



**Universidad
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y
COMPETITIVIDAD**

**Modelo COSO III para optimizar el control interno en la
facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional,
Lima 2022**

Tesis para optar el Título Profesional de Contador público

AUTOR

Br. Pérez Huamán, Jorge Alberto

ORCID

0000-0002-1410-4930

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y transformación digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA - PERÚ

2022

Miembros del Jurado

Presidente del Jurado

ORCID:

Secretario

ORCID:

Vocal

ORCID:

Asesor metodólogo

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

Asesor temático

Mg. Oscar Chávez Chávez

ORCID: 0000-0002-7872-6122

Dedicatoria

A Dios, por haberme dado la vida y permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida a nivel profesional.

Dedico esta tesis a mi esposa Jazmín, por brindarme su apoyo incondicional y a mi hija Antonia, a quien quiero mucho. De igual forma, a mis padres: Sra. Antonia Huamán Vivancos y Sr. Miguel Fabián Pérez Palma.

Agradecimiento

A mi alma mater la Universidad Norbert Wiener por ser fuente de conocimiento y a mi familia por siempre estar presente en los momentos más difíciles de mi vida y que nunca perdieron la confianza que depositaron en mi persona.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01	FECHA: 24/06/2022
		REVISIÓN: 01	

Yo, Pérez Huamán Jorge Alberto estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “Modelo COSO III para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022” para la obtención del Título Profesional de Contabilidad y Auditoría es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.

.....


Firma

Pérez Huamán Jorge Alberto

DNI: 46518374



Lima, 24 de junio de 2022

Índice

	Pág.
Caratula	i
Miembros del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Índice	vi
Índice de figuras	ix
Índice de cuadros	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
II. MÉTODO	27
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	27
2.2 Población, muestra y unidades informantes	28
2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes	28
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	30
2.5 Proceso de recolección de datos	30
2.6 Método de análisis de datos	30
III. RESULTADOS	31
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	31
3.1.1 Análisis de los recursos ordinarios	31
3.1.2 Análisis de los recursos directamente recaudados	32
3.1.3 Análisis de las donaciones y transferencias	34
3.1.4 Análisis del canon y sobre canon	35
3.1.5 Metodología OKR	37
3.1.6 Variación entre la programación presupuestal y la ejecución real	42
3.2 Descripción de resultados cualitativos	44
3.3 Diagnóstico	50
3.4 Propuesta	54
3.4.1 Priorización de los problemas	54
3.4.2 Consolidación del problema	55

3.4.3 Fundamentos de la propuesta	55
3.4.4 Categoría solución	56
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	56
3.4.6 Actividades y cronograma	58
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	59
4.1 Discusión	59
4.2 Conclusiones	63
4.3 Recomendaciones	64
REFERENCIAS	65
ANEXOS	68
Anexo 1: Matriz de la investigación	69
Anexo 2: Evidencias de la propuesta I	70
Anexo 3: Evidencias de la propuesta II	85
Anexo 4: Evidencias de la propuesta III	102
Anexo 5: Instrumento cuantitativo	118
Anexo 6: Instrumento cualitativo	122
Anexo 7: Base de datos	123
Anexo 8: Transcripción de las entrevistas y/o informe del análisis documental	128
Anexo 9: Pantallazos del Atlas. Ti	132
Anexo 10: Ficha de validación de la propuesta	135
Anexo 11: Ficha de validación del instrumento	136
Anexo 12: Ficha de evaluación de tesis holística	139
Anexo 13: Pantallazo de turnitin	141
Anexo 14: Matrices de trabajo	142

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Categorización del control interno	29
Tabla 2 Análisis horizontal de los recursos ordinarios, periodo 2019; 2020 y 2021	31
Tabla 3 Análisis horizontal de los recursos directamente recaudados, 2019; 2020 y 2021	32
Tabla 4 Análisis horizontal de las donaciones y transferencias, 2019; 2020 y 2021	34
Tabla 5 Análisis horizontal del canon y sobre canon, periodo 2019; 2020 y 2021	35
Tabla 6 Análisis semestral OKR - período 2019	37
Tabla 7 Análisis semestral OKR – período 2020	39
Tabla 8 Análisis semestral OKR – período 2021	41
Tabla 9 Programación presupuestal para el periodo 2019, 2020 y 2021	42
Tabla 10 Ejecución real del presupuesto, en el periodo 2019, 2020 y 2021	42

