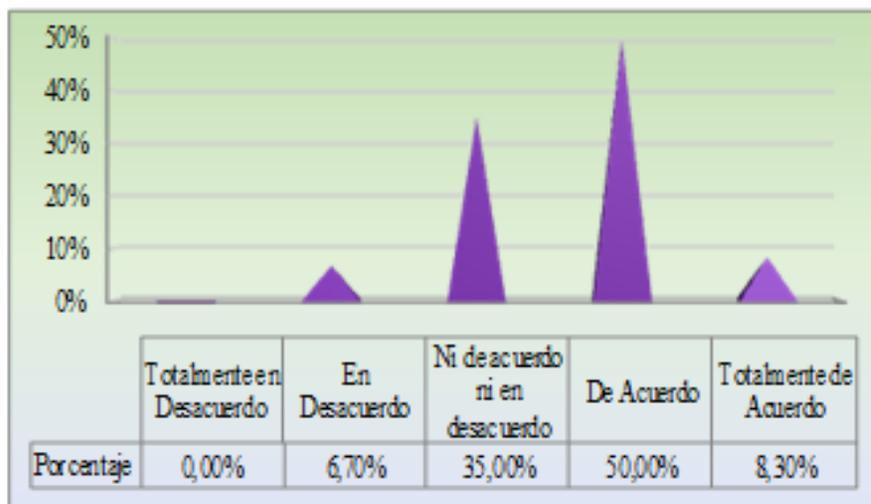


Interpretación: se observa claramente que el 46.70% de los encuestados que equivale a 28 personas estuvieron una posición imparcial en la manera en que la entidad asigna las responsabilidades y ejerce la autoridad, mientras que el 30.00% de los consultados tuvieron de acuerdo, el 20.00% se mostró en desacuerdo, un 1.70% estuvo totalmente de acuerdo, mientras que el restante 1.70% indicó estar totalmente en desacuerdo. En función a la apreciación de los colaboradores, se debe promover las actividades formativas en los gerentes de la entidad para desarrollar la capacidad de liderazgo.

Pregunta 04. ¿En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado?

Tabla 8*Personal indicado para el puesto*

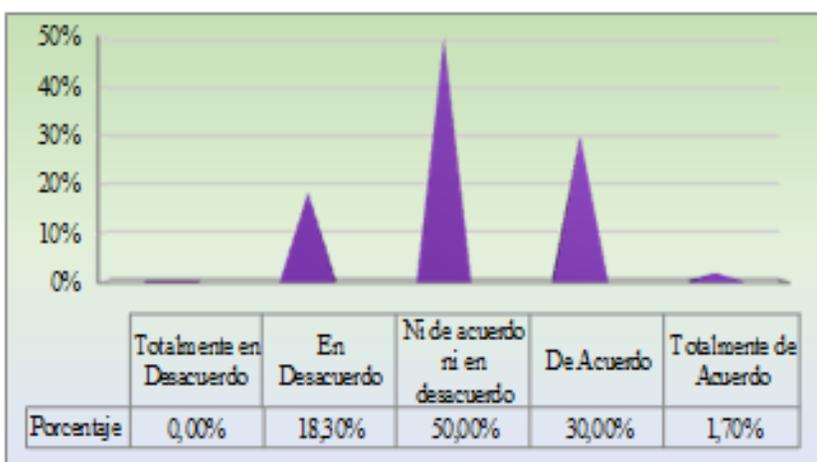
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	4	6.7	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	35	41.7
De acuerdo	30	50	91.7
Totalmente de acuerdo	5	8.3	100
Total	60	100	

Figura 8*Personal indicado para el puesto*

Interpretación: de los resultados, se puede observar que un 50.00% está de acuerdo con que cada una de las actividades realizadas por la entidad es ejecutada por empleados competentes y que presentan una buena aptitud, el 35.00% manifestaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, en tanto que el 8.30% consideraron sentirse totalmente de acuerdo y un 6.70% estuvieron en desacuerdo.

Tabla 9*Políticas y prácticas apropiadas, respecto al recurso humano*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	11	18.3	18.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	50	68.3
De acuerdo	18	30	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 9*Políticas y prácticas apropiadas, respecto al recurso humano*

Interpretación: se puede evidenciar que un 50.00% de los encuestados que equivale a 30 personas tuvieron una postura imparcial en que las políticas y prácticas relacionadas al personal de la entidad son adecuadas, mientras que el 30.00% opinaron estar de acuerdo, el 18.30% se mostraron en desacuerdo y el 1.70% tuvo totalmente de acuerdo. En síntesis, la mayoría de los consultados consideraron que las políticas de recursos humanos deben ser objeto de modificaciones que beneficien a los colaboradores.

Pregunta 06. ¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos?

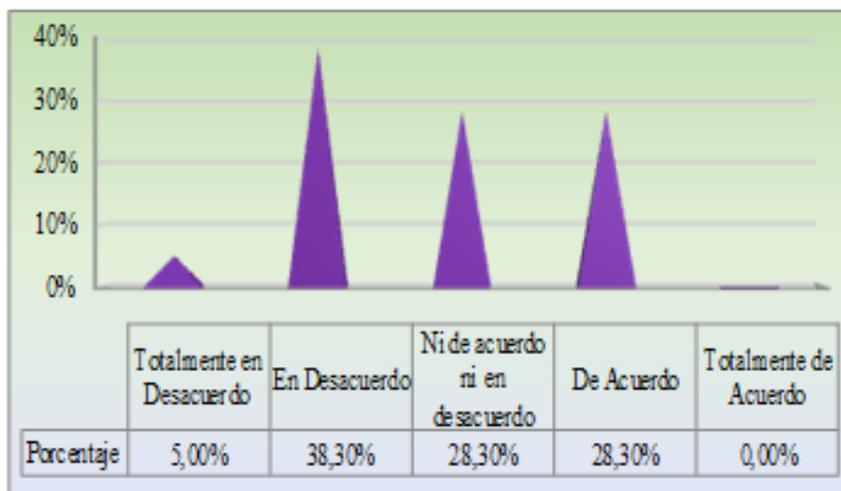
Tabla 10

Buen uso de los recursos públicos recibidos en el área de finanzas de la unidad ejecutora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5	5
En desacuerdo	23	38.3	43.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	28.3	71.7
De acuerdo	17	28.3	100
Totalmente de acuerdo	0	0	
Total	60	100	

Figura 10

Buen uso de los recursos públicos recibidos en el área de finanzas de la unidad ejecutora



Interpretación: se puede observar que un 38.30% de los encuestados está en desacuerdo en que los encargados del área de finanzas utilizan eficientemente los recursos recibidos, el 28.30% mantuvieron una posición neutral al expresarse ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 28.30% señaló estar de acuerdo y el 5.0% restante manifestó estar totalmente en desacuerdo.

De los resultados, se infiere que el área de finanzas de la Unidad Ejecutora no aplica los mecanismos de control adecuados que le permite disponer eficientemente de los recursos recibidos.

Pregunta 07. ¿Considera usted que en el área de finanzas de la entidad se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos?

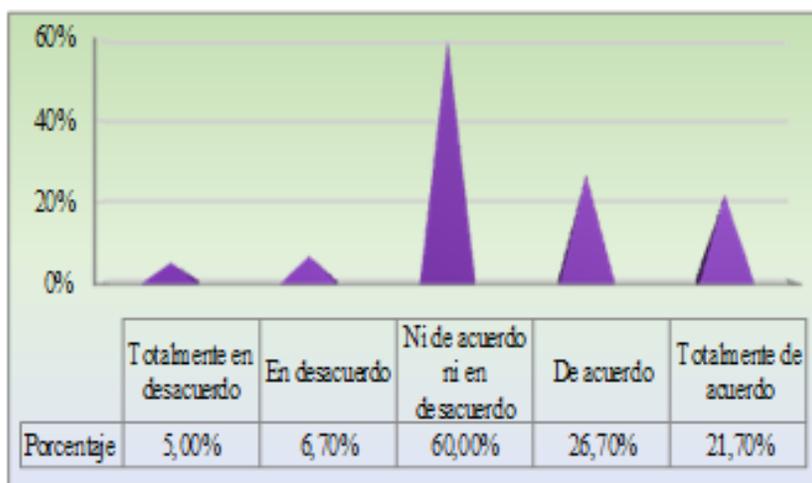
Tabla 11

Cumplimiento de las normas y procedimientos en el área administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5	5
En desacuerdo	4	6.7	11.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	60	71.7
De acuerdo	16	26.7	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 11

Cumplimiento de las normas y procedimientos en el área administrativa



Interpretación: se puede evidenciar que un 60.00% de los encuestados que corresponde a 30 personas tuvieron una apreciación neutral sobre el cumplimiento efectivo y eficaz de las normas y procedimientos en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora, mientras que el 26.70% consideraron estar de acuerdo, el 21.70% se mostró totalmente de acuerdo, un 6.70% indicó estar en desacuerdo y solo el 5.00% manifestó sentirse totalmente en desacuerdo.

Pregunta 08. ¿Desde su punto de vista en el área administrativa se propugna el cumplimiento de las metas?

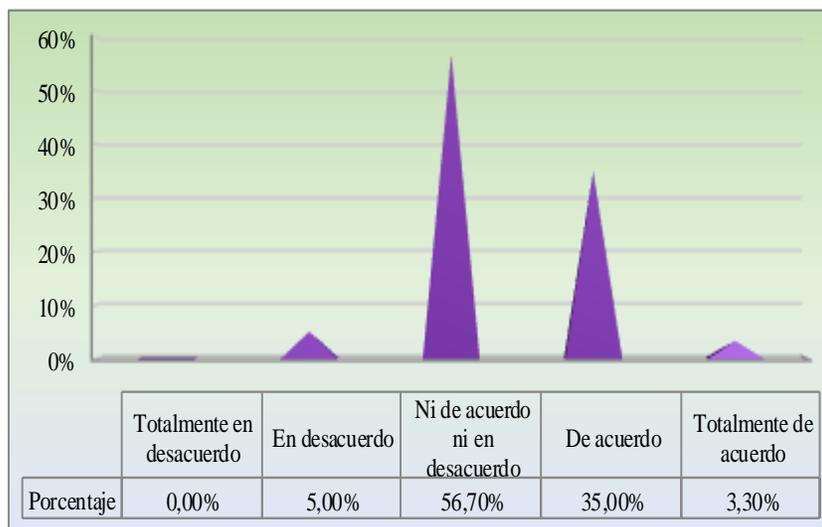
Tabla 12

Propugnación del cumplimiento de metas en el área administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	3	5	5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	56.7	61.7
De acuerdo	21	35	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 12

Propugnación del cumplimiento de metas en el área administrativa



Interpretación: en función a los resultados obtenidos, se evidencia que el 56.70% de los encuestados que equivale a 34 personas mantienen una percepción neutral sobre la promoción del cumplimiento de metas en el área administrativa de la Unidad Ejecutora, un 35.00% manifestó estar de acuerdo, el 5.00% tuvo en desacuerdo y solamente el 3.30% opinó estar totalmente de acuerdo.

Pregunta 09. ¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se van implementando los avances tecnológicos?

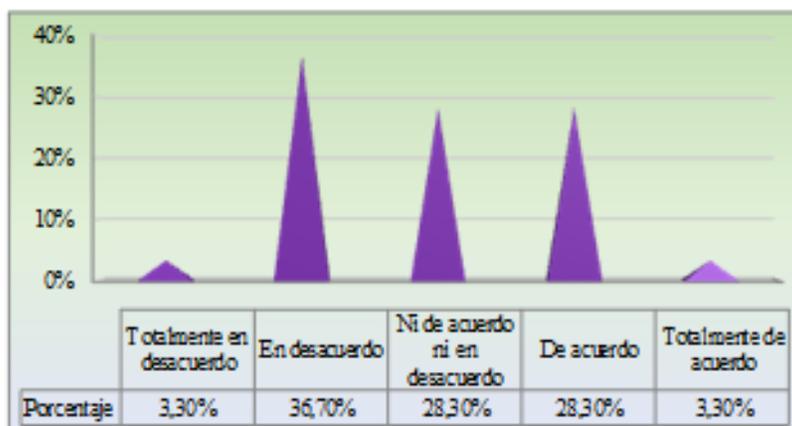
Tabla 13

Implementación de avances tecnológicos en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	3.3
En desacuerdo	22	36.7	40
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	28.3	68.3
De acuerdo	17	28.3	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 13

Implementación de avances tecnológicos en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora



Interpretación: Se puede observar que un 36.70% de los consultados equivalente a 22 personas indicaron estar en desacuerdo en que en el área de finanzas de la entidad se implementan herramientas tecnológicas novedosas que contribuyen con el sistema de control previo, un 28.30% se mostraron imparcial al estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 28.30% estuvo de acuerdo, el 3.30% expresó estar totalmente de acuerdo y otro 3.30% totalmente en desacuerdo.

Pregunta 10. ¿Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos en el área administrativa es superado o corregido con prontitud?

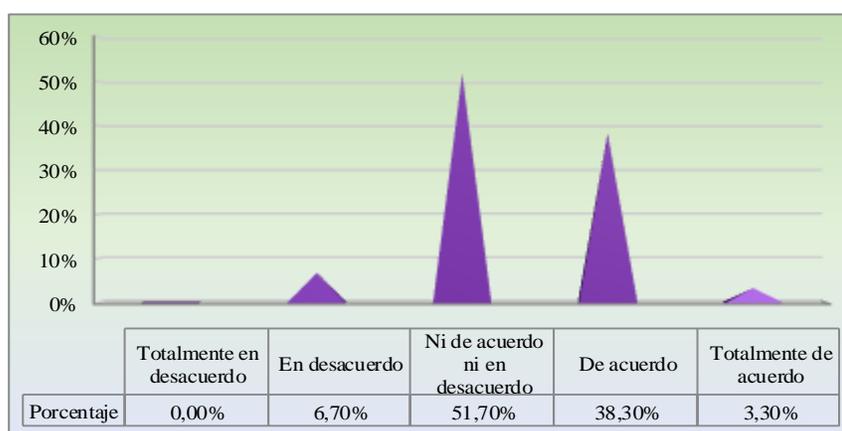
Tabla 14

Pronta corrección de los problemas de procesamiento de datos en el área administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	4	6.7	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	51.7	51.7
De acuerdo	23	38.3	38.3
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 14

Pronta corrección de los problemas de procesamiento de datos en el área administrativa



Interpretación: se puede observar que un 51.70% se mostró imparcial en que al ocurrir algún inconveniente con el procesamiento de los datos en el área administrativa se pueda corregir con rapidez, un 38.30% estuvo de acuerdo, un 6.70% se mantuvo en desacuerdo y el 3.30% consideraron estar totalmente de acuerdo. Esto demuestra una apreciación regular por parte de los consultados sobre la capacidad del área administrativa de atender de una manera expedita los problemas informáticos que se puedan presentar.

Pregunta 11. ¿Considera que existen controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo?

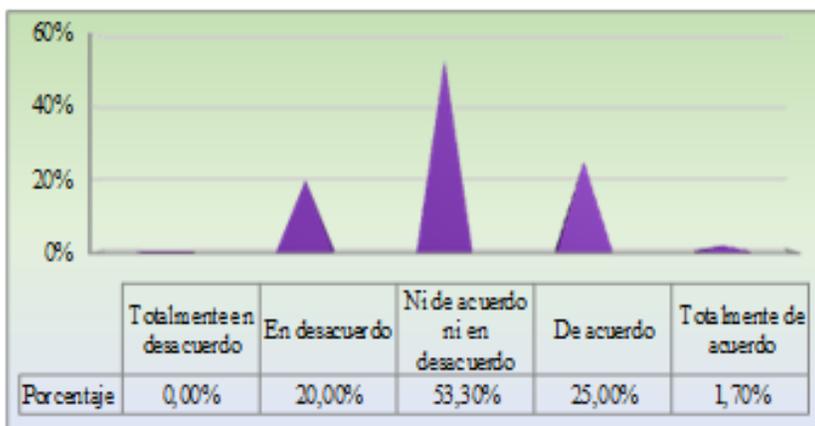
Tabla 15

Existencia de controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	12	20	20
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	53.3	53.3
De acuerdo	15	25	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 15

Existencia de controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo

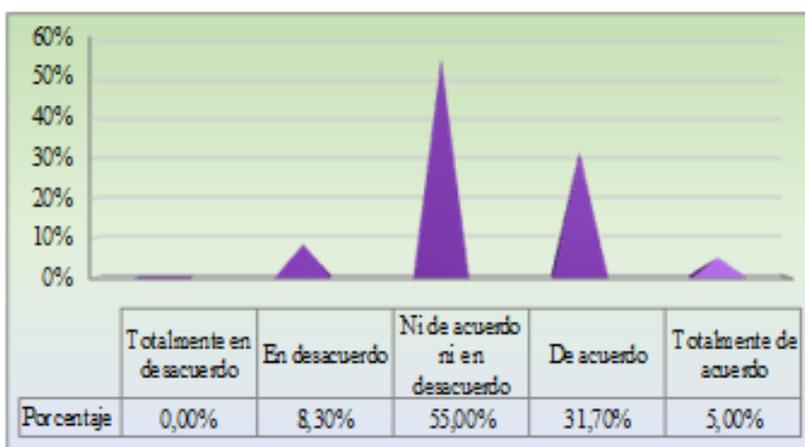


Interpretación: se puede observar que un 53.30% de los encuestados apreciaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el área de finanzas cuenta con mecanismos de control que ayudan al cumplimiento de las actividades en el tiempo previsto, un 25.0% estuvo de acuerdo, el 20.0% se mostró en desacuerdo y solamente el 1.70% estuvo totalmente de acuerdo. De los resultados, se infiere el compromiso del responsable del área en establecer procedimientos de control interno para garantizar el cumplimiento de las metas institucionales.