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Diagrama de Ichikawa	15
Figura 2 Variación entre la programación presupuestal, 2019; 2020 y 2021	31
Figura 3 Variación entre la programación presupuestal, 2019; 2020 y 2021	33
Figura 4 Variación entre la programación presupuestal, 2019; 2020 y 2021	34
Figura 5 Variación entre la programación presupuestal, 2019; 2020 y 2021	36
Figura 6 Análisis semestral OKR, período 2019	38
Figura 7 Análisis semestral OKR, período 2020	40
Figura 8 Variación entre la programación presupuestal, 2019; 2020 y 2021	43
Figura 9 Análisis cualitativo de la subcategoría ambiente de control	44
Figura 10 Análisis cualitativo de la subcategoría actividad de control	45
Figura 11 Análisis cualitativo de la subcategoría evaluación de riesgo	47
Figura 12 Análisis cualitativo de la subcategoría supervisión	48
Figura 13 Análisis mixto de la categoría control interno	50
Figura 14 Nube de palabras	54

Índice de cuadros

	Pág.
Cuadro 1 Matriz de direccionalidad de la propuesta.	57
Cuadro 2 Matriz de tácticas, actividades y cronograma	58

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo, proponer la metodología del modelo COSO III, para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022. La metodología utilizada se enmarcó en el enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, sintagma holístico y la aplicación de los métodos analíticos, deductivo e inductivo. La población estuvo conformada por 45 colaboradores del área de la dirección administrativa, logística, economía y planeación, además se utilizó 4 unidades informantes del área de la dirección administrativa, unidad de economía, unidad de logística y personal administrativo. La técnica e instrumento utilizado corresponde a la entrevista y al análisis documental.

Los resultados arrojaron que las propuestas como implementar un sistema de control interno en la estructura organizacional, mediante el modelo COSO III permitirá mejorar la estructura organizacional en el flujo de trabajo, así como la distribución correcta, acorde a las capacidades laborales del personal administrativo para el cumplimiento del trabajo; Elaborar e implementar una directiva uniforme que permita la fluidez en el trámite, como también mejorar el procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante el modelo COSO III; y finalmente, elaborar un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban, para la evaluación y la distribución de la ejecución presupuestal, como también la implementar de la metodología OKR para el monitoreo de los objetivos, así como el cumplimiento de las metas propuestas; todo ello para la solución de la problemática presentada. Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejorarán los procedimientos de sistema de control y de la ejecución presupuestal en la facultad de ciencias biológicas durante los 6 meses, las programaciones de supervisión y monitoreo mejorará a nivel óptimo y los indicadores de control serán los ejes de control en la gestión de la facultad.

Palabras claves: Control interno, monitoreo, organización, evaluación y eficiencia.

Abstract

The present investigation's objective of this research was to propose the methodology of the COSO III model, to optimize internal control in the biological sciences faculty of a national university, Lima 2022. The methodology used was framed in the mixed approach, of a projective type, with a design explanatory sequence, holistic phrase, and the application of analytical, deductive and inductive methods. The population was made up of 45 collaborators from the area of administrative management, logistics, economy, and planning, in addition, 4 informant units from the area of administrative management, economy unit, logistics unit and administrative staff were used. The technique and instrument used correspond to the interview and documentary analysis.

The results showed that the proposals such as Implementing an internal control system in the organizational structure, through the COSO III model, will allow improving the organizational structure in the workflow, as well as the correct distribution, according to the work capacities of the administrative staff, for the fulfillment of the work; Prepare and implement a uniform directive that allows fluidity in the process, as well as improve the processing of purchase and service orders, through the COSO III model; and finally, to develop a management board on budget execution through the Kanban methodology, for the evaluation and distribution of budget execution, as well as the implementation of the OKR methodology to monitor objectives, as well as compliance with the proposed goals; all this for the solution of the problem presented. It was concluded that, through the fulfillment of the proposed objectives, the procedures of the control system and the budget execution in the faculty of biological sciences will be improved during the 6 months, the supervision and monitoring programs will improve to an optimal level and the indicators of control will be the axes of control in the management of the faculty.

Keywords: Internal control, monitoring, organization, evaluation and efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

Las entidades públicas en Latinoamérica deben tomar conciencia de la importancia en poseer un adecuado control interno, ya que es fundamental si se quiere tener una organización bien estructurada, con colaboradores que ayuden en la ejecución y en la aplicación del control interno. Asimismo, el control es una herramienta de orden, porque supervisa los recursos de una compañía, brindándoles seguridad y transparencia en la información contable, con la finalidad de llegar al cumplimiento de sus objetivos. En resumen, se evidenció los problemas siguientes: (a) control interno ineficiente y desconocimiento en la aplicación del ambiente de control y (b) falta de estrategias para minimizar los riesgos de cualquier magnitud (Plasencia, 2018).