Pregunta 12. ¿Considera usted que en el área de finanzas se propicia adecuados controles físicos de la documentación?

Tabla 16*Controles físicos adecuados de la documentación en el área de finanzas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	5	8.3	8.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	55	63.3
De acuerdo	19	31.7	95
Totalmente de acuerdo	3	5	100
Total	60	100	

Figura 16*Controles físicos adecuados de la documentación en el área de finanzas*

Interpretación: se puede observar que un 55.00% de los encuestados que corresponde a 33 personas tuvieron una posición neutral sobre la implementación de controles físicos en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora para preservar los documentos, el 31.70% tuvo de acuerdo, el 8.30% se mostró en desacuerdo y solo el 5.00% estuvo totalmente de acuerdo. En definitiva, la mayoría de los colaboradores perciben que los controles instaurados en esta área contribuyen a resguardar la documentación importante, sobre todo los que tienen que ver con las órdenes de pago, transferencias de recursos, etc., pero que necesitan ser optimizados si la intención es proteger los documentos.

Pregunta 13. ¿Considera usted que en el área de finanzas se propugna la verificación de documentos fuentes?

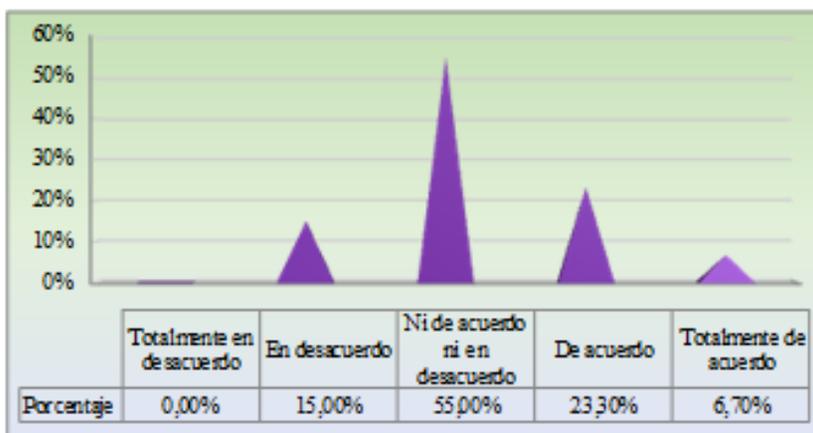
Tabla 17

Propugnación de la verificación de documentos fuentes en el área de finanzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	9	15	15
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	55	70
De acuerdo	14	23.3	93.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7	100
Total	60	100	

Figura 17

Propugnación de la verificación de documentos fuentes en el área de finanzas



Interpretación: se puede evidenciar que un 55.00% de los consultados manifestó sentirse imparcial en que en el área de finanzas se promueve la verificación de documentos originales, un 23.30% expresó estar de acuerdo, un 15.00% estuvo en desacuerdo y el 6.70% apreció estar totalmente de acuerdo, lo que demuestra un interés regular por parte del encargado del área en corroborar la autenticidad de la documentación recibida por otras áreas e incluso en la que reposa en sus archivos.

Pregunta 14. ¿Considera que en el área de finanzas se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo?

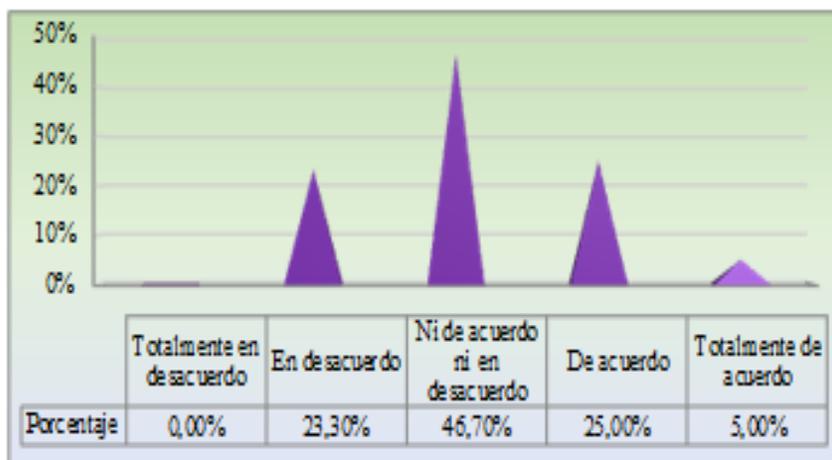
Tabla 18

Las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo se toman en cuenta en el área de finanzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	14	23.3	23.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	46.7	70
De acuerdo	15	25	95
Totalmente de acuerdo	3	5	100
Total	60	100	

Figura 18

Las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo se toman en cuenta en el área de finanzas



Interpretación: se observa que un 46,70% de los encuestados equivalentes a 28 personas se mostraron neutral en que en el área de finanzas de la entidad se considera las normas y procedimiento de cumplimiento de tiempo, un 25.00% expresó estar de acuerdo, el 23.30% se mostró en desacuerdo y el restante 5.00% estuvo totalmente de acuerdo.

Pregunta 15. ¿En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada?

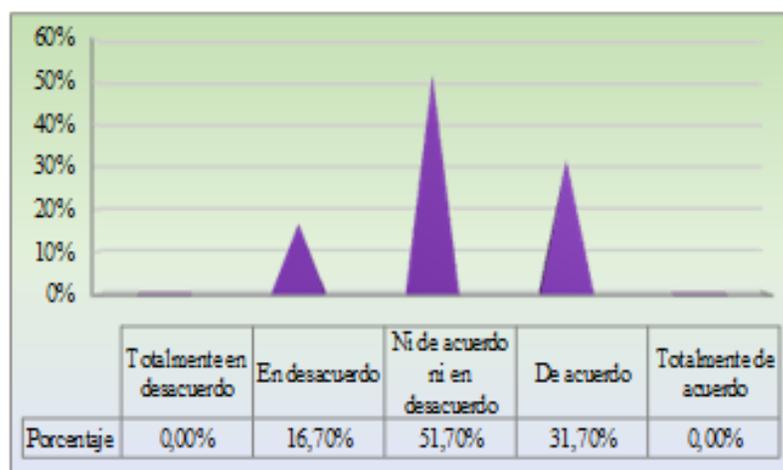
Tabla 19

Documentación actualizada en las instancias correspondientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	10	16.7	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	31	51.7	68.3
De acuerdo	19	31.7	100
Totalmente de acuerdo	0	0	
Total	60	100	

Figura 19

Documentación actualizada en las instancias correspondientes



Interpretación: se puede evidenciar que un 51.70% de los consultados se mostraron neutrales en que el área de finanzas y en el resto del área administrativa se actualiza permanentemente la documentación, mientras que un 31.70% tuvo de acuerdo y el 16.70% se mostró en desacuerdo. De aquí, se deduce que tanto el personal que se desempeña en el área

como los responsables tienen cierto interés en obtener registro actualizado de la documentación recibida.

Pregunta 16. ¿Según su apreciación en el área de finanzas la información y comunicación mantiene un contenido apropiado?

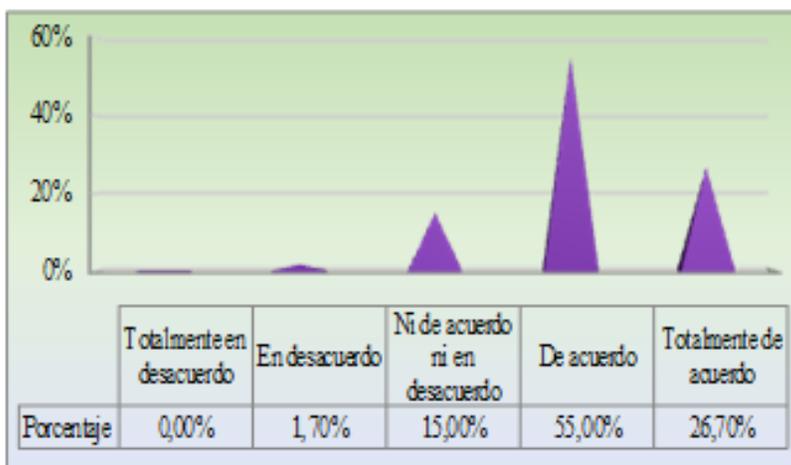
Tabla 20

Contenido apropiado de la información y comunicación en el área de finanzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.7	1.7
En desacuerdo	9	15	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	55	71.7
De acuerdo	16	26.7	98.3
Totalmente de acuerdo	1	26.7	100
Total	60	100	

Figura 20

Contenido apropiado de la información y comunicación en el área de finanzas



Interpretación: se puede observar que el 55.00% de los consultados equivalente a 33 personas mantienen una posición favorable acerca del contenido que presenta la documentación que maneja el área de finanzas de la Unidad Ejecutora 124, mientras que el 26.70% manifestó

estar totalmente de acuerdo, el 15.00% estuvo imparcial y solamente el 1.70% estuvo en desacuerdo.

Pregunta 17. ¿En su opinión la información proporcionada por el área de finanzas es oportuna?

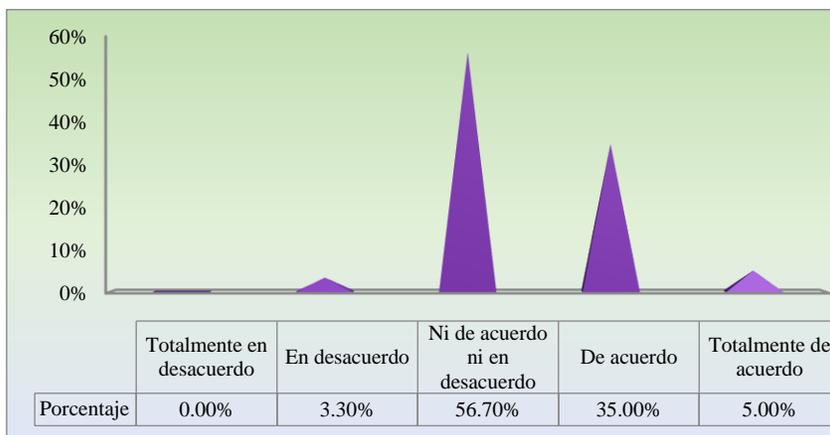
Tabla 21

Información oportuna del área de finanzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	2	3.3	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	56.7	60
De acuerdo	21	35	95
Totalmente de acuerdo	3	5	100
Total	100	100	

Figura 21

Información oportuna del área de finanzas



Interpretación: se puede observar que un 56.70% de los consultados tienen una apreciación neutral al estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la información suministrada por el área de finanzas es oportuna, mientras que el 35.00% estuvo de acuerdo, un 5.00% se mostró totalmente de acuerdo y el 3.30% indicaron sentirse en desacuerdo. De aquí, se infiere

que la información que maneja el área de finanzas no siempre resulta oportuna, por lo que hay que fortalecer los mecanismos de control.

Pregunta 18. ¿En su opinión la comunicación emitida por el área es actualizada?

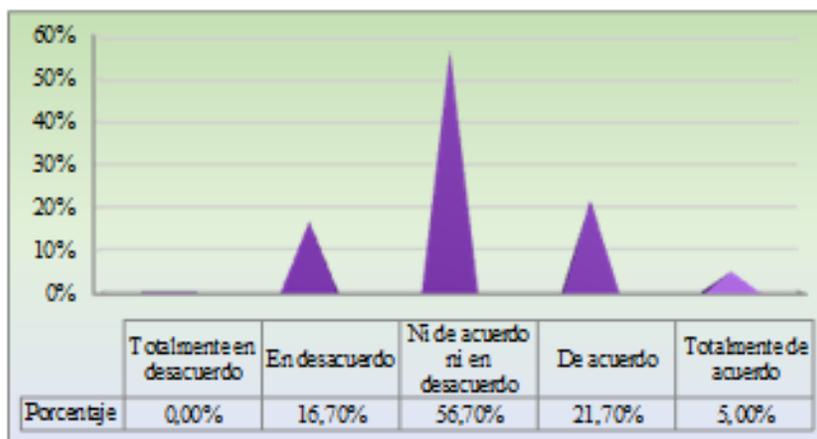
Tabla 22

Comunicación emitida por el área es actualizada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	10	16.7	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	56.7	73.3
De acuerdo	13	21.7	95
Totalmente de acuerdo	3	5	100
Total	60	100	

Figura 22

Comunicación emitida por el área es actualizada



Interpretación: se puede observar que un 56.70% de los consultados se manifestaron imparciales sobre los niveles de actualización de la información emitida por el área de finanzas, un 21.70% indicaron estar de acuerdo, el 16.70% estuvieron en desacuerdo y el 5.0% restante consideraron estar totalmente de acuerdo. En general, los colaboradores evidenciaron una

percepción aceptable sobre el nivel de actualización que presenta la información suministrada por el área de finanzas.

Pregunta 19. ¿Considera que el área de finanzas de la Unidad Ejecutora mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes?

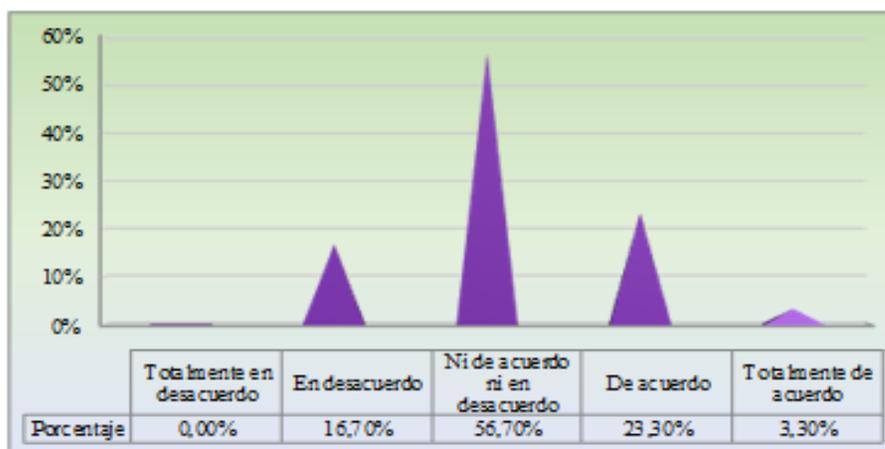
Tabla 23

Información del área de finanzas de la Unidad Ejecutora es accesible de acuerdo a las normas vigentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	10	16.7	16.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	56.7	73.3
De acuerdo	14	23.3	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 23

Información del área de finanzas de la Unidad Ejecutora es accesible de acuerdo a las normas vigentes



Interpretación: se puede observar que un 56.70% de los encuestados equivalentes a 34 personas manifestaron sentirse imparciales en que el área de finanzas mantiene información accesible de acuerdo a las normativas vigentes, el 23.30% se muestra de acuerdo, el 16.70% estuvo en desacuerdo y el 3.30% se mostró en desacuerdo.

Pregunta 20. ¿Considera que el órgano de control interno de su institución hace que los controles sean comprensibles por el personal?