En Guayaquil, se evidenció que la eficiencia en una entidad pública es fundamental para el desarrollo de sus metas, ya que, al no poseer un control interno óptimo, no se pueden cumplir objetivos en la gestión administrativa de una entidad del estado. Igualmente, si se quiere lograr metas en la ejecución y brindar servicios adecuados a la comunidad, se debe direccionar y ejecutar correctamente el presupuesto otorgado por el estado. El organismo de control de la nación es la encargada en llevar a cabo la inspección y la vigilancia del ejercicio de las entidades nacionales, para que no haya malversación de fondos con el tesoro público. Por lo tanto, la falta de optimización en la planificación del gasto y el incumplimiento en las metas trazadas por parte de las entidades públicas, son los problemas más recurrentes en la ciudad de Guayaquil (Gamboa, 2018).

En Cuba, el control interno es primordial en la gestión diaria de las universidades nacionales, ya que busca a través de la evaluación de riesgo y la optimización de la gestión administrativa, minimizar la falta de control dentro de la entidad pública. Al mejorar las estrategias en la gestión, se puede conseguir una organización bien estructurada para realizar una ejecución presupuestal óptima. En conclusión, se halló las siguientes causas: poco manejo sobre el tema del gasto del presupuesto y falta de inspección en el monitoreo. De modo que, la utilización del presupuesto en la educación superior es ineficiente, por lo que traerá como consecuencia recortes de presupuesto en las universidades públicas (Almuñías y Galarza, 2017).

En el entorno nacional, nos muestra que el control interno y el modelo COSO, influyen en los objetivos principales de cualquier organización de la ciudad de Lima, ya que los problemas que experimentan las entidades en el transcurso de los días, es el resultado del desconocimiento sobre la aplicación del control. En conclusión, si una empresa o entidad cuenta con las capacidades de manejar el control interno adecuadamente, tendrá una gestión más eficiente y confiabilidad en sus estados financieros. En resumen, se encontraron los siguientes problemas: (a) falta en la implementación de un modelo COSO; y (b) falta de actividad en el control de la organización (Marinelly, 2018).

Del mismo modo, en la ciudad de Arequipa se muestra que el control ayuda a mejorar el desarrollo en la gestión pública, brindando protección a la hora de tomar decisiones, para así, cumplir las metas trazadas y minimizar los riesgos que pueda haber en la empresa. En resumen, se encontraron los siguientes problemas: (a) ausencia y carencia de control en las corporaciones públicas, lo que repercute a una frágil administración al no ejecutar correctamente el presupuesto otorgado por el estado; y (b) carencia de conocimientos sobre la fiscalización en la entidad, al no emplear ni ejecutar un sistema de inspección más conveniente (Mendoza et al., 2018).

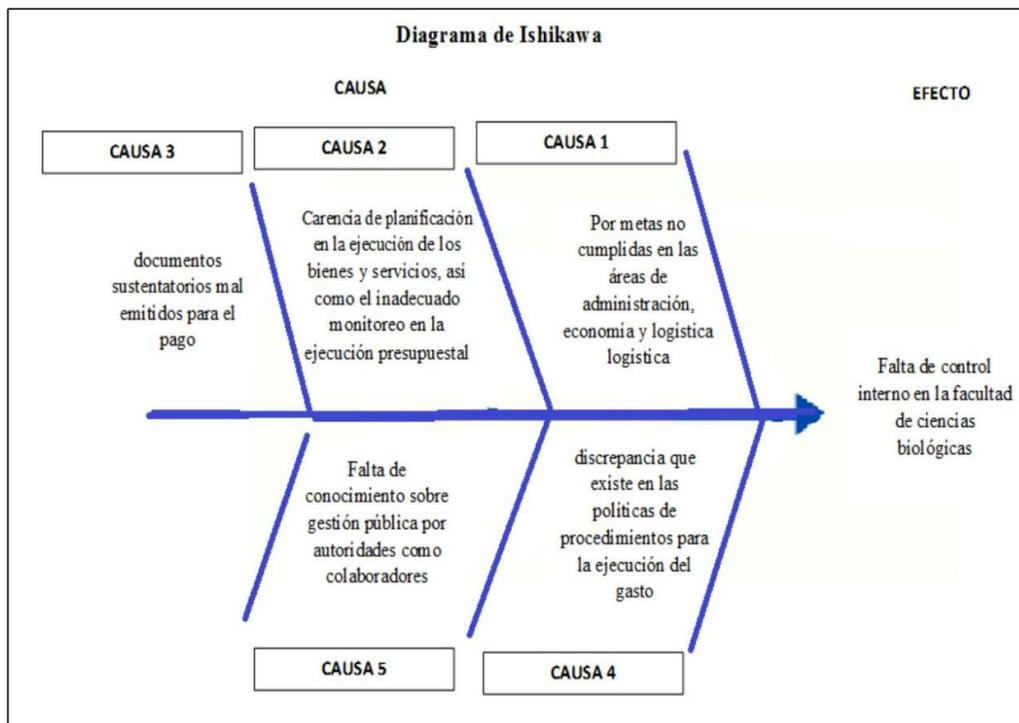
Sobre el presupuesto en la ciudad de Lima, un inadecuado control interno por parte de las universidades públicas influye directamente en la baja capacidad de la ejecución presupuestal; dando como consecuencia, una asignación presupuestal inferior a años pasados. Una buena ejecución presupuestal requiere de planificación, compromiso y un total devengue sobre sus recursos. En conclusión, el problema principal de las universidades públicas de Lima es la incorrecta ejecución presupuestal, así como la falta de cultura en el sistema de control; por lo que conlleva al estado peruano a realizar disminuciones en el presupuesto y designarlos a otros sectores donde si ejecuten apropiadamente su fuente de financiamiento (Fairlie, 2018).