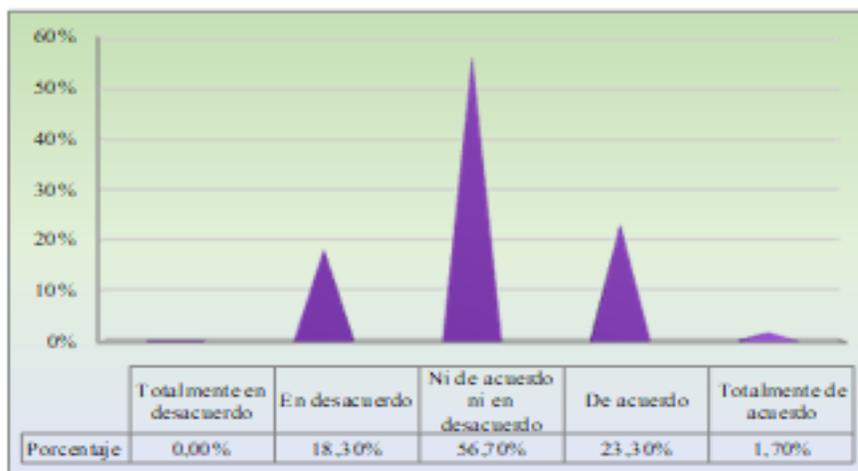
Tabla 24

Controles comprensibles por el personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	11	18.3	18.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	34	56.7	75
De acuerdo	14	23.3	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 24

Controles comprensibles por el personal



Interpretación: se puede observar que un 56.70% de los colaboradores encuestados se mostraron imparciales en que el órgano de control interno de la Unidad Ejecutora 124 hacen que los controles sean comprensibles por el personal, el 23.30% mantuvo indicó estar de acuerdo, el 18.30% estuvo en desacuerdo y el 1.70% totalmente de acuerdo. De aquí se deduce que el Órgano de Control Interno de la entidad está en constante interacción con el personal, al suministrar información sobre los mecanismos de control adoptados y los resultados de las auditorías realizadas, pero que hay algunos aspectos que deben ser mejorados.

Pregunta 21. ¿Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos (previos) son adecuados?

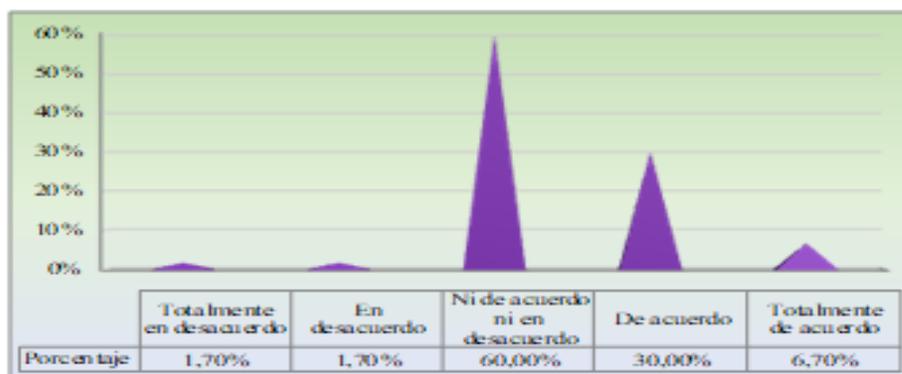
Tabla 25

Formas y procedimientos del control interno (previos) son adecuados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.7	1.7
En desacuerdo	1	1.7	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	60	63.3
De acuerdo	18	30	93.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7	100
Total	60	100	

Figura 25

Formas y procedimientos del control interno previos son adecuados



Interpretación: se puede observar que un 60.00% de los consultados equivalente a 36 personas señalaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las formas y procedimientos que se utilizan para realizar los controles internos son adecuados, un 30.00% expresaron estar de acuerdo, el 6.70% indicaron estar totalmente de acuerdo, el 1.70% se mostró en desacuerdo y otro 1.70% en totalmente en desacuerdo.

Pregunta 22. ¿En su opinión los controles registran las desviaciones de manera rápida?

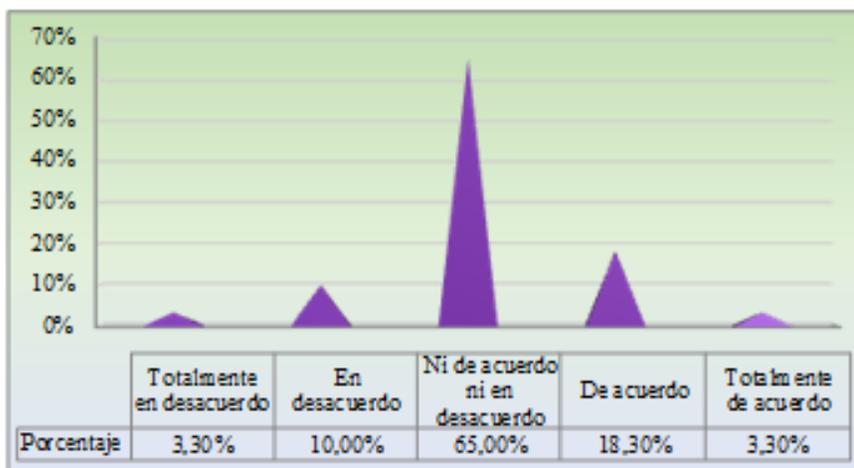
Tabla 26

Registro de desviaciones es rápido

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	0
En desacuerdo	6	10	13.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	65	78.3
De acuerdo	11	18.3	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 26

Registro de desviaciones es rápido



Interpretación: de la información, se evidencia que un 65.00% de los encuestados se mantienen imparciales en que los controles implementados detectan rápidamente las desviaciones presentadas, el 18.30% estuvieron de acuerdo, el 3.30% indicó estar totalmente en desacuerdo y otro 3.30% expresaron estar totalmente de acuerdo. De estos resultados, se infiere que los mecanismos de control no resultan tan efectivos al momento de descubrir situaciones que signifiquen un riesgo potencial para el área de finanzas.

Pregunta 23. ¿Considera usted que en el área de finanzas los controles tienen una tendencia de acción correctiva?

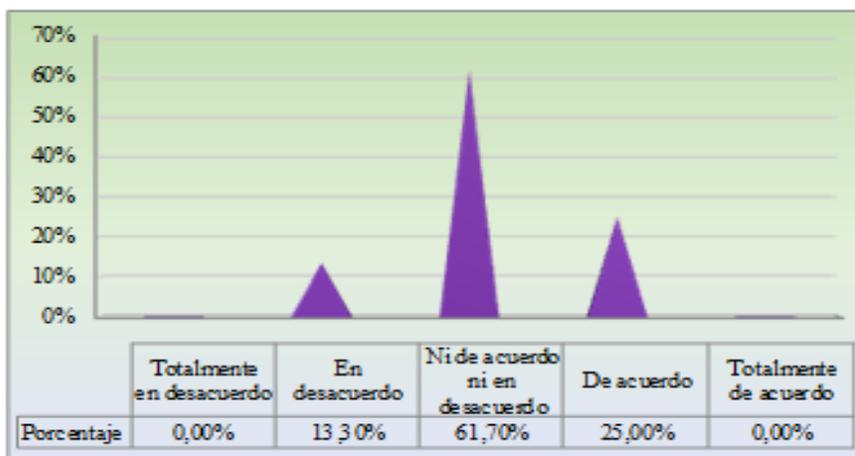
Tabla 27

Controles en el área de finanzas con tendencia de acción correctiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	8	13.3	13.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	61,7	75
De acuerdo	15	25,0	100
Totalmente de acuerdo	0	0	
Total	60	100	

Figura 27

Controles en el área de finanzas con tendencia de acción correctiva

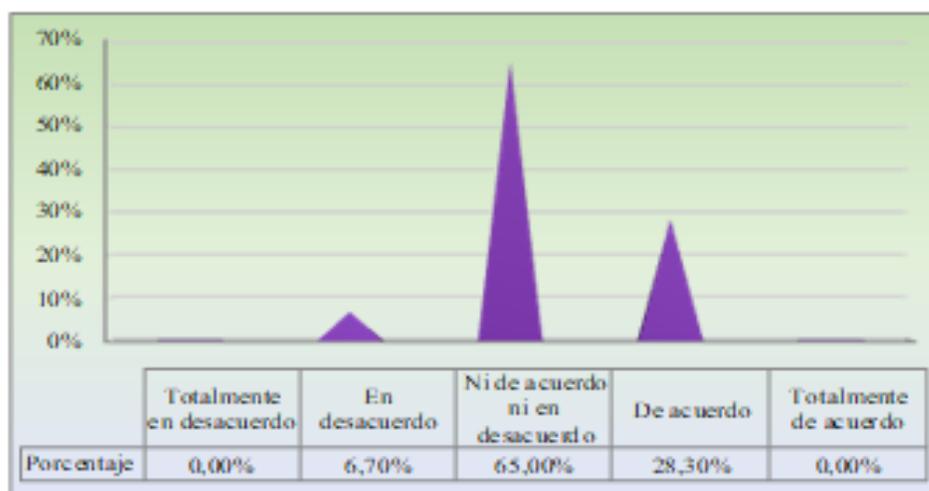


Interpretación: se puede observar que un 61.70% de los consultados que equivalen a 37 personas tuvieron una posición imparcial al opinar estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que el área de finanzas de la entidad se caracterice por presentar controles internos de acción correctiva, en tanto que el 25.00% tuvo de acuerdo con este planteamiento y el 13.30% restante se mostró en desacuerdo.

Pregunta 24. ¿En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente?

Tabla 28*Importancia de los controles posteriores para el monitoreo permanente*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	4	6.7	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	65	71.7
De acuerdo	17	28.3	100
Totalmente de acuerdo	0	0	
Total	60	100	

Figura 28*Importancia de los controles posteriores para el monitoreo permanente*

Interpretación: de los resultados se desprende que el 65.00% de los encuestados se tuvieron una posición neutral en la relevancia que tienen los mecanismos de control posterior para una supervisión más eficiente en el área de finanzas, el 28.30% indicó estar de acuerdo y solo el 6.70% tuvo en desacuerdo. De aquí se deduce que la mayoría de los colaboradores

consideran medianamente importante que los controles posteriores puedan garantizar el correcto funcionamiento del área.

Pregunta 25. ¿En su opinión el área de finanzas establece las metas financieras de una manera adecuada?

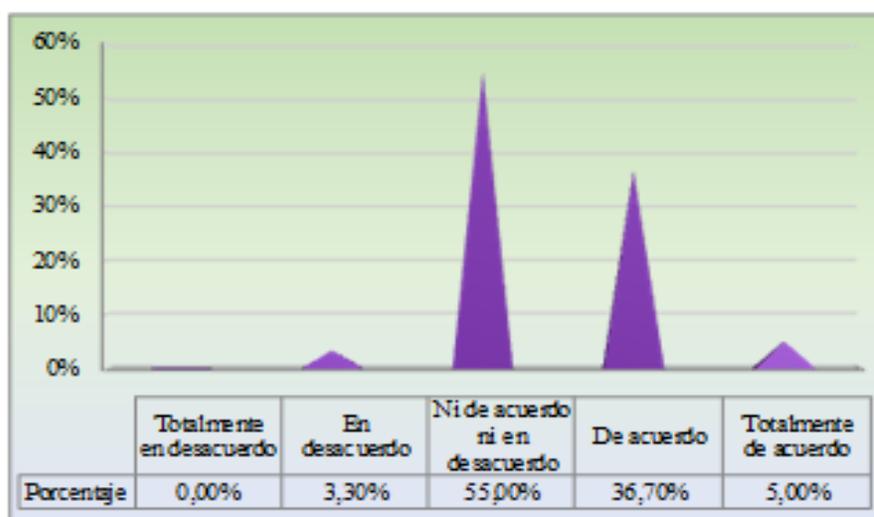
Tabla 29

El área de finanzas establece las metas financieras de manera adecuada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	2	3.3	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	55	58.3
De acuerdo	22	36.7	95
Totalmente de acuerdo	3	5	100
Total	60	100	

Figura 29

El área de finanzas establece las metas financieras de manera adecuada



Interpretación: se puede observar que un 55.00% de los consultados se mostraron neutrales con que el área de finanzas establece adecuadamente las metas financieras, un 36.70% opinaron estar de acuerdo, el 5.00% tuvo totalmente de acuerdo y el 3.30% indicó estar en desacuerdo. De esta manera, se deduce que las personas que se desempeñan en el área presentan un conocimiento aceptable sobre los aspectos correspondientes a la formulación y ejecución del presupuesto.

Pregunta 26. ¿Cree usted que el área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería?

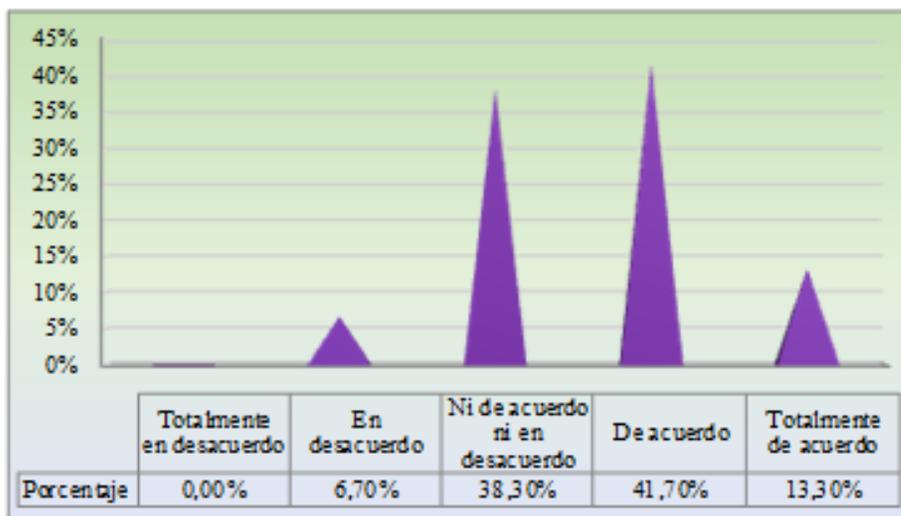
Tabla 30

El área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	4	6.7	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	38.3	45
De acuerdo	25	41.7	86.7
Totalmente de acuerdo	8	13.3	100
Total	60	100	

Figura 30

El área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería



Interpretación: se puede observar que un 41.70% de los encuestados están de acuerdo en que el área de tesorería de la Unidad Ejecutora 124 promueve constantemente las actividades de planificación financiera, en tanto que el 38.30% tuvo una apreciación neutral al indicar estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 13.30% manifestó estar totalmente de acuerdo y el 6.70% se mostró en desacuerdo.

Pregunta 27. ¿En su opinión el personal perteneciente a la administración tiene conocimiento de las estrategias utilizadas para lograr los objetivos?

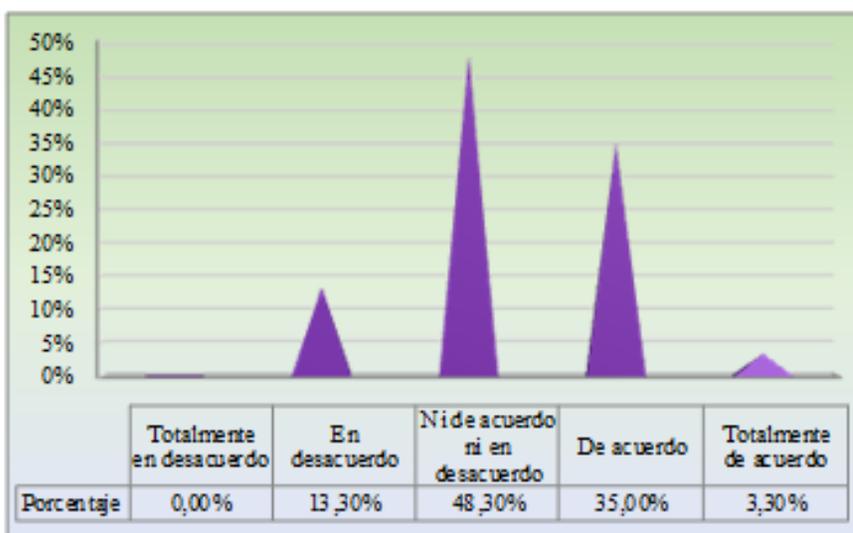
Tabla 31

Personal de administración con conocimiento de las estrategias para el logro de objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	8	13.3	13.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	48.3	61.7
De acuerdo	21	35	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 31

Personal de administración con conocimiento de las estrategias para el logro de objetivos



Interpretación: se puede observar que un 48.30% de los consultados se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el personal perteneciente al área de administración tiene conocimiento sobre las acciones que se llevan a cabo para lograr los objetivos institucionales, un 35.0% estuvo de acuerdo, el 13.30% indicó estar en desacuerdo y el 3.30% señaló que está totalmente de acuerdo.

Pregunta 28. ¿El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos?

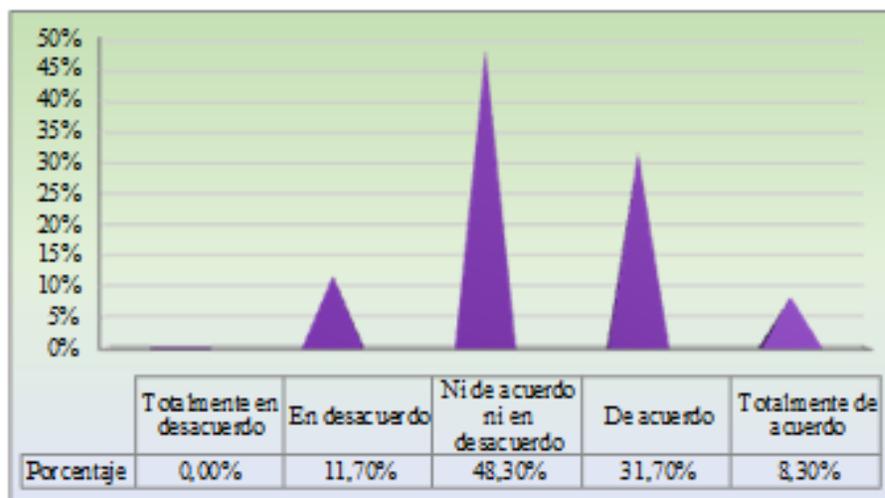
Tabla 32

El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	7	11.7	11.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	48.3	60
De acuerdo	19	31.7	91.7
Totalmente de acuerdo	5	8.3	100
Total	60	100	

Figura 32

El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos



Interpretación: se puede observar que un 48.30% de los consultados que equivale a 29 personas tuvieron una apreciación neutral sobre la existencia de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos en el área de finanzas, el

31.10% tuvo de acuerdo, el 11.70% se mostró en desacuerdo y el 8.30% indicó estar totalmente de acuerdo.

Pregunta 29. ¿Considera usted que el área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere?

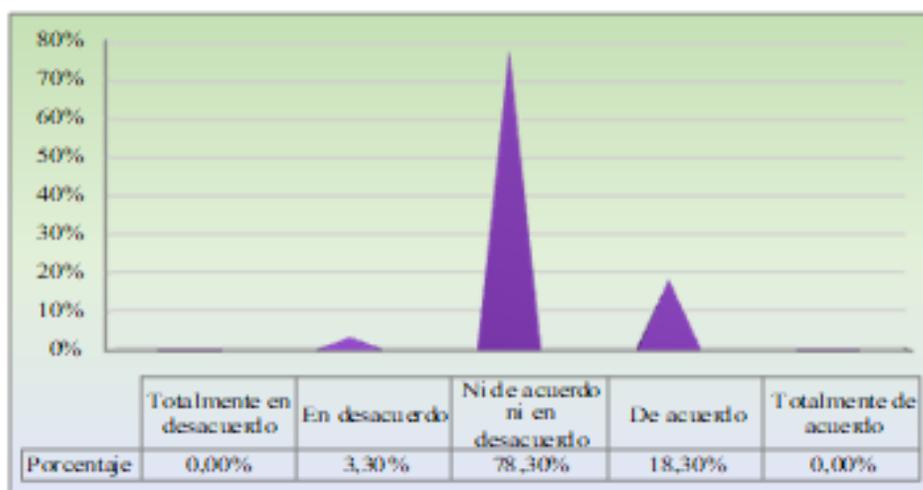
Tabla 33

El área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	2	3.3	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	78.3	81.7
De acuerdo	11	18.3	100
Totalmente de acuerdo	0	0	
Total	60	100	

Figura 33

El área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere



Interpretación: se puede observar que un 78.30% de los encuestados mantiene una percepción neutral sobre la manera en que el área de tesorería estima los recursos que requiere la entidad, el 18.30% está de acuerdo y el 3.30% manifiesta estar totalmente de acuerdo. Ante

estos resultados, se deduce que existe cierto desconocimiento por parte de los consultados sobre la forma en que son estimados los recursos que necesita la institución.

Pregunta 30. ¿Considera que la totalidad de los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria?

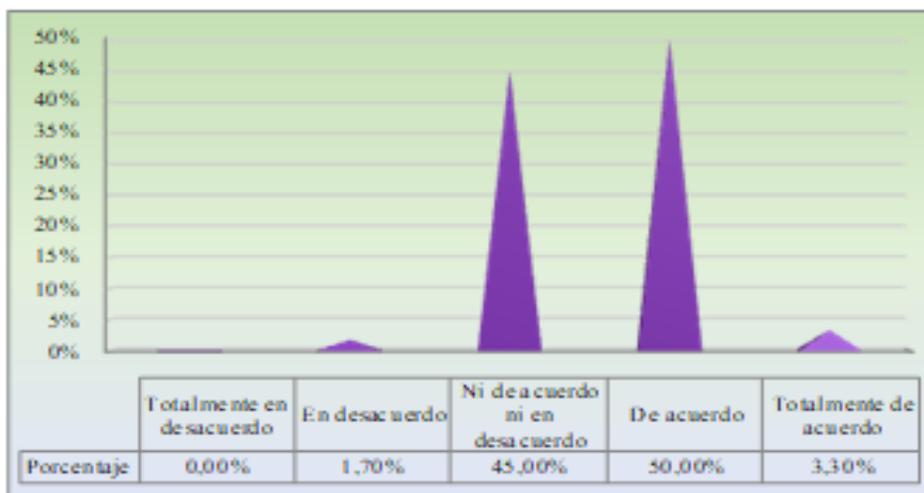
Tabla 34

Los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	1	1,7	1,7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	45,0	46,7
De acuerdo	30	50,0	96,7
Totalmente de acuerdo	2	3,3	100
Total	60	100	

Figura 34

Los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria



Interpretación: se puede evidenciar que el 50.0% de los encuestados está de acuerdo en que el personal que se desempeña en el área administrativa posee conocimientos sólidos sobre la formulación y ejecución presupuestaria, el 45.00% mantiene una posición neutral al señalar estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3.30% tuvo totalmente de acuerdo y solo el 1.70% se mostró en desacuerdo.

Pregunta 31. ¿En su opinión el área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo?

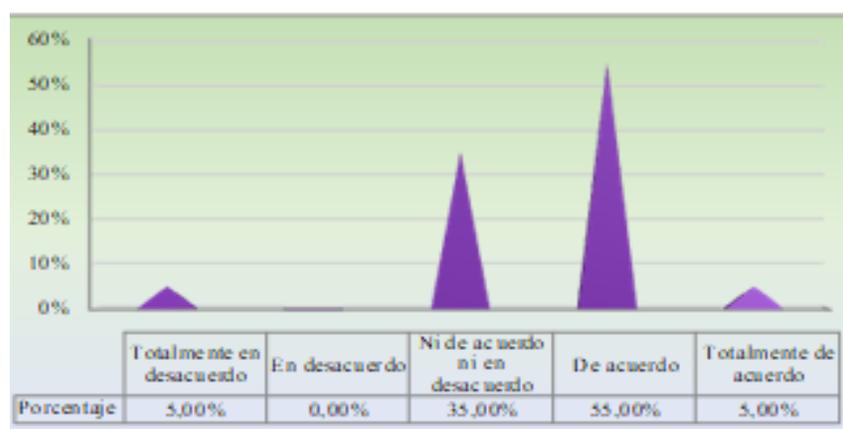
Tabla 35

El área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5	5
En desacuerdo	0	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	35	40
De acuerdo	33	55	90
Totalmente de acuerdo	3	5	100
Total	60	100	

Figura 35

El área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo



Interpretación: se puede observar que un 55.00% de los encuestados está de acuerdo con que el área de finanzas dispone de manuales de funciones para cada uno de los puestos de trabajo, mientras que el 35.00% considera estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5.00% está totalmente de acuerdo y otro 5.00% indicó estar totalmente en desacuerdo. De este modo, se evidencia un interés importante del encargado del área en establecer lineamientos precisos para que cada colaborador asuma las tareas que le han sido encomendadas.

Pregunta 32. ¿Considera que los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable?

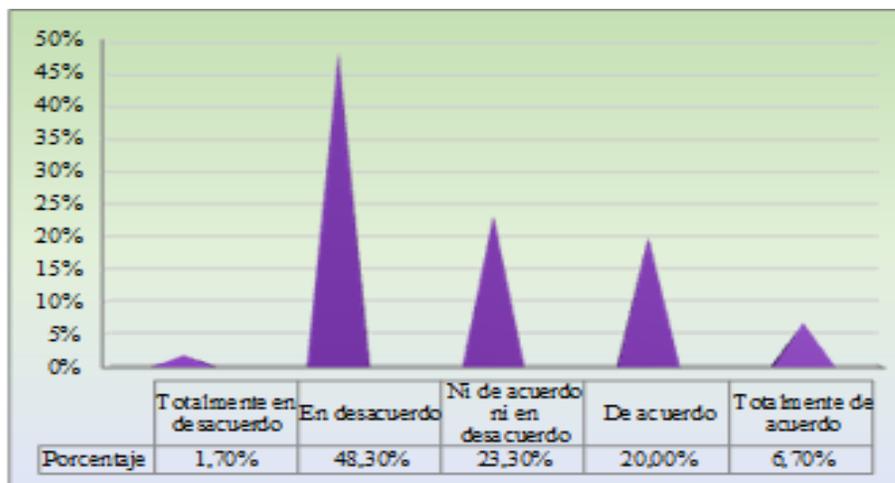
Tabla 36

Los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	1.7	1.7
En desacuerdo	29	48.3	50
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	23.3	73.3
De acuerdo	12	20	93.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7	100
Total	60	100	

Figura 36

Los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable



Interpretación: se puede observar que un 48.30% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo en que los colaboradores del área financiera efectúan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable, en tanto que el 23.30% estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 20.00% se mostró de acuerdo, un 6.70% estuvo totalmente de acuerdo y el restante 1.70% opinó estar totalmente en desacuerdo. De este modo, la mayoría de los consultados apreciaron que no existe una interacción fluida entre las áreas contables y financieras, lo que puede generar estados financieros inconsistentes.

Pregunta 33. ¿En su opinión el encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa?

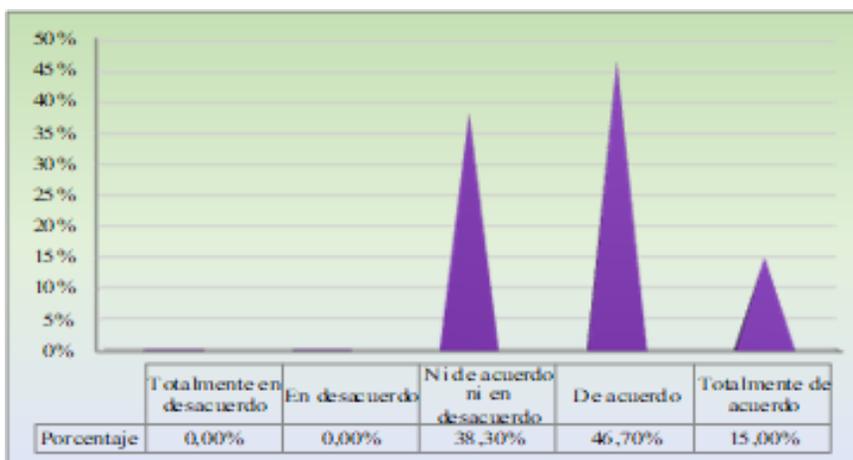
Tabla 37

El encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	38.3	38.3
De acuerdo	28	46.7	85
Totalmente de acuerdo	9	15	100
Total	60	100	

Figura 37

El encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa



Interpretación: se puede observar que un 46.70% de los encuestados tuvo percepción favorable sobre el nivel de precisión que evidencia el encargado del área administrativa para dictar sus instrucciones, un 38.30% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 15.00% estuvo totalmente de acuerdo.

Pregunta 34. ¿En su consideración el encargado del área administrativa establece recurrentemente mecanismos de supervisión?

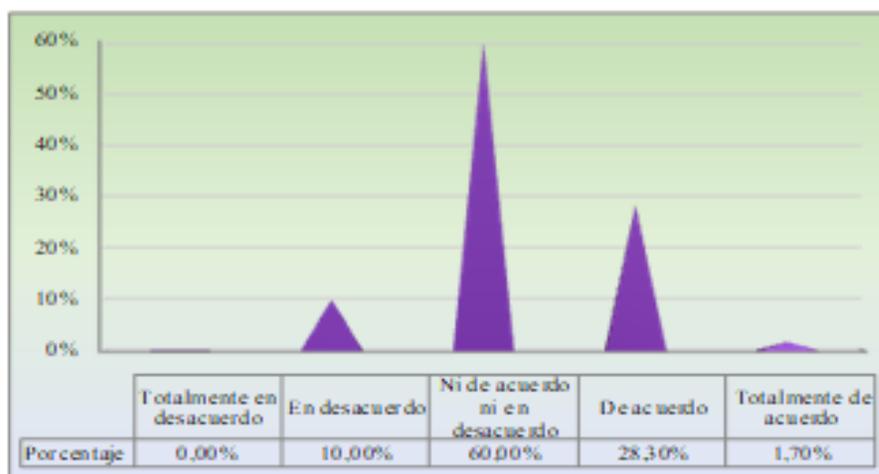
Tabla 38

El encargado del área administrativa establece recurrentemente mecanismos de supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	6	10	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	60	70
De acuerdo	17	28.6	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 38

El encargado del área administrativa establece recurrentemente mecanismos de supervisión



Interpretación: se puede observar que un 60.00% de los encuestados muestra una apreciación imparcial sobre la implementación de mecanismos de supervisión por parte del encargado del área administrativa de la entidad, un 28.30% está de acuerdo, un 10.0% se mostró en desacuerdo y el 1.70% totalmente de acuerdo.

Pregunta 35. ¿En su opinión el encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados?

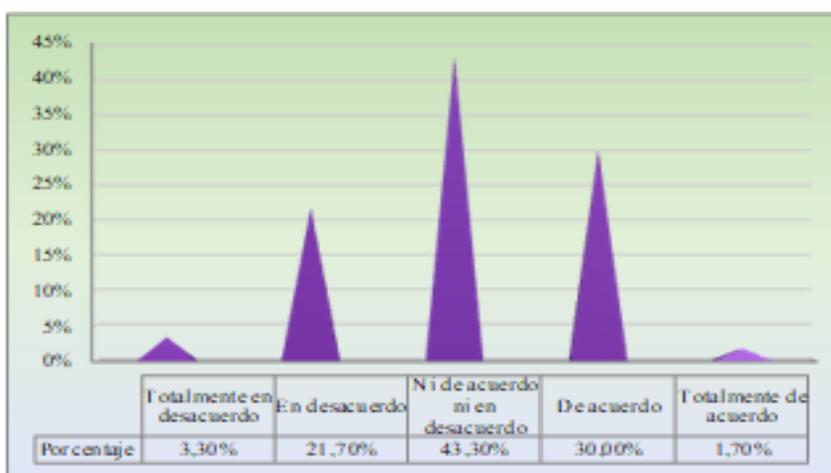
Tabla 39

El encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	3.3
En desacuerdo	13	21.7	25
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	43.3	68.3
De acuerdo	18	30	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 39

El encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados



Interpretación: se puede observar que un 48.30% de los encuestados indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el responsable del área de administración presenta una actitud amable y de respeto con sus subordinados, el 30.00% considera que está de acuerdo, el 21.70% indicó estar en desacuerdo, el 3.30% tuvo totalmente en desacuerdo y el 1.70% señaló estar totalmente de acuerdo. En este caso, se infiere que los colaboradores estiman que el encargado del área administrativa debe promover el respeto y la amabilidad con el personal a efectos de obtener un buen clima laboral.

Pregunta 36. ¿Los niveles directivos motivan constantemente al personal del área financiera?

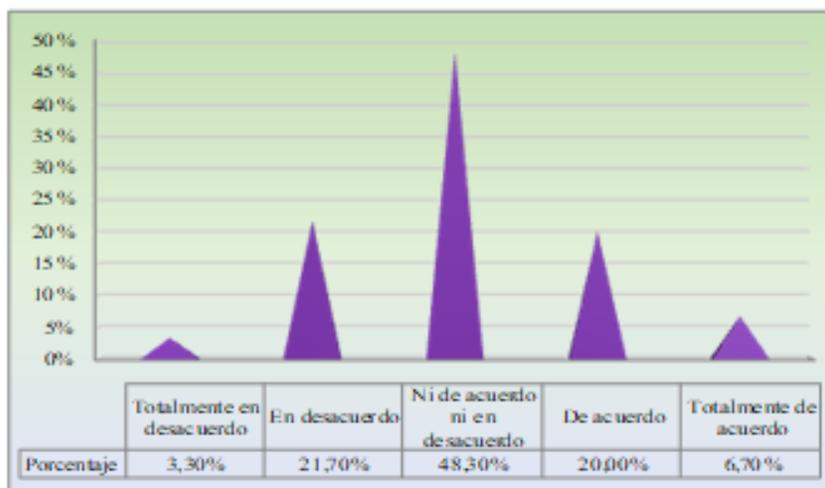
Tabla 40

Motivación constante de los niveles directivos al personal del área financiera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	3.3
En desacuerdo	13	21.7	25
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	48.3	73.3
De acuerdo	12	20	93.3
Totalmente de acuerdo	4	6.7	100
Total	60	100	

Figura 40

Motivación constante de los niveles directivos al personal del área financiera



Interpretación: se puede observar que un 48.30% de los encuestados tuvo una posición neutral con que el responsable de la entidad motiva permanentemente a sus colaboradores, un 21.70% indicó estar en desacuerdo, el 20.00% estuvo de acuerdo, el 6.70% totalmente de acuerdo y el 3.30% totalmente en desacuerdo.