A nivel local, mediante la ayuda de la herramienta del diagrama de Ishikawa ver (figura 1), se identificaron las causas que se haya en la facultad de ciencias biológicas de una casa estatal de estudio superior, cuyo resultado conforman parte de la problemática y se identifica por (a) la carencia de planificación en la ejecución de los bienes y servicios, así como el inadecuado monitoreo en la ejecución presupuestal y una ejecución de un 70% del presupuesto, esto conlleva a un inadecuado control interno en la ejecución presupuestal. Por consiguiente, la universidad realizaría un recorte del presupuesto en la facultad, por no cumplir sus metas en

la ejecución presupuestal. Asimismo, (b) debido a metas no cumplidas por las áreas de administración, economía y logística, falta de conocimiento sobre gestión pública por autoridades como colaboradores, así como rotaciones constantes; conlleva la falta de un adecuado control interno en la gestión administrativa. por lo tanto, tendrá como resultado metas no logradas y trabajos ineficientes. Finalmente, (c) la discrepancia que existe en las políticas de procedimientos para la ejecución del gasto, documentos sustentatorios mal emitidos para el pago y falta de experiencia en gestión pública; implica que no existe un sistema óptimo de control, ni recursos adecuados para el trámite de pago. En la situación de no ser solucionadas, se tendrá como resultado un proceso poco eficiente en cuanto a los expedientes de pago, expedientes de pago tramitados incorrectamente con sustentación erróneas, expedientes no devengados, ineficiente gestión en la tramitación y se obtendrá bajo rendimiento en la ejecución del presupuesto para satisfacer las necesidades de la facultad.

Figura 1

Diagrama de Ichikawa



Examinando las fuentes distintas de cognición, a través de la indagación de tesis y artículos en el espacio internacional y nacional contamos:

Rodríguez (2020), en su investigación sobre: la optimización del sistema de control en un centro médico. Tuvo por finalidad comprobar el fortalecimiento del control en un centro de salud. La investigación realizó una valoración cuantitativa, de estilo transversal - descriptivo, no empírico y un procedimiento deductivo. Del mismo modo, realizó la técnica de encuesta con un total de 70 trabajadores. Finalizó que la evaluación de riesgo repercute directamente en la eficiencia del servicio, debido a las debilidades que presenta en el plan de acción y el cumplimiento dentro del hospital. Por consiguiente, es fundamental poseer un lineamiento de inspección para el buen desarrollo de su servicio. Del presente trabajo se utilizarán las estrategias del sistema de fiscalización para reforzar la investigación en desarrollo.

De acuerdo con Martelo et al. (2019), en su trabajo sobre las propuestas de control para mejorar el inventario en una entidad estatal. Tuvo por finalidad verificar el cumplimiento del sistema de control para una institución. El trabajo realizó una valoración cualitativa, de modelo transversal - descriptivo, con un estilo no experimental y un procedimiento deductivo. Igualmente, se aplicó el recurso de la entrevista con un conjunto de 15 personas. concluyó que el proceso de los recursos de la organización interviene directamente en la elección de decisiones, por motivo a la carencia de parámetros adecuados en el despacho de inventarios. Por lo tanto, es primordial para la entidad utilizar un control de inventarios y el modelo COSO para su gestión. del presente trabajo se utilizará el modelo COSO para fortalecer la investigación en desarrollo.

Peralta (2019), en su trabajo sobre las estrategias de supervisión dentro de la facultad de un centro de estudio. Tuvo como fin verificar las propuestas de supervisión en la facultad de leyes de un centro de estudio superior. La indagación realizó una valoración cualitativa, de estilo transversal - descriptivo, no empírico y un método racional. Igualmente, aplicó el recurso de la entrevista a un promedio de 25 personas. Concluyó que el entorno de supervisión repercute en la valoración administrativa de la facultad, debido a las carencias de operatividad y de estrategias de riesgo. Por tanto, es necesario la implementación del modelo COSO, como también un control interno fortalecido dentro de la facultad. De la investigación actual se utilizarán las propuestas del modelo COSO para fortalecer el trabajo presente.