Pregunta 37. ¿El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad?

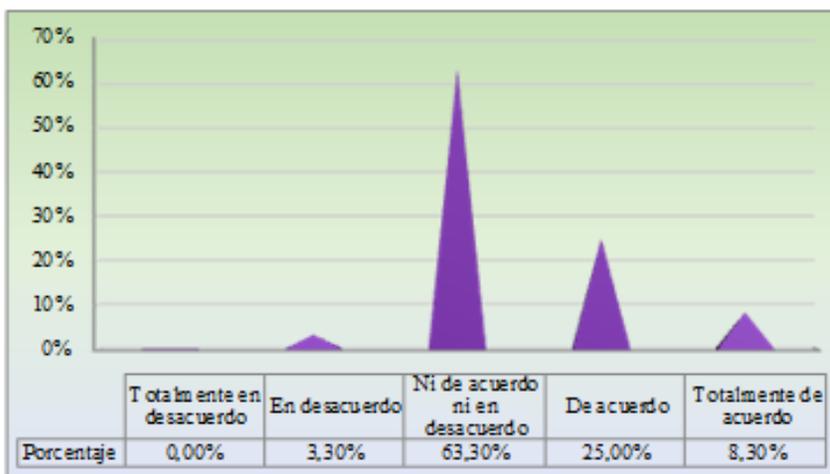
Tabla 41

El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	2	3.3	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	63.3	66.7
De acuerdo	15	25	91.7
Totalmente de acuerdo	5	8.3	100
Total	60	100	

Figura 41

El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad



Interpretación: se puede observar que un 63.30% de los encuestados mantiene una apreciación neutral en que el responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad, un 25.00% tuvo de acuerdo, el 8.30% manifestó sentirse totalmente de acuerdo y el 3.30% se mostró en desacuerdo. De aquí,

se puede deducir que el encargado del área financiera en algunas ocasiones toma decisiones desacertadas que impiden la consecución de las metas establecidas.

Pregunta 38. ¿El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados?

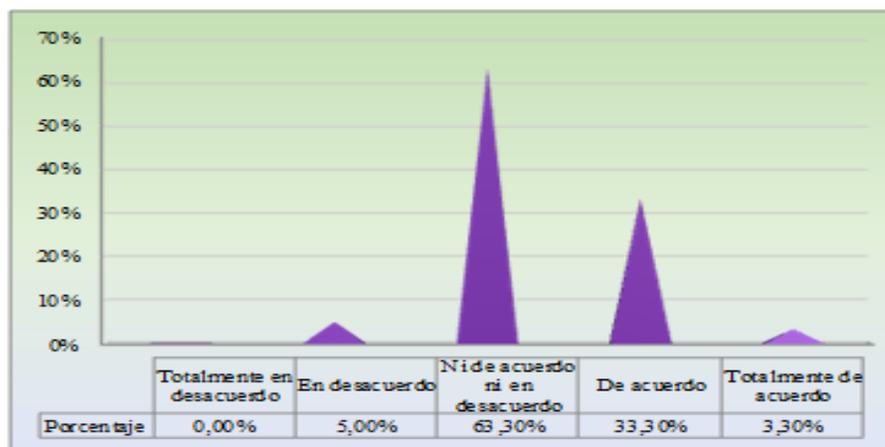
Tabla 42

El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	3	5	5
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	58.3	63.3
De acuerdo	20	33.3	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 42

El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados



Interpretación: se puede evidenciar que un 63.30% de los encuestados mostró una percepción imparcial sobre la frecuencia de evaluación en el desempeño realizada por el encargado del área de administración, el 33.30% estuvo de acuerdo, un 5.00% se mostró en desacuerdo y otro 3.30% indicó estar totalmente de acuerdo.

Pregunta 39. ¿Considera que el encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan?

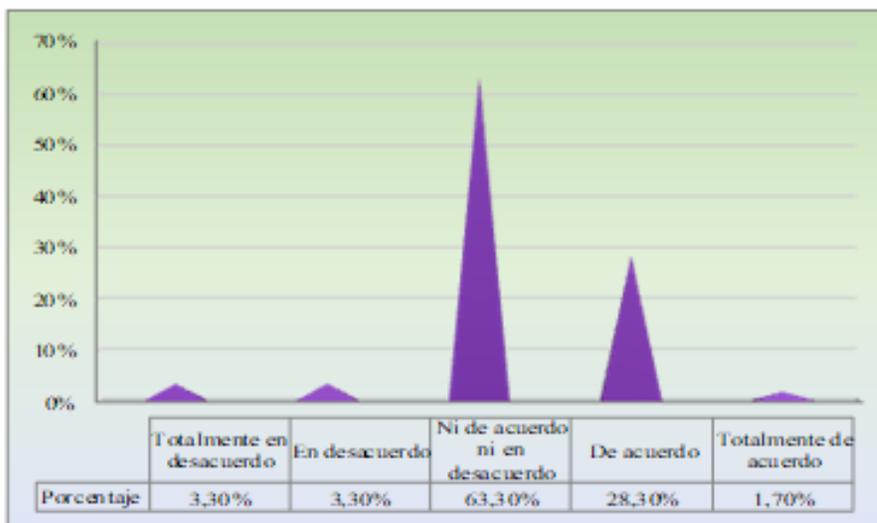
Tabla 43

El encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	3.3	3.3
En desacuerdo	2	3.3	6.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	63.3	70
De acuerdo	17	28.3	98.3
Totalmente de acuerdo	1	1.7	100
Total	60	100	

Figura 43

El encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan



Interpretación: se puede observar que un 63.30% de los encuestados tuvieron una posición neutral con que el responsable del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan, el 28.30% estuvo de acuerdo, el 3.30% indicó estar en desacuerdo, otro 3.30% señaló que totalmente en desacuerdo y el 1.70% restante totalmente de acuerdo.

Pregunta 40. ¿Considera usted que las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero?

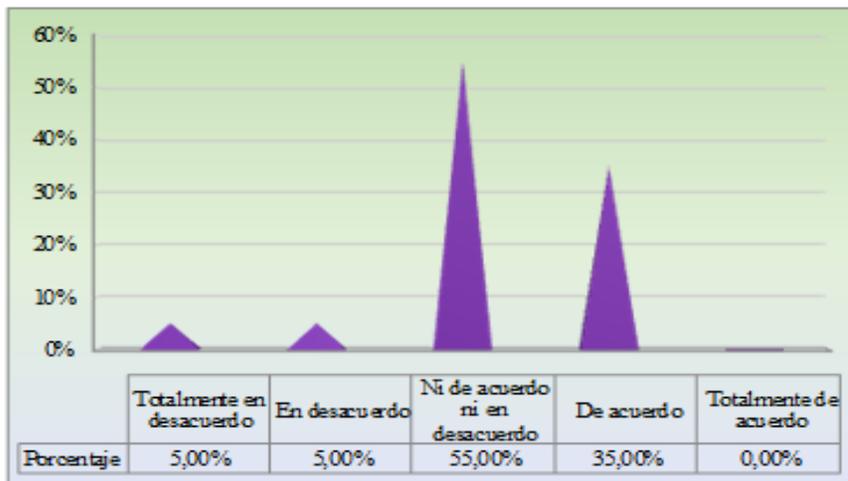
Tabla 44

Las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	5	5
En desacuerdo	3	5	10
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	55	65
De acuerdo	21	35	100
Totalmente de acuerdo	0	0	
Total	60	100	

Figura 44

Las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero



Interpretación: se puede observar que el 55.00% de los encuestados indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las decisiones tomadas por los niveles directivos se basaron en un análisis estadístico y financiero, es decir se consideraron neutral ante el planteamiento; mientras que el 35.00% manifestaron estar de acuerdo, el 5.00% se mantuvo en desacuerdo y otro 5.00% estuvo totalmente en desacuerdo.

Pregunta 41. ¿Cree usted que la gestión administrativa es la adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales?

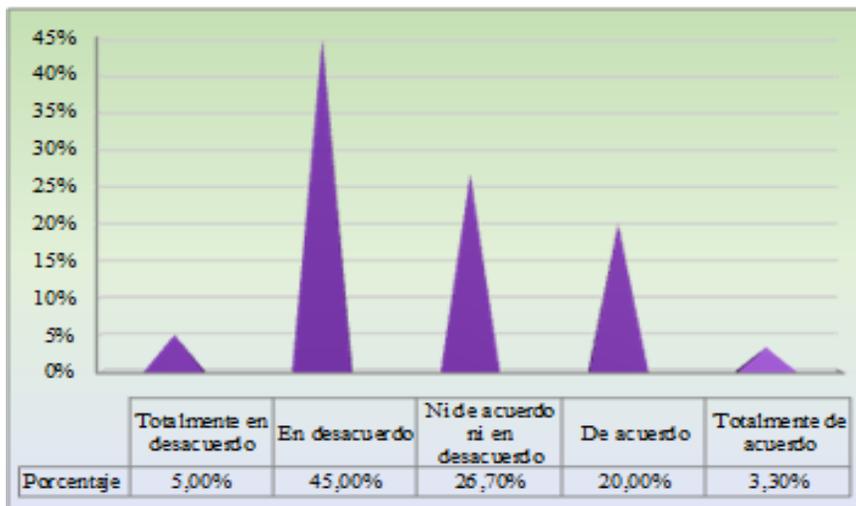
Tabla 45

La gestión administrativa es adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	8	17.8	17.8
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	26.7	44.4
De acuerdo	24	53.3	97.8
Totalmente de acuerdo	1	2.2	100
Total	51	100	

Figura 45

La gestión administrativa es adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales



Interpretación: se puede observar que un 45.00% de los encuestados está en desacuerdo con que la gestión administrativa es la adecuada y permitirá cumplir con los objetivos

institucionales, en tanto que el 26.70% se mostró imparcial al expresar estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20.00% estuvo de acuerdo y el 5.00% indicó estar totalmente en desacuerdo.

Pregunta 42. ¿El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño?

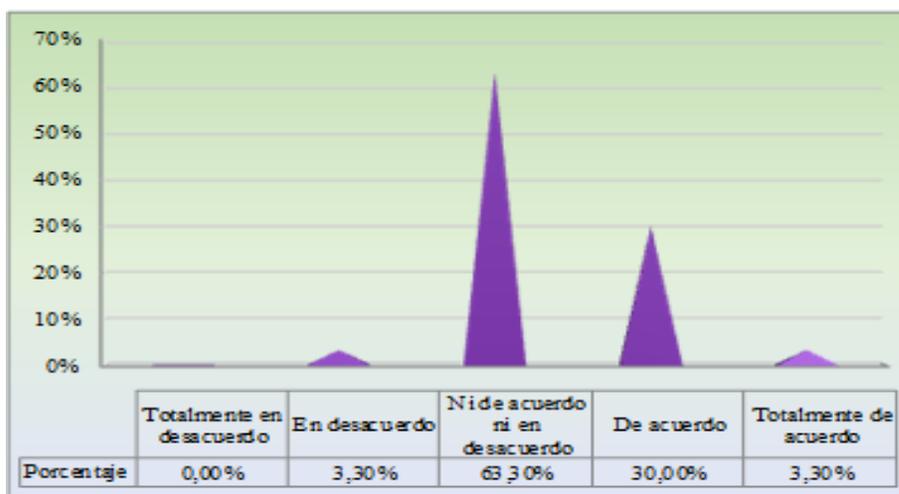
Tabla 46

El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	2	3.3	3.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	63.3	66.7
De acuerdo	18	30	96.7
Totalmente de acuerdo	2	3.3	100
Total	60	100	

Figura 46

El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño



Interpretación: se puede observar que un 63.30% de los encuestados que equivale a 38 personas indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con que el área administrativa dispone

de indicadores de gestión para estimar el nivel de desempeño, el 30.00% está de acuerdo, el 3.30 opinó que totalmente de acuerdo y otro 3.30% señaló estar en desacuerdo.

2. Análisis de resultados

Las hipótesis del trabajo de investigación son:

- Hipótesis General: Existe relación entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- Hipótesis Especifica N° 1: Existe relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- Hipótesis Especifica N°2: Existe relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- Hipótesis Especifica N°3: Existe relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- Hipótesis Especifica N°4: Existe relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Para realizar el contraste de las hipótesis se recolectó datos como ya se evidenció, por medio de una encuesta conformado por 42 preguntas, las cuales fueron divididas en 24 preguntas de la variable independiente “Control Previo“ y 18 que correspondieron a la variable dependiente “Gestión Administrativa”. Estos datos fueron procesados con el uso del software estadístico IBM SPSS V29.

Contraste de Hipótesis Chi-Cuadrado de Asociación de Pearson: Se efectuó el proceso de validación de la hipótesis nula a través del cálculo estadístico χ^2 de la prueba Chi-cuadrada de Pearson, asumiéndose un nivel de significación del 5%.

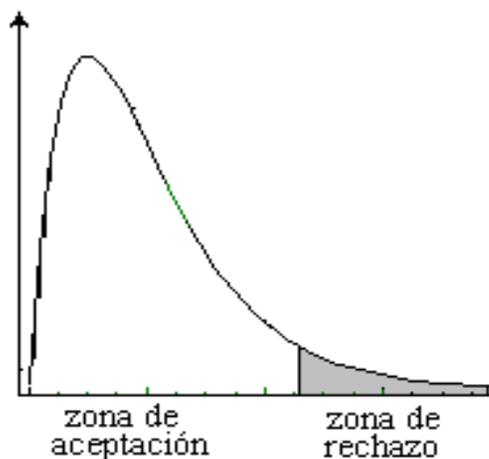
Figura 47

Fórmula cálculo del estadístico χ^2

$$\chi_0^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=i}^s \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi_{(r-1)(s-1)}^2$$

Figura 48

Distribución de Chi-Cuadrado



Tal como se observa en el cuadro que se muestra en el apéndice 1, las celdas marcadas con “xxx” indican el rechazo de la hipótesis nula, por lo tanto, se puede interpretar, que se acepta la hipótesis alternativa, es decir que existe relación entre las variables. Estos resultados nos permitirán validar las hipótesis del trabajo de investigación.

a) Hipótesis general:

- H_0 : No existe relación entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

- H_1 : Existe relación entre el control previo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$
- Prueba estadística: Chi cuadrado de Asociación de Pearson

Tabla 47

Tabla de resultados de la Hipótesis General

Parámetro	Valor	G1	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Person	29.942	1	0.000
Nº de casos válidos	60		

De acuerdo a la Tabla 48, se aprecia que el valor Chi-cuadrado es de 29.942 con 1 grado de libertad y una significación asintótica de 0.000, que es menor que el nivel de significación de la prueba ($\alpha = 0.05$), lo cual permite rechazar la hipótesis nula y por lo tanto podemos aceptar la alternativa de asociación.

b) Hipótesis Especifica N°1:

- H_0 : No existe relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- H_1 : Existe relación entre la dimensión ambiente de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Al observar el Apéndice 1, no se aprecia una marcada relación entre las preguntas de la dimensión ambiente de control con las correspondientes a la gestión administrativa; sin embargo, se aprecia que el crecimiento del personal (P2), logra estimular aspectos como el trato amable y respetuoso (P35), la evaluación de desempeño (P38), la implementación de

correcciones en la actuación de la gestión administrativa (P39) y el cumplimiento de los objetivos institucionales (P41).

Tabla 48

Tabla de resultados de la Hipótesis Específica N° 1

Parámetro	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Person	1.286	2	0.732
N° de casos válidos	60		

Se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, observando que el valor Chi-cuadrado es 1.286 con 2 grados de libertad y una significación asintótica de 0.732, que es mayor al nivel de significación de la prueba ($\alpha = 0.05$), lo que indica que no se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia no existe relación o asociación entre las variables.

c) Hipótesis Específica N° 2:

- Ho: No existe relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- H₁: Existe relación entre la dimensión evaluación de la eficacia de desempeño y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Se aprecia en el Apéndice 1, que acciones como el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en la gestión administrativa de finanzas (P7), la promoción del cumplimiento de metas (P8), la prontitud con la cual se corrigen los errores (P9) y la implementación de avances tecnológicos (P10), fundamentan que se dicten instrucciones de manera clara y precisa (P33).

Tabla 49*Tabla de resultados de la Hipótesis Especifica N° 2*

Parámetro	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Person	60.000	2	0.000
N° de casos válidos	60		

Asimismo, se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, observando que el valor Chi-cuadrado es 60.000 con 2 grados de libertad y una significación asintótica de 0.000, que es menor que el nivel de significación de la prueba ($\alpha = 0.05$), lo que indica que se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia aceptamos la alternativa de asociación.

d) Hipótesis Especifica N° 3:

- Ho: No existe relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- H₁: Existe relación entre la dimensión actividades de control y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

Se aprecia en el Apéndice 1, que acciones referidas a la existencia de controles (P11), la verificación de documentos fuentes (P13) y la disponibilidad de normas y procedimientos (P14), fundamentan la motivación del personal a cumplir con sus actividades (P36).

Tabla 50*Tabla de resultados de la Hipótesis Especifica N° 3*

Parámetro	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Person	6.466	2	0.390
N° de casos válidos	60		

Asimismo, se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, observando que el valor Chi-cuadrado es 6.466 con 2 grados de libertad y una significación asintótica de 0.0390, que es menor que el nivel de significancia de la prueba ($\alpha = 0.05$), lo que indica que se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia existe relación o asociación entre las variables

e) Hipótesis Específica N° 4:

- H_0 : No existe relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.
- H_1 : Existe relación entre la dimensión información y monitoreo y la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

En el Apéndice, no se aprecia una marcada relación entre las preguntas de la dimensión ambiente de control con las correspondientes a la gestión administrativa; sin embargo, se aprecia como la actualización de documentos (P15), la oportunidad en la información (P17), la comunicación constante de información actualizada (P18), la facilidad de comprensión de los controles (P20), el registro rápido de desviaciones (P22) y la necesidad de controles posteriores (P24) logran mejorar la planificación de las actividades de tesorería (P26).

Tabla 51

Tabla de resultados de la Hipótesis Específica N° 4

Parámetro	Valor	Gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Person	0.818	2	0.664
N° de casos válidos	60		

Se realizó la comprobación estadística de la hipótesis, observando que el valor Chi-cuadrado es 0.818 con 2 grados de libertad y una significación asintótica de 0.664 que es mayor

que el nivel de significancia de la prueba ($\alpha = 0.05$), lo que indica que no se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia no existe relación o asociación entre las variables.

3. Discusión de resultados

El estudio tuvo como objetivo determinar la correlación entre el control previo y la gestión administrativa de las finanzas de la Unidad Ejecutora en un ministerio nacional durante el año 2021. Los resultados mostraron que al optimizar el sistema de control previo, se logra mejorar la gestión administrativa de las finanzas de la Unidad Ejecutora en el Ministerio Nacional, con un nivel de significancia $p = 0.000$. Sin embargo, para alcanzar esta mejora, se requerirá la capacitación del personal de las áreas relacionadas con la planificación, organización y control de los recursos financieros, así como el establecimiento de las normas y procedimientos correspondientes.

A nivel nacional, podemos mencionar otros estudios que también llegaron a la conclusión de que las variables de control previo y gestión administrativa están significativamente relacionadas. Un ejemplo es el estudio realizado por Porras (2022) en una unidad de contabilidad estatal, donde se demostró que el control previo y la gestión administrativa presentaban una relación positiva y significativa, con rho de Spearman = 0.902 y $p = 0.004$. Asimismo, se determinó que el control previo se relacionaba de manera significativa con las dimensiones de planificación, organización, integración de personal y dirección de la gestión administrativa, lo que enfatiza la importancia del control previo para la adecuada administración de los recursos en todas las etapas del ciclo administrativo de una entidad, como también se demostró en este estudio.

Quispe y Yupanqui (2021) llegaron a conclusiones similares a las de este estudio al demostrar que el control previo y la gestión administrativa en una subgerencia de una

municipalidad provincial están significativa, positiva y moderadamente correlacionados. Por otro lado, Porras (2022) también encontró una relación entre las dimensiones planificación, organización, dirección y control de la gestión administrativa con el control previo, demostrando que este es esencial para mejorar todas las actividades que componen la administración de una entidad, a diferencia del presente estudio.

Por otro lado, Porras (2020) también demostró que el control previo de una oficina gubernamental tiene un impacto significativo en la administración de dicha entidad, con $p = 0.000$, y observó que al implementar este tipo de control de manera sistemática y sumado al control interno estableciendo políticas y procedimientos claros, se puede optimizar el uso de los recursos, reduciendo así las pérdidas de los mismos, como se demostró en el presente estudio. Esta afirmación sobre la importancia de la implementación de un sistema de control previo para el uso eficiente de los recursos fue respaldada también por Rojas y Ríos (2020), quienes, de manera similar a este estudio, encontraron una correlación significativa entre las variables control previo y gestión de una oficina estatal.

En el estudio realizado por Hunocc y Acevedo (2018), se encontró que el control previo está relacionado con la gestión administrativa con un nivel de significancia del 0.05. La relación es positiva pero débil. Los autores concluyeron que al mejorar el sistema de control previo en la unidad, la gestión también se vería beneficiada. Subrayaron la importancia de la colaboración de todos los participantes en la administración de la oficina, quienes deben estar capacitados y motivados para implementar este sistema. Estos estudios demuestran la relación entre la gestión administrativa y el control previo, y resaltan la importancia del compromiso de la organización y sus colaboradores para garantizar la eficiencia y eficacia. Este punto fue reafirmado por los autores Paucar et al. (2020).

A nivel internacional, no se han encontrado investigaciones que hayan analizado la relación entre las variables de control previo y gestión administrativa. Sin embargo, se reconoce la existencia de una relación entre el control interno y la gestión administrativa en el sector público, lo que hace que los resultados sean comparables a este estudio, ya que el control interno conceptual y operativamente contiene al control previo. Un ejemplo de esto es el estudio de Morales (2019), quien determinó que el control interno está significativamente relacionado con la gestión administrativa, con un coeficiente $\rho = 0.853$, lo que indica que esta asociación tiene un efecto positivo y fuerte. Del mismo modo, Campoverde (2018) llegó a la conclusión de que el control interno garantiza la eficiencia de los procesos administrativos, la información financiera y el cumplimiento de las normas y leyes.

En contraste, durante el análisis de la esfera internacional, tres investigaciones únicamente se han centrado en examinar el control previo en las unidades estatales. En este sentido, Carrasco (2018) determinó que este tipo de control presentaba numerosas carencias que generaban imperfecciones en el ámbito administrativo, tales como: conflictos en el ambiente laboral, baja productividad, procesos sin respaldo documental, demoras en procesos fundamentales para el funcionamiento de la unidad, gestión deficiente de los recursos financieros que conlleva al incumplimiento de las obligaciones tributarias, deficiencias en los procesos de contratación, entre otras.

Urquiza (2018), también detectó deficiencias en el control anticipado de una entidad gubernamental, donde se evidenciaba carencia de revisión de los procesos, ausencia de manuales de procedimientos, operaciones sin documentos de respaldo y personal con escasa o nula capacitación. De manera similar, Berbey et al. (2018), concluyó que el control previo ejercido por la Contraloría General es esencial para la adecuada administración y transparencia

de la gestión de los organismos del estado, si se implementa el control previo como mecanismo regulador y fiscalizador puede mejorar el manejo de los bienes y fondos de las entidades públicas. Se puede observar que incluso cuando estos tres últimos estudios internacionales no analizaron de manera cuantitativa la relación entre el control previo y la gestión administrativa, sí llegaron a la conclusión de la importancia del primero para el buen y adecuado desarrollo del segundo, tal como se evidenció en la presente investigación.

En relación con el primer objetivo específico, se ha confirmado que no existe una relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa; además, se ha señalado que la Unidad Ejecutora no cumple con las normativas de control interno vigentes, las cuales incluyen el control previo, indispensable para mantener un conjunto de directrices, métodos y políticas que garanticen el cumplimiento de los planes. Esta situación fue evidenciada en la encuesta, en la cual el 60.0% de los encuestados respondió "ni de acuerdo ni en desacuerdo" a la pregunta sobre si el área de finanzas cumple eficazmente con las normativas y procedimientos.

En base a este hallazgo, otros estudios nacionales, tales como el trabajo de Porras (2020) y el de Rojas y Ríos (2020), a pesar de no haber investigado la relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa como en el estudio actual, sí llegaron a la conclusión de que fortalecer el ambiente de control, el cual presentaba serias deficiencias en ambos estudios, contribuye a la utilización eficiente de los recursos y a la reducción de las pérdidas. Asimismo, es relevante mencionar la investigación realizada por Morales (2019), quien a pesar de no haber estudiado el control previo como en la presente investigación, sino el control interno y su relación con la gestión administrativa, pudo demostrar que la dimensión de ambiente de control del control interno estaba relacionada con la gestión administrativa ($\rho = 0.601$ y $p = 0.000$). Aunque en este caso logró demostrar la relación, es importante señalar que se centró en el

control interno y no en el control previo, aunque este último engloba al primero. Los tres estudios mencionados arrojaron resultados distintos al del estudio actual, dado que no se enfocaron en el control previo y, por ende, pudieron considerar otros indicadores.

En relación al segundo objetivo específico, se ha demostrado la existencia de una relación significativa entre la evaluación de la eficiencia del rendimiento y la gestión administrativa en la unidad, con $p = 0.000$. Es importante destacar que la Unidad Ejecutora no lleva a cabo una evaluación de la eficiencia y eficacia del rendimiento, debido a la falta de normas e indicadores para ello. Las evaluaciones son subjetivas y poco oportunas, lo que limita la identificación de los fallos y debilidades en el personal, que son los causantes de los problemas administrativos observados.

Urquiza (2018), al analizar la supervisión previa de un proceso llevado a cabo por una entidad estatal, detectó deficiencias en el personal y la ausencia de manuales de procedimientos que afectaban la eficiencia y eficacia de los mismos, lo que generaba pérdidas. Por lo tanto, coincide con este estudio en la importancia de evaluar el rendimiento para mejorar la gestión administrativa. Por otro lado, Campoverde (2018), a pesar de centrarse en el control interno en lugar del control previo, que incluye al primero, es importante su hallazgo, ya que concluyó que el control interno es esencial para evaluar cada departamento y función dentro de la gestión administrativa, garantizando la eficacia y eficiencia de los procesos operativos y financieros. Además, asegura el buen uso de los recursos y la eficiencia.

Los dos autores indican que el mejoramiento de la evaluación de la eficacia del rendimiento conlleva a una mejora en la gestión administrativa, conclusión que coincide con la del estudio actual. También es importante mencionar a Morales (2019) quien logró demostrar que la dimensión de evaluación de riesgo del control interno se relaciona de manera significativa

con la gestión administrativa ($\rho = 0.714$ y $p = 0.000$), a pesar de que esta dimensión solo se asemeja a la dimensión de evaluación de la eficacia del desempeño debido a que ambas tienen el propósito de optimizar los procesos, identificar las desviaciones y corregirlas.

En relación al tercer objetivo específico, se determina que hay una relación estadísticamente significativa entre las actividades de control y la gestión administrativa, con un valor de $p = 0.039$. Debido a la falta de evaluación de los controles en la Unidad Ejecutora, se observa un alto riesgo operacional en su gestión administrativa, demostrando una capacidad limitada para manejarlos, es decir, no hay suficientes actividades para identificar, reducir y eliminar posibles errores.

En la misma línea, se puede citar los hallazgos de Morales (2018) que, a pesar de no haber estudiado el control previo, sino el interno, también demostró que la dimensión de actividades de control está significativamente relacionada con la gestión administrativa ($\rho = 0.825$ y $p = 0.000$), lo que también demuestra que la implementación de las directrices, métodos y políticas impuestas desde el nivel directivo contribuyen a la adecuada gestión de la administración de los recursos de la entidad y sus procesos.

En relación al cuarto objetivo específico, se determina que no hay una correlación estadísticamente significativa entre la información y el monitoreo y la gestión administrativa en la unidad. Además, se identificó una deficiencia en la manera en que la información permite realizar el monitoreo, ya que se presentan errores constantes en los datos que solo se hacen evidentes cuando han sido transferidos a instancias superiores, momento en el que se coteja la información financiera. Esto genera un trabajo adicional y aumenta la probabilidad de que dichos errores materiales puedan llegar a instancias superiores.

Aunque Hunoc y Acevedo (2018) no investigaron la relación entre la información y el monitoreo y la gestión administrativa, expresaron en sus conclusiones la importancia de divulgar y comunicar los controles para sensibilizar, capacitar y motivar sobre la relevancia del control interno, y también lograron determinar, al igual que en el presente estudio, que el control previo y la gestión administrativa se correlacionan significativamente. Del mismo modo, Morales (2019) concluyó que las dimensiones de información y comunicación y supervisión y monitoreo del control interno se correlacionaron significativamente con la gestión administrativa, con $\rho = 0.673$ y 0.601 , respectivamente. Ambos autores coinciden en destacar la influencia de la información y la supervisión o monitoreo para mejorar la gestión administrativa, ya sea como parte del control interno o previo, ya sea en el entendimiento del estrecho vínculo entre ambos conceptos. Sin embargo, en este estudio no se pudo confirmar esta asociación.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

La hipótesis general ha sido aceptada, dado que $p = 0.000$, y se puede concluir que al optimizar el sistema de control previo se logra mejorar la gestión administrativa de finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional. Esto, a su vez, requiere una capacitación adecuada del personal de las áreas relacionadas con la planificación, organización y control de los recursos financieros, así como la creación de normas y procedimientos necesarios. Es necesario llevar a cabo una campaña de difusión y formación sobre las disposiciones legales actuales en cuanto al control previo, además de rediseñar los procedimientos administrativos llevados a cabo por la unidad.

La primera hipótesis específica fue rechazada, ya que $p = 0.732$, lo que indica que no existe una relación entre el ambiente de control y la gestión administrativa. Además, se observa que en la Unidad Ejecutora de un Ministerio Nacional no se están cumpliendo las normas de control interno vigentes, las cuales incluyen el control previo, cuya implementación es esencial ya que contiene las directrices, métodos y políticas necesarios para garantizar el cumplimiento de los planes. Esto se refleja en la encuesta, ya que el 60.0% de los participantes respondió "ni de acuerdo ni en desacuerdo" a la pregunta sobre si el área de finanzas cumplía eficazmente con las normas y procedimientos.

Se confirma la segunda hipótesis con un valor de $p = 0.000$, lo que demuestra que existe una relación significativa entre la evaluación del rendimiento y la gestión administrativa en la unidad. La Unidad Ejecutora no lleva a cabo una evaluación eficaz del rendimiento, ya que no cuenta con mecanismos (normas e indicadores) para ello. Las evaluaciones resultan subjetivas

y poco oportunas, lo que impide identificar las fallas y debilidades en el personal que conllevan a problemas administrativos.

La tercera hipótesis específica fue aceptada, lo que lleva a la conclusión de que hay una relación estadísticamente significativa entre las actividades de control y la gestión administrativa, dado que $p = 0.039$. Dado que no se están evaluando los controles dentro de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, se observan riesgos operacionales elevados en su gestión administrativa, lo que evidencia una capacidad reducida para gestionarlos, es decir, la falta de actividades suficientes para identificar, reducir y eliminar las posibilidades de cometer errores.

La cuarta hipótesis específica fue rechazada, lo que lleva a la conclusión de que no hay una relación estadísticamente significativa entre la información y el monitoreo y la gestión administrativa en la unidad. También se observó una debilidad en cómo la información permite el monitoreo, ya que hay errores continuos en los datos que solo se detectan cuando la información financiera ha llegado a instancias superiores. Esto conlleva a un trabajo adicional y a la posibilidad de que estos errores puedan llegar a instancias superiores.

2. Recomendaciones

Es aconsejable que los encargados de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional optimicen los procedimientos de supervisión previa en las actividades vinculadas a la gestión administrativa de las finanzas. Asimismo, es necesario mejorar el sistema de control interno para fomentar un ambiente de supervisión en las mencionadas actividades..