De acuerdo con el aporte de Cancino (2019), en su trabajo sobre las propuestas de control dentro de la facultad de una universidad estatal. Tuvo como fin verificar las estrategias de control en la gestión de una facultad de ingeniería. La indagación realizó una valoración

cualitativa, de estilo transversal - representativo, no experimental y un modo analítico. Igualmente, aplicó el recurso de entrevista a un promedio de 35 personas. Concluyó que la realización de las metas repercute en una adecuada administración en la facultad, debido a la baja calidad de servicio y metas poco claras. Por lo tanto, es necesario un sistema de inspección adecuado para el fortalecimiento de estrategias en la administración. De la investigación actual se utilizarán los lineamientos de estrategias para fortalecer el trabajo presente.

En cuanto a la investigación de Idrogo (2018), en su investigación sobre las propuestas de control para aumentar la rentabilidad. Tuvo por finalidad fortalecer el control de la gestión en la entidad. La investigación realizó una valoración cuantitativa, de estilo transversal - descriptivo, no empírico y un método deductivo. Del mismo modo, realizó la técnica de entrevista con un total de 10 trabajadores. Finalizó que la rentabilidad de la empresa se encuentra ligado con las estrategias de gestión, debido a los problemas de liquidez y de evaluación del riesgo en la entidad. Por consiguiente, es necesario poseer un control y planes de contingencia para minimizar el riesgo. Del presente trabajo se utilizarán las propuestas de riesgo para fortalecer la investigación en desarrollo.

Condezo (2018), en su investigación sobre: la inspección para contrarrestar las malversaciones en los gobiernos provinciales. Tuvo por finalidad comprobar las irregularidades de malversación de fondos que existen en la provincia regional. La investigación realizó una valoración cuantitativa, de estilo transversal - descriptivo, no empírico y un procedimiento deductivo. Del mismo modo, realizó la técnica de encuesta con un total de 95 trabajadores. Finalizó que la evaluación de riesgo repercute directamente en la eficiencia de realizar una inspección adecuada en dicha institución, por medio de metodologías de control que protejan el uso pertinente de sus recursos. Por consiguiente, es fundamental poseer un lineamiento de inspección para el buen desarrollo y no haya malversaciones de fondos. Del presente trabajo se utilizarán las estrategias de inspección para reforzar la investigación en desarrollo.

Dentro de los aportes nacionales se encuentra:

Ruiz et al. (2020), en su estudio sobre el progreso de la inspección para el departamento de adquisiciones en un centro de estudio. Tuvo como finalidad mostrar las mejoras en la compra

de bienes y servicios del departamento de adquisiciones de una entidad. La indagación efectuó una valoración cuantitativa, de estilo transversal, con un modo no empírico y un método analítico. Igualmente, realizó el recurso de la encuesta a un promedio de 60 colaboradores. Concluyó que las evaluaciones de los riesgos influyen directamente en la adquisición de los servicios y bienes, debido a que es primordial la realización de estrategias para un buen proceso en la gestión de contrataciones. Por lo tanto, es indispensable el control interno en la entidad para el beneficio de la gestión. De la presente investigación, se utilizarán las estrategias de contrataciones para fortalecer el estudio en desarrollo.

Con aporte de Quispe (2020), en su estudio sobre propuestas de control en la actividad de facturación de una empresa. Tuvo por finalidad comprobar la mejora del proceso de facturación en una entidad. El trabajo realizó enfoque cualitativo de estilo representativo, no empírico y un procedimiento analítico. Asimismo, ejecutó la técnica de entrevista con un promedio de 11 personas. Finalizó que las políticas, guías y manuales repercute en la operatividad de la entidad, debido a la falta de normas y políticas adecuadas para el desarrollo de la facturación. Por ello, es indispensable para la entidad, la incorporación de un sistema de control en el desarrollo de facturación. Del siguiente trabajo se aplicará el marco ideal para fortalecer la investigación actual.

Coronado (2019), en su investigación sobre la optimización del presupuesto para una institución pública. Tuvo como fin demostrar la optimización sobre el proceso en la ejecución presupuestal de una institución superior. La exploración realizó una valoración cualitativa, de estilo transversal - descriptivo, con un modo no experimental, y un método analítico. Asimismo, utilizó el recurso de la entrevista a un promedio de 15 individuos. Finalizó que el cumplimiento de las metas en la ejecución influye directamente en la utilización correcta del presupuesto, debido a que es fundamental la planificación en el desarrollo de la ejecución. Por tanto, es primordial para la institución, utilizar un control interno adecuado para el beneficio de su gestión. Del actual trabajo se utilizará el marco teórico para reforzar la investigación presente.

Con aporte de Martelo (2019), en su estudio sobre: la vigilancia como desarrollo en el proceso de adquisiciones en un sector. Tuvo por finalidad comprobar la mejora del proceso de adquisiciones en una entidad. El trabajo realizó enfoque cualitativo de estilo representativo, no empírico y un procedimiento analítico. Asimismo, ejecutó la técnica de entrevista con un

promedio de 6 personas. Finalizó que las políticas, guías y manuales repercute en la operatividad de la entidad, debido a la falta de normas y políticas adecuadas para el desarrollo de adquisiciones. Por ello, es indispensable para la entidad, la incorporación de vigilancia en el desarrollo de la adquisición. Del siguiente trabajo se aplicará el marco de vigilancia para fortalecer la investigación actual.

Nuñez (2019), en su investigación sobre: estrategias para aumentar los procesos de control en una municipalidad. Tuvo como fin demostrar la mejora de las actividades de fiscalización en una entidad nacional. La investigación realizó un enfoque cualitativo, transversal, no empírico y con un método analítico. Asimismo, aplicó el recurso de la entrevista con un promedio de 41 autoridades. Concluyó que la actividad de fiscalización repercute en la eficiencia de los servicios brindados en la comunidad, debido a las actividades ineficientes por parte de los colaboradores y autoridades. Por consiguiente, es importante para la municipalidad, utilizar un adecuado sistema de control en el cumplimiento de sus servicios. Del presente trabajo se utilizarán los resultados para reforzar la investigación actual.

Ballarta (2018), en su investigación sobre propuestas de perfeccionamiento del control en una entidad pública. Tuvo como fin demostrar el perfeccionamiento de un sistema de control para una entidad. La exploración realizó una valoración mixta, de estilo proyectiva, modo no empírico inductivo - analítico. Asimismo, aplicó el recurso de la encuesta y entrevista con un promedio de 8 personas. Concluyó que, la elección de decisiones de la empresa pública afecta el bienestar de la comunidad, debido a la baja calidad de servicio de la municipalidad por parte de sus trabajadores. Por consiguiente, es necesario un control eficiente mediante el modelo COSO, para obtener una entidad pública óptima. Del presente trabajo se utilizarán las estrategias gubernamentales y el modelo COSO para reforzar el trabajo actual.

La presente exploración cuenta con las siguientes teorías de apoyo: La teoría de control tiene por finalidad supervisar y controlar los procedimientos de una organización mediante la protección. Además, según Dailey (2000) asegura que, el control interno consiste en poseer una organización bien estructurada, donde el recurso humano participe en la actividad de control mediante normas adecuadas. Por lo tanto, guarda semejanza con uno de los fundamentos de la teoría de control en base a Sunder, debido a que el control interno busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación. De igual modo, La teoría de la eficiencia tiene como objetivo lograr una adecuada realización de una actividad,

ejecutándola eficazmente, además Guevara (2013) afirma que, el control interno radica en una gestión eficiente, donde se debe realizar el adecuado uso de los recursos y una ordenada supervisión de la administración. Por consiguiente, existe relación con el estudio de la teoría de la eficiencia en base a Taylor, debido a que el control interno busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos. Finalmente, la teoría de la decisión tiene como propósito identificar la decisión apropiada a tomar, en base a informaciones precisas y confiables, además Sánchez (2009) afirma que, el control interno consiste en la identificación del riesgo, a través del examen y la adecuada elección de las decisiones, para conseguir una organización más operativa y rentable. Por tanto, guarda similitud con la investigación de la teoría de la decisión por Lehmann, debido a que las empresas necesitan tomar decisiones adecuadas, para un buen funcionamiento en la gestión y en la organización.

Categoría problema: Control interno

Está conformado por estrategias, actividades y procedimientos que se aplican en la organización. Asimismo, afirma que son las diligencias efectuadas por la organización, con la finalidad de mitigar riesgos y llegar a las metas. Igualmente, sostiene que el control interno, es el proceso donde intervienen todos los colaboradores de una entidad; su principal objetivo es ofrecer seguridad, mediante: (a) información confiable; (b) cumplimiento de las normas (c) supervisión; y (d) eficacia (Toro, 2018 y Meléndez, 2016).

El control interno, está conformado por todos los procedimientos, actividades, planes y métodos, que sirven de ayuda para mitigar posibles riesgos en la organización. Finalmente, está compuesto por planes y estrategias, que brindan seguridad a los registros contables de una organización (La contraloría, 2021 y Holmes, 2017).

Los componentes de la subcategoría surgen a través de una categoría y se desempeñan para especificar y precisar suficientes acerca de estas (Gonzales, 2016).

Subcategoría: Ambiente de control

Es la distribución correcta en una estructura organizacional y tiene por finalidad delegar funciones al desarrollo de las actividades de control. Asimismo, indica que es el componente fundamental en toda supervisión integrada de una entidad, desarrollando gestiones de control

más eficientes. Por último, mediante un control aplicado en la estructura organizacional, se puede desarrollar una gestión adecuada. Los indicadores están constituidos por: la estructura organizacional, la filosofía de la dirección y la administración de los recursos humanos (La contraloría, 2021 y Guerrero, 2016).

Indicadores

Estructura organizacional: Es el conjunto de colaboradores y directivos que conforma toda una organización y se encuentran distribuidos según el rango y el cargo que poseen, además, ayuda al reparto del trabajo. Asimismo, permite estructurar adecuadamente la empresa mediante una distribución adecuada (Fiorito, 2022).

Filosofía de la dirección: Es la capacidad de direccionar y dirigir la funcionalidad de la empresa, mediante las decisiones del alta directiva, para el beneficio de la organización y así llegar a cumplir sus objetivos. Finalmente, ayuda a la dirección y al cumplimiento de las metas en la empresa mediante una decisión adecuada (Guerrero, 2018).

Administración de los recursos humanos: Es la herramienta fundamental que se fundamenta en la colocación estratégica de los colaboradores en las distintas áreas, permitiendo llegar a alcanzar las metas laborales y personales del trabajador y la empresa. Además, permite la distribución y administración correcta del personal administrativo (Estupiñán, 2018).

Subcategoría: Evaluación de riesgo

Consiste en la identificación de posibles inconsistencias, que luego serán perfeccionadas, con el fin de cumplir objetivos óptimos. Del mismo modo, sostiene que es la detección y evaluación de posibles riesgos, con el fin de salvaguardar la información de una entidad. Por último, la evaluación del riesgo ayuda a disminuir los problemas presentes en la organización (Cardoso, 2018 y Nías, 2018).

Indicadores

Valoración del riesgo: Proporciona el hallazgo y estudio de los peligros que debe afrontar la empresa, para posteriormente encontrar soluciones adecuadas que mitiguen lo hallado. Como resultado la empresa obtiene planes de ayuda a cualquier percance que se pueda fomentar. Finalmente, ayuda a detectar el riesgo mediante valoraciones específicas del problema, con el objetivo de proponer planes de contingencia para así desarrollar una gestión más fluida (Melo, 2017).

Respuesta del riesgo: Es la planeación anticipada sobre el riesgo a presentarse en la organización y se apoya mediante pasos y tácticas que perfecciona la administración de las actividades, adquiriendo un mejor respaldo. Además, facilita la respuesta a cualquier problema que se pueda ubicar en la organización (Fiorito, 2020).

Identificación del riesgo: Trata sobre el conocimiento del riesgo y cuyo objetivo consiste en la detección de los problemas inminentes dentro de la empresa, como también las repercusiones que puede conllevar en la gestión de la organización. Por último, consigue la detección del problema presentado para posteriormente mitigarlo (Cardoso, 2018).

Subcategoría: Actividad de control

Está conformada por lineamientos, basados en normas y políticas de una organización, para cumplir objetivos. Igualmente, indica que está conformada por normas, políticas y reglamentos, y sirve para una adecuada gestión en el cumplimiento de sus metas. Finalmente, las normas internas en la empresa son fundamentales, ya que, mejora el desarrollo del trabajo en la empresa. Los indicadores están constituidos por: los controles sobre acceso a los recursos o archivos, la segregación de funciones y los procedimientos de autorización (Pokatuvete, 2018 y López, 2017).

Indicadores

Control sobre el acceso: Es el proceso que apoya en la restricción de los límites permitidos dentro de la organización, para así tener protegido toda la documentación valiosa que ayuda al proceso en la gestión de la entidad. Por último, permite controlar el documento de ayuda para desarrollar la gestión (López, 2017).

Segregación de funciones: Es la metodología que aplica la entidad para dividir la obligación de distintas tareas que actúa en la confección de los documentos financieros, introduciendo la aprobación y el resguardo de los bienes de la organización. Asimismo, permite distribuir las obligaciones a desarrollar en la entidad (Pokatuvete, 2018).

Subcategoría

Supervisión: Está compuesta por la vigilancia continua en la gestión de una organización, con el fin de mejorar en el desarrollo de las actividades. Asimismo, sostiene que es el monitoreo de: (a) la productividad; (b) la optimización en los recursos; (c) la mejora continua; y (d) la

rentabilidad. Los indicadores están constituidos por: la preparación y monitoreo, el seguimiento de medidas correlativas y el reporte de eficacia. Por último, mediante la supervisión se puede realizar una adecuada monitorización de las actividades (COSO, 2020 y Nutai, 2015).

Indicadores

Monitoreo: Trata del desarrollo constante que trata en la inspección del compromiso de la realización de las tareas planeadas y así llegar a cumplir los objetivos trazados por la entidad. Además, es una herramienta útil que ayuda a la administración correcta de cualquier empresa y se puede desarrollar en cualquier ámbito laboral (Fiorito, 2020).

Reporte de eficiencia: Es el documento que se construye mediante el análisis de los bienes y recursos de una organización, para medir la calidad del trabajo, consiguiendo desarrollar en distintos periodos del año. Del mismo modo, ayuda en la verificación de las tareas cumplidas eficientemente (Holmes, 2017).

Seguimiento: Trata en la verificación constante de la documentación elaborada del proyecto, para estar a la expectativa sobre cualquier problema que se pueda presentar en el proceso. Por último, el control se encuentra entrelazado con esta herramienta, ya que es un seguimiento que ayuda a las etapas de un producto (COSO, 2020).

Categoría de solución: Modelo COSO III

Está encargada en elaborar lineamientos y direcciones sobre el tema de control interno, como también la guía de administración y el engaño, además, sirve para optimizar la realización de la estructura de la empresa. Del mismo modo, se encarga de estudiar los peligros eminentes en la compañía y pone como prioridad los planes de prevención, estimando el golpe y especificando las factibles soluciones. Finalmente, es una herramienta importante, ya que, incorpora el mejoramiento de la entidad sobre la supervisión (Mantilla 2018; Morán, 2018 y Reinoso, 2019).

Componentes

Entorno de control: Es el área de trabajo donde se realizan las labores de la empresa, mediante gestiones realizadas por la dirección. Igualmente, se indica que es el elemento fundamental en toda supervisión integrada de una entidad, desarrollando gestiones de control más eficientes

desde la alta dirección hasta llegar a la parte administrativa. Asimismo, es la integración del control en las funciones (Toro, 2018).

Evaluación de riesgo: Consiste en el desarrollo que se direcciona a la evaluación de los posibles riesgos que se puedan encontrar, para posteriormente ser mitigados mediante medidas idóneas que garanticen la protección y el control de los procesos a realizarse, interviniendo directamente en la empresa. Por último, ayuda al desarrollo de planes para mitigar el riesgo presente (Morán, 2018).

Actividad de control: Es el procedimiento que se realiza a partir de acciones a implementar como: las normas y políticas, ayudando a la organización en la respuesta de los peligros posibles e inmediatos para el adecuado trabajo. Además, se estructura principalmente en la integración de la gestión de control (Mantilla, 2018).

Información y comunicación: Consiste en la práctica sobre las funciones y donde se esparce dentro de la organización, con el fin de obtener una diáfana identificación sobre los objetivos y todo lo propuesto dentro de la empresa. Por último, permite realizar una consolidación estratégica en la gestión de los procesos hacia donde apunta la entidad (Mantilla, 2019).

Actividad de monitorizaciones: Es el seguimiento de las tareas realizadas por la entidad, con el fin de realizar una constante monitorización de todos los programas y verificar si estos se están cumpliendo óptimamente, para luego realizar cualquier corrección que se amerite. Del mismo modo, es ventajoso realizar el análisis de los proyectos, ya que, así se puede tener un mejor control de los recursos y de los bienes (Meléndez, 2017).

Herramientas

Diagrama de Ishikawa: Consiste en un método de realización y creación, para identificar progresivamente las ideologías sobre las causalidades de una problemática, esta herramienta está representada en forma de espinazo de pez, debido a la estructura que efectuó el autor. Además, es la herramienta que ayuda a localizar la causa y efecto en la organización (Réquillard, 2018).

Metodología OKR: Es el método aplicado en la gestión laboral de cualquier organización, con el fin de mitigar el objeto trazado por la misma, mediante la medida cualitativa y cuantitativa

del avance. Igualmente, se realiza con el objetivo de uniformizar todo tipo de ente y agrupar una misma perspectiva. Por último, consiste en ayudar a blindar el trabajo realizando mediciones constantes sobre este, para posteriormente ver el cumplimiento de estos (Pearson, 2019).

Metodología Kanban: Es el método que se desarrolla mediante tableros. Asimismo, es una herramienta que sirve en el ordenamiento de la consecución de un proyecto, como también permite la distribución de la carga laboral a sus participantes. Asimismo