Se sugiere a la Unidad de Finanzas que establezca políticas en concordancia con las directrices del Ministerio de Salud y del Ministerio de Economía y Finanzas, con el fin de mejorar el entorno de control en las actividades vinculadas a la planificación, organización y

supervisión de los recursos financieros, generando información de forma oportuna mediante sistemas de reporte apropiados a las condiciones actuales.

Se sugiere que la Unidad de Gestión de las Personas implemente métodos de evaluación del rendimiento organizacional dentro de la unidad ejecutora, centrándose en la efectividad del personal.

Es aconsejable mejorar las actividades de control en la unidad en sus diferentes acciones, con el fin de reducir los riesgos que amenazan el logro de metas y así optimizar la gestión administrativa y aumentar la eficiencia.

Se sugiere la implementación de un sistema de gestión de riesgos dentro de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, lo que implica la creación de un comité encargado de elaborar la matriz de riesgos en la gestión financiera.

Se aconseja mejorar la transmisión de información y los esquemas de comunicación en la unidad para evitar la duplicación de funciones y reforzar el monitoreo de las actividades.

REFERENCIAS

- Aguilar, C., Palomino, G., y Suarez, H. (2020). Calidad de gestión administrativa financiera en las municipalidades, 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 613-634. doi:10.37811/cl_rcm.v4i2.104.
- Alvarado, C., Mendieta, M., y Arias, M. (2018). *Cuentas por pagar y su relación con lo estados financieros*, *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/09/cuentas-estados-financieros.html>
- Arguelles, L., Quijano, R., Fajardo, M., Medina, F., y Cruz, C. (2018). El Endeudamiento como indicador de la Rentabilidad Financiera en las Mipymes Turísticas de Campeche. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 11(1), 39-51.
- Arroyo, N., Guzmán, F., y Hurtado, E. (2019). El control interno y la importancia de su aplicación en las compañías. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, agosto. <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/08/control-interno-companias.html>
- Barradas, M., Rodríguez, J., y Maya, I. (2018). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Infomática*, 10(28), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637968301002>.
- Bautista, J., y Delgado, J. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Ciencia Latina*, 4(2), 1737-1753. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.189.
- Benites, A. (29 de Enero de 2020). *NICSP: aplicación e importancia de prácticas contables necesarias*. Obtenido de https://www.ey.com/es_pe/public-policy/nicsp--aplicacion-e-importancia-de-practicas-contables-necesaria.

- Berbey, A. (2018). Incidencia del control previo en el componente de información y comunicación de las empresas públicas en Panamá: Su relación con la Contabilidad Financiera y Auditoría. *Revista Científica Orbis Cognita*, 2(2), 57-73. https://revistas.up.ac.pa/index.php/orbis_cognita/article/download/318/278/.
- Berbey, E., y Valencia, M. (Julio-Diciembre de 2021). Incidencia del control previo que ejerce la Contraloría General de la República en el control interno de las empresas públicas de Panamá. *Revista Colón: Ciencias, Teconologías y Negocios*, 8(2), 53-69. Obtenido de https://revistas.up.ac.pa/index.php/revista_colon_ctn/article/view/2239/2073
- Berbey, E., Alderete, M., y Charres, H. (2018). El control previo y posterior de la Contraloría General de la República, como cuarta línea de defensa en la evaluación de la gestión de riesgos de las empresas públicas en Panamá. *Revista Saberes APUDEP*, 1(1), Article 1.
- Berbey, E., Valencia, M., y Charres, H. (2018). El control previo y posterior de la Contraloría General de la República, como cuarta línea de defensa de la evaluación de la gestión de riesgos de las empresas públicas en Panamá. *Revista Saberes APUDEP*, 1(1), 1-6. Obtenido de <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/223/2231203002/index.html>.
- Bernal, I., Pedraza, N., y Castillo, L. (2020). El capital humano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista Espacios*, 41(22), 213-227. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p14.pdf>.
- Briones, M., Vera, R., y Peñafiel, J. (2018). El sistema de aplicación del desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados del Municipio de la Provincia de Manabí. *San Gregorio*(22), 60-69.
- Bueno, R., Ramos, M., y Berrelleza, C. (2018). *Elementos básicos de la administración* (Primera ed.). Mexico: UAS/DGEP.

- Calle, G., Narváez, C., y Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Dominio de las Ciencias*, 6(1), 429-465.
- Campoverde, S. (2018). Incidencia del Control Interno en la mejora de la Gestión Administrativa [bachelorThesis]. En *Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro*. <http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/4305>
- Carrasco, T. (2018). Actividades de control previo al pago de proveedores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo. Tesis para la obtención del título de ingeniería en contabilidad y auditoría, Universidad Técnica de Babahoyo.
- Centro de Especialización en Gestión Pública. (31 de Octubre de 2020). *Sistemas administrativos del sector público*. Obtenido de <https://cegepperu.edu.pe/2020/10/31/sistemas-administrativos-del-sector-publico/>.
- Contraloría General de la República. (15 de Mayo de 2019). *Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado*. Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/RC_146-2019-CG.pdf.
- Contraloría General de la República. (2021a). *¿Qué es el Sistema de Control Interno (SCI)?* Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/index.html
- Contraloría General de la República. (2021b). *La reforma del control gubernamental en el Perú: Balance al trienio de su implementación*. Lima: Contraloría General de la República.

Contraloría General de la República. (2021c). *Auditoria Financiera Gubernamental*. Obtenido de

https://doc.contraloria.gob.pe/normativa/control_posterior/Texto_Integrado_de_la_Directiva_Auditoria_Financiera_Gubernamental_25.02.2021.pdf.

Contraloría General de la República del Perú. (2014). *Marco Conceptual de Control Interno*. Obtenido de

https://apps.contraloria.gob.pe/wcm/control_interno/documentos/Publicaciones/Marco_Conceptual_Control_Interno_CGR.pdf.

Cruz, D., Pérez, Z., y Moreno, P. (2013). Beneficios y problemáticas de las Normas Internacionales de Auditoria en México. *Quipukamayoc*, 21(40), 95-99. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/6315/5534/22073>.

Defensoría del Pueblo. (2018). *Manual de Consulta en Materia de Rendición de Cuentas y Portales de Transparencia*. Perú: Defensoría del Pueblo.

<https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/07/Manual-Rendicion-de-Cuentas-DP-2018.pdf>.

Dextre, J., y Del Pozo, R. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? *Contabilidad y Negocios*, 7(14), 69-80. <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281624914005.pdf>.

Fernández, J., y González, F. (2019). Estrategia para ejercer un mejor control fiscal en los contratos estatales con aplicación al control previo. *Derectum*, 4(2), 27-42.

Gamboa, J., Puente, S., y Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8), 487-502.

- Gitman, L., y Zutler, C. (2016). *Principios de Administracion Financiera*. Mexico D.F: Pearson Educacion de Mexico S.A. de C.V.
- Goloshchapova, L., Smolentsev, V., Korelskiy, D., Rudenko, M., y Sergodeeva, E. (2017). Theoretical and Methodological Basis of Organization of the Internal Control System of the Industrial Enterprise. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(12), 261-271.
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>.
- Grupomiranda. (s.f.). *NIA 400. Evaluación de riesgos y control interno*. Obtenido de http://www.grupomiranda.co.cr/despachos/nias_400_499_pdf/NIA_400.pdf.
- Guzmán, M. (2018). Toma de decisiones en la gestión financiera para el sistema empresarial. Guayaquil: Grupo Compás.
- Hunocc, B., y Acevedo, J. (2018). El control previo y la gestión administrativa de la Oficina de Economía del Hospital Regional de Huancavelica “Zacarias Correa Valdivia – Primer Semestre 2017. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad Nacional de Huancavelica.
- IAASB. (2019). NIA 315 (revisada 2019) y modificaciones de concordancia y consecuentes a otras normas resultantes de la NIA 315 (Revisada 2019). Nex York. https://www.ifac.org/system/files/publications/files/ISA-315-Full-Standard-and-Conforming-Amendments-2019-ES_Secure.PDF: IAASB.

- IAASB. (s.f.). *Guía 2.- Aplicabilidad de las Normas Internacionales sobre Auditorías de los Estados Financieros de las Empresas Públicas*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/no_oficializ/nic/guia2_aplicabilidad.pdf.
- IASB. (2003). *NICSP 1—Presentación de los estados financieros*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/nicsp/NICSP01_2017.pdf.
- IASB. (2016). *Presentación de información de presupuesto en los Estados Financieros*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/nicsp/NICSP24_2017.pdf.
- IFRS Foundation. (Octubre de 2018). *NIC 1. Presentación de los Estados Financieros*. Obtenido de <https://www.nicniif.org/home/descargar-documento/3476-nic-1-presentacion-de-estados-financieros-19-c-2020.html>.
- KPMG. (2020). *Gestión de efectivo y Riesgo de liquidez*. Obtenido de <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ar/pdf/2020/cash-liquidity-risk-management-v3.pdf>.
- Latta, S. (2017). El control previo y el mejoramiento de procesos en la Unidad Centralizada de Prestación de Servicios de la Universidad Técnica de Ambato. Tesis para la obtención del título de ingeniera en contabilidad y auditoría, Universidad Técnica de Ambato.
- Luciani, L., Zerpa de Hurtado, S., y Castellanos, H. (2019). Elementos claves de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público: Un aporte para el sistema de

contabilidad general. *Visión Gerencial*, 2, 274-289.
<https://www.redalyc.org/journal/4655/465566915011/html/>.

Meléndez, J. (2016). *Control Interno* (Primera ed.). Perú-Chimbote: Uladech.

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominios de la Ciencia*, 4(4), 206-240.
<http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835>.

Ministerio de Economía y Finanzas . (s.f.). *Presupuesto público*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/en/?option=com_content&language=en-GB&Itemid=100751&lang=en-GB&view=category&id=655.

Morales, Y. (2019). Control interno y gestión administrativa en el municipio Campamento, Colombia, 2018. *Universidad Peruana Unión*.
<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2845>

Nashwan, I. (2018). Impact of Internal Control System Structures According to (COSO) Model on the Operational Performance of Construction Companies in the Gaza Strip: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, 13(11), 176-191.

Paucar, R., Moscoso, K., y Chávez, E. (2020). Control previo y los procesos de adquisiciones y contrataciones en los colaboradores de la Red de Salud Jauja, 2018. *Sendas*, 1(1), 1-16. doi:<https://doi.org/10.47192/racs.v1i1.25>

Porras, D. (2020). El control previo gubernamental en la gestión administrativa de los funcionarios de la municipalidad provincial de Oxapampa periodo 2019. Tesis para optar el título profesional de contador público, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Presidencia del Consejo de Ministros. (s.f.). *Estructura y organización del Estado*. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/organizacion-y-estructura-del-estado/>.

Quinaluisa, N., Ponce, V., Muñoz, S., Ortega, X., y Perez, J. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(1), 268-283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018.

Quispe, C., y Yupanqui, E. L. (2021). El control previo y la gestión administrativa en la Sub Gerencia de Contabilidad y Finanzas de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2021. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71938>

Resolución Directoral N° 008-2018-EF/51.01 . (2018). *Directiva N° 002-2018-EF/51.01*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/directivas/18832-directiva-n-002-2018-ef-51-01/file#:~:text=Establecer%20los%20lineamientos%20para%20la,de%20la%20Rep%C3%ABblica%20y%20las>.

Resolución Directoral N° 008-2018-EF/51.01. (2018). lineamientos para la elaboración y presentación de información financiera y presupuestaria para el cierre del ejercicio fiscal de las entidades públicas y otras formas organizativas no financieras que administren recursos públicos. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/directivas/18832-directiva-n-002-2018-ef-51-01/file#:~:text=Establecer%20los%20lineamientos%20para%20la,de%20la%20Rep%C3%ABblica%20y%20las>.

Resolución Directoral N° 002-2007-EF-77.15. (23 de Enero de 2007). *Aprueban la Directiva de Tesorería N° 001-2007-EF/77.15* . Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/por>

instrumento/resolucion-directoral/2762-resolucion-directoral-n-002-2007-ef-77-15-1/file.

Rojas, B., y Ríos, Y. (2020). *El control previo y la gestión de tesorería de la municipalidad distrital de Los Olivos, periodo 2018*. Tesis para optar al título profesional de contador público, Universidad Nacional del Callao.

Santiago, N. (2018). *Formulación del presupuesto*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/presupuesto.pdf>.

Schmidt, M., Tennina, M., y Obiol, L. (2018). La función de control en las organizaciones. *CEA, II(2)*, 71-93.

Serrano, P., Señalín, L., Vega, F., y Herrera, J. (2018). El control interno como herramienta indispensable para una gestión financiera y contable eficiente en las empresas bananeras del cantón Machala (Ecuador). *Revista Espacios*, 39(3), <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p30.pdf>.

Taboada, V. (s.f.). *El sistema de control interno y su importancia en la administración pública*. Obtenido de http://www.pejeza.gob.pe/pdf/importancia_sci.pdf.

Tumi, J. (2020). Rendición de cuentas en la gestión del gobierno municipal de Puno-Perú (2011-2018). *Comuni@cción*, 11(1), http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682020000100063.

Yusyawiru, N., y Setyaningrum, D. (2018). Analysis of Internal Control System on Inventory at University of X. *CelSciTech*, 3, 6-13.

Apéndice 1. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

Variable: Control Previo

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	¿Considera que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal?					
2	¿De acuerdo a su opinión en la entidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según el desempeño?					
3	¿Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada?					
4	¿En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado?					
5	¿En base a su apreciación las políticas y prácticas respecto al recurso humano son apropiadas?					
6	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos?					
77	¿Considera usted que en el área de finanzas de la entidad se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos?					
88	¿Desde su punto de vista en el área administrativa se promueve el cumplimiento de las metas?					
99	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se van implementando los avances tecnológicos?					
110	¿Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos en el área administrativa es superado o corregido con prontitud?					
111	¿Considera que existen controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo?					

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
11 2	¿Considera usted que en el área de finanzas se propicia adecuados controles físicos de la documentación?					
13	¿Considera usted que en el área de finanzas se promueve la verificación de documentos fuentes?					
14	¿Considera que en el área de finanzas se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo?					
15	¿En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada?					
16	¿Según su apreciación en el área de finanzas la información y comunicación mantiene un contenido apropiado?					
17	¿En su opinión la información proporcionada por el área de finanzas es oportuna?					
18	¿En su opinión la comunicación emitida por el área es actualizada?					
19	¿Considera que el área de finanzas de la Unidad Ejecutora mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes?					
22 0	¿Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal?					
22 1	¿Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados?					
22 2	¿En su opinión los controles registran las desviaciones de manera rápida?					
22 3	¿Considera usted que el área de finanzas los controles tienen una tendencia de acción correctiva?					
22 4	¿En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente?					

Cuestionario

Variable: Gestión Administrativa

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
25	¿En su opinión el área de finanzas establece las metas financieras de una manera adecuada?					
26	¿Cree usted que el área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería?					
27	¿En su opinión el personal de la institución tiene conocimiento de las estrategias utilizadas para lograr los objetivos?					
28	¿El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos?					
29	¿Considera usted que el área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere?					
30	¿Considera que la totalidad de los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria?					
31	¿En su opinión el área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo?					
32	¿Considera que los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable?					
33	¿En su opinión el encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa?					
34	¿En su consideración el encargado del área administrativa se establece recurrentemente mecanismos de supervisión?					
35	¿En su opinión el encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados?					
36	¿Los niveles directivos motivan constantemente al personal del área financiera?					

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
37	¿El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad?					
38	¿El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados?					
39	¿Considera que el encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan?					
40	¿Considera usted que las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero?					
41	¿Cree usted que la gestión administrativa es la adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales?					
42	¿El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño?					

Apéndice 2. Validación de expertos



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

El Control Previo y su Relación en la Gestión Administrativa de Finanzas de la Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional, 2021.

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: *CARNERO ANDIA MAXIMILIANO*
- 1.2 Grado académico: *DOCTOR EN EDUCACIÓN*
- 1.3 Áreas de experiencia profesional: Docente en Universidad
- 1.4 Cargo e Institución donde labora: Docente en la Universidad Ricardo Palma
- 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Instrumento para evaluar Control Previo y Gestión Administrativa
- 1.6 Autora del Instrumento: Teresa Irene Cayro Cerna

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El cuestionario constó de 42 preguntas, las cuales fueron puestas a disposición de los colaboradores y la escala de Likert lo que nos permite tener conocimiento respecto al grado de conformidad del encuestado mediante las tablas de frecuencias y procesamientos de datos a través de la técnica del software SPSS 26.

Escala de Likert

1	Totalmente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Indeciso
4	De Acuerdo
5	Totalmente de Acuerdo

Cuestionario

Variable: Control Previo

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	¿Considera que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal?					
2	¿De acuerdo a su opinión en la entidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según el desempeño?					
3	¿Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada?					
4	¿En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado?					
5	¿En base a su apreciación las políticas y prácticas respecto al recurso humano son apropiadas?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

6	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos?					
7	¿Considera usted que en el área de finanzas de la entidad se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos?					
8	¿Desde su punto de vista en el área administrativa se promueve el cumplimiento de las metas?					
9	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se van implementando los avances tecnológicos?					
10	¿Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos en el área administrativa es superado o corregido con prontitud?					
11	¿Considera que existen controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo?					
12	¿Considera usted que en el área de finanzas se propicia adecuados controles físicos de la documentación?					
13	¿Considera usted que en el área de finanzas se promueve la verificación de documentos fuentes?					
14	¿Considera que en el área de finanzas se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo?					
15	¿En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada?					
16	¿Según su apreciación en el área de finanzas la información y comunicación mantiene un contenido apropiado?					
17	¿En su opinión la información proporcionada por el área de finanzas es oportuna?					
18	¿En su opinión la comunicación emitida por el área es actualizada?					
19	¿Considera que el área de finanzas de la Unidad Ejecutora mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes?					
20	¿Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal?					
21	¿Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

22	¿En su opinión los controles registran las desviaciones de manera rápida?					
23	¿Considera usted que el área de finanzas los controles tienen una tendencia de acción correctiva?					
24	¿En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente?					

Cuestionario

Variable: Gestión Administrativa

N°	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
25	¿En su opinión el área de finanzas establece las metas financieras de una manera adecuada?					
26	¿Cree usted que el área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería?					
27	¿En su opinión el personal de la institución tiene conocimiento de las estrategias utilizadas para lograr los objetivos?					
28	¿El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos?					
29	¿Considera usted que el área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere?					
30	¿Considera que la totalidad de los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria?					
31	¿En su opinión el área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo?					
32	¿Considera que los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable?					
33	¿En su opinión el encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

34	¿En su consideración el encargado del área administrativa se establece recurrentemente mecanismos de supervisión?					
35	¿En su opinión el encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados?					
36	¿Los niveles directivos motivan constantemente al personal del área financiera?					
37	¿El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad?					
38	¿El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados?					
39	¿Considera que el encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan?					
40	¿Considera usted que las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero?					
41	¿Cree usted que la gestión administrativa es la adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales?					
42	¿El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño?					

Aportes y/o sugerencias:

Según los ítems de consulta, se hace la validación con las respuestas correspondientes, las cuales están marcadas con un aspa, emitiendo así la validación del instrumento.

Firma: 
 Nombre: Mariana Andía
 Fecha: 3 Mayo 2024



**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Nombre: *CARNERO ANDIA MAXIMILIANO*
Especialidad: Docente Universitario
Fecha: *13 Mayo 2024*

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

El instrumento tiene la forma necesaria para ser utilizada en los fines que requiere la investigación.

2. CONTENIDO:

El contenido del instrumento mantiene una elaboración propia y está adecuada para obtener los resultados necesarios que se requiere en la investigación.

3. ESTRUCTURA:

La estructura del instrumento mantiene el uso de las variables, dimensiones e indicadores, elementos que se necesitan para presentar una estructura bien elaborada al servicio de la investigación.

III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

El instrumento elaborado está constituido con una adecuada forma, un adecuado contenido y bien estructurado, por lo tanto, se válida para su utilización en la presente investigación y en las futuras investigaciones que posiblemente se puedan realizar.

Luego, de revisado el documento, se procede a su aprobación.

SI

NO

Firma: *[Handwritten Signature]*
Nombre: *Maximiliano Carnero Andia*
Fecha: *13 Mayo 2024*



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**El Control Previo y su Relación en la Gestión Administrativa de Finanzas de la
 Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional ,2021.**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: *JORGE LUIS PRADO PALOTINO*
 1.2 Grado académico: *MAGISTER*
 1.3 Áreas de experiencia profesional: Docente en Universidad
 1.4 Cargo e Institución donde labora: Docente en la Universidad Ricardo Palma
 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Instrumento para evaluar Control
 Previo y Gestión Administrativa
 1.6 Autora del Instrumento: Teresa Irene Cayro Cerna

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El cuestionario constó de 42 preguntas, las cuales fueron puestas a disposición de los colaboradores y la escala de Likert lo que nos permite tener conocimiento respecto al grado de conformidad del encuestado mediante las tablas de frecuencias y procesamientos de datos a través de la técnica del software SPSS 26.

Escala de Likert

1	Totalmente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Indeciso
4	De Acuerdo
5	Totalmente de Acuerdo

Cuestionario

Variable: Control Previo

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	¿Considera que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal?					
2	¿De acuerdo a su opinión en la entidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según el desempeño?					
3	¿Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada?					
4	¿En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado?					
5	¿En base a su apreciación las políticas y prácticas respecto al recurso humano son apropiadas?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

6	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos?					
7	¿Considera usted que en el área de finanzas de la entidad se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos?					
8	¿Desde su punto de vista en el área administrativa se promueve el cumplimiento de las metas?					
9	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se van implementando los avances tecnológicos?					
10	¿Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos en el área administrativa es superado o corregido con prontitud?					
11	¿Considera que existen controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo?					
12	¿Considera usted que en el área de finanzas se propicia adecuados controles físicos de la documentación?					
13	¿Considera usted que en el área de finanzas se promueve la verificación de documentos fuentes?					
14	¿Considera que en el área de finanzas se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo?					
15	¿En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada?					
16	¿Según su apreciación en el área de finanzas la información y comunicación mantiene un contenido apropiado?					
17	¿En su opinión la información proporcionada por el área de finanzas es oportuna?					
18	¿En su opinión la comunicación emitida por el área es actualizada?					
19	¿Considera que el área de finanzas de la Unidad Ejecutora mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes?					
20	¿Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal?					
21	¿Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

22	¿En su opinión los controles registran las desviaciones de manera rápida?						
23	¿Considera usted que el área de finanzas los controles tienen una tendencia de acción correctiva?						
24	¿En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente?						

Cuestionario

Variable: Gestión Administrativa

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
25	¿En su opinión el área de finanzas establece las metas financieras de una manera adecuada?					
26	¿Cree usted que el área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería?					
27	¿En su opinión el personal de la institución tiene conocimiento de las estrategias utilizadas para lograr los objetivos?					
28	¿El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos?					
29	¿Considera usted que el área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere?					
30	¿Considera que la totalidad de los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria?					
31	¿En su opinión el área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo?					
32	¿Considera que los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable?					
33	¿En su opinión el encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

34	¿En su consideración el encargado del área administrativa se establece recurrentemente mecanismos de supervisión?						
35	¿En su opinión el encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados?						
36	¿Los niveles directivos motivan constantemente al personal del área financiera?						
37	¿El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad?						
38	¿El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados?						
39	¿Considera que el encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan?						
40	¿Considera usted que las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero?						
41	¿Cree usted que la gestión administrativa es la adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales?						
42	¿El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño?						

Aportes y/o sugerencias:

Según los ítems de consulta, se hace la validación con las respuestas correspondientes, las cuales están marcadas con un aspa, emitiendo así la validación del instrumento.

Firma: 
 Nombre: JORGE LUIS PRADO PALOMINO
 Fecha: 15 MAYO 2024



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Nombre: JORGE LUIS PRADO PALOMINO
 Especialidad: Docente Universitario
 Fecha: 15 mayo 2024

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

El instrumento tiene la forma necesaria para ser utilizada en los fines que requiere la investigación.

2. CONTENIDO:

El contenido del instrumento mantiene una elaboración propia y está adecuada para obtener los resultados necesarios que se requiere en la investigación.

3. ESTRUCTURA:

La estructura del instrumento mantiene el uso de las variables, dimensiones e indicadores, elementos que se necesitan para presentar una estructura bien elaborada al servicio de la investigación.

III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

El instrumento elaborado está constituido con una adecuada forma, un adecuado contenido y bien estructurado, por lo tanto, se válida para su utilización en la presente investigación y en las futuras investigaciones que posiblemente se puedan realizar.

Luego, de revisado el documento, se procede a su aprobación.

SI

NO

Firma: 
 Nombre: JORGE LUIS PRADO PALOMINO
 Fecha: 15 mayo 2024



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

**El Control Previo y su Relación en la Gestión Administrativa de Finanzas de la
 Unidad Ejecutora en un Ministerio Nacional ,2021.**

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y Nombres del experto: *VILLACORTA GANSINO JIMMY*
 1.2 Grado académico: *CPC*
 1.3 Áreas de experiencia profesional: *FINANZAS Y CONTABILIDAD*
 1.4 Cargo e Institución donde labora: *UE: 1345*
 1.5 Nombre del instrumento motivo de Evaluación: Instrumento para evaluar Control Previo y Gestión Administrativa
 1.6 Autora del Instrumento: Teresa Irene Cayro Cerna

II. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El cuestionario constó de 42 preguntas, las cuales fueron puestas a disposición de los colaboradores y la escala de Likert lo que nos permite tener conocimiento respecto al grado de conformidad del encuestado mediante las tablas de frecuencias y procesamientos de datos a través de la técnica del software SPSS 26.

Escala de Likert

1	Totalmente en Desacuerdo
2	En Desacuerdo
3	Indeciso
4	De Acuerdo
5	Totalmente de Acuerdo

Cuestionario

Variable: Control Previo

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
1	¿Considera que en la institución existe un ambiente de control adecuado teniendo en cuenta los valores éticos del personal?					
2	¿De acuerdo a su opinión en la entidad se estimula el crecimiento del personal y son recompensados según el desempeño?					
3	¿Considera que la forma cómo la institución asigna autoridad y responsabilidades es adecuada?					
4	¿En su opinión se propicia el personal indicado para el puesto indicado?					
5	¿En base a su apreciación las políticas y prácticas respecto al recurso humano son apropiadas?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

6	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se está dando un buen uso de los recursos públicos recibidos?					
7	¿Considera usted que en el área de finanzas de la entidad se cumple con eficacia las normas y procedimientos establecidos?					
8	¿Desde su punto de vista en el área administrativa se promueve el cumplimiento de las metas?					
9	¿Considera que en el área de finanzas de la Unidad Ejecutora se van implementando los avances tecnológicos?					
10	¿Opina que en caso de algún problema de procesamiento de datos en el área administrativa es superado o corregido con prontitud?					
11	¿Considera que existen controles en el área de finanzas para que las actividades y procedimientos se cumplan en determinado tiempo?					
12	¿Considera usted que en el área de finanzas se propicia adecuados controles físicos de la documentación?					
13	¿Considera usted que en el área de finanzas se promueve la verificación de documentos fuentes?					
14	¿Considera que en el área de finanzas se toma en cuenta las normas y procedimientos de cumplimiento de tiempo?					
15	¿En su opinión las instancias correspondientes tienden a mantener la documentación actualizada?					
16	¿Según su apreciación en el área de finanzas la información y comunicación mantiene un contenido apropiado?					
17	¿En su opinión la información proporcionada por el área de finanzas es oportuna?					
18	¿En su opinión la comunicación emitida por el área es actualizada?					
19	¿Considera que el área de finanzas de la Unidad Ejecutora mantiene la información accesible de acuerdo a las normas vigentes?					
20	¿Considera que los órganos de control interno de su institución hacen que los controles sean comprensibles por el personal?					
21	¿Cree usted que las formas y procedimientos que utilizan para realizar los controles internos son adecuados?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

22	¿En su opinión los controles registran las desviaciones de manera rápida?					
23	¿Considera usted que el área de finanzas los controles tienen una tendencia de acción correctiva?					
24	¿En su opinión es importante los controles posteriores que se realizan para un monitoreo permanente?					

Cuestionario

Variable: Gestión Administrativa

Nº	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
25	¿En su opinión el área de finanzas establece las metas financieras de una manera adecuada?					
26	¿Cree usted que el área de finanzas promueve constantemente las actividades de planificación financiera en el área de tesorería?					
27	¿En su opinión el personal de la institución tiene conocimiento de las estrategias utilizadas para lograr los objetivos?					
28	¿El área de finanzas dispone de manuales de normas y procedimientos para realizar la programación de ingresos y gastos?					
29	¿Considera usted que el área de finanzas estima adecuadamente los recursos financieros que requiere?					
30	¿Considera que la totalidad de los empleados del área administrativa tienen conocimiento sobre la formulación y ejecución presupuestaria?					
31	¿En su opinión el área de finanzas cuenta con manuales de funciones para cada puesto de trabajo?					
32	¿Considera que los colaboradores del área financiera realizan sus actividades de una forma coordinada con los compañeros del área contable?					
33	¿En su opinión el encargado del área administrativa dicta sus instrucciones de una forma clara y precisa?					



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

34	¿En su consideración el encargado del área administrativa se establece recurrentemente mecanismos de supervisión?						
35	¿En su opinión el encargado del área administrativa mantiene un trato amable y de respeto con sus subordinados?						
36	¿Los niveles directivos motivan constantemente al personal del área financiera?						
37	¿El responsable del área financiera toma las decisiones adecuadas y oportunas para el cumplimiento de los objetivos de la entidad?						
38	¿El responsable de la oficina de administración evalúa recurrentemente el desempeño de los empleados?						
39	¿Considera que el encargado del área administrativa implementa las acciones necesarias para corregir los problemas que se presentan?						
40	¿Considera usted que las decisiones tomadas por los niveles directivos se sustentaron en un análisis estadístico y financiero?						
41	¿Cree usted que la gestión administrativa es la adecuada al cumplir con sus objetivos institucionales?						
42	¿El área administrativa dispone de indicadores de gestión para estimar el desempeño?						

Aportes y/o sugerencias:

Según los ítems de consulta, se hace la validación con las respuestas correspondientes, las cuales están marcadas con un aspa, emitiendo así la validación del instrumento.

Firma: 
 Nombre: Jimmy Villacorta Cansino
 Fecha: 24-04-2024

JIMMY VILLACORTA CANSINO
 CONTADOR PÚBLICO COLEGIADO
 Mat. 19-0743



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Nombre:
 Especialidad: Docente Universitario
 Fecha:

II. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

1. FORMA:

El instrumento tiene la forma necesaria para ser utilizada en los fines que requiere la investigación.

2. CONTENIDO:

El contenido del instrumento mantiene una elaboración propia y está adecuada para obtener los resultados necesarios que se requiere en la investigación.

3. ESTRUCTURA:

La estructura del instrumento mantiene el uso de las variables, dimensiones e indicadores, elementos que se necesitan para presentar una estructura bien elaborada al servicio de la investigación.

III. APORTES Y/O SUGERENCIAS:

El instrumento elaborado está constituido con una adecuada forma, un adecuado contenido y bien estructurado, por lo tanto, se válida para su utilización en la presente investigación y en las futuras investigaciones que posiblemente se puedan realizar.

Luego, de revisado el documento, se procede a su aprobación.

SI NO

Firma: 
 Nombre: Jimmy Villacorta Cansino
 Fecha: JIMMY VILLACORTA CANSINO
 CONTADOR PUBLICO COLEGIADO
 Mat. 19-0743

Apéndice 3. Tabla de resultados del contraste de la hipótesis

		Y: GESTIÓN ADMINISTRATIVA (VARIABLE DEPENDIENTE)																
		Planificación					Organización				Dirección				Control			
		P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41
X: CONTROL PREVIO (VARIABLE INDEPENDIENTE)	Ambiente de control	P1			xxx			xxx	xxx									
		P2									xxx			xxx	xxx		xxx	
		P3											xxx					
		P4						xxx					xxx					
		P5			xxx					xxx								
	Evaluación de la eficacia de desempeño	P6			xxx													
		P7			xxx				xxx		xxx		xxx		xxx			
		P8	xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx				
		P9		xxx	xxx			xxx		xxx								
		P10	xxx	xxx	xxx		xxx	xxx	xxx	xxx	xxx					xxx		
	Actividades de control	P11						xxx			xxx		xxx	xxx				
		P12		xxx						xxx						xxx		xxx
		P13	xxx	xxx					xxx	xxx		xxx	xxx	xxx				xxx
		P14			xxx				xxx				xxx					xxx
	Información y monitoreo	P15		xxx														
		P16						xxx										
		P17		xxx						xxx		xxx						xxx
		P18	xxx	xxx					xxx	xxx		xxx		xxx			xxx	xxx
		P19			xxx								xxx					
		P20		xxx							xxx				xxx			
		P21						xxx		xxx								
		P22		xxx						xxx								xxx
		P23											xxx		xxx			
		P24		xxx	xxx	xxx								xxx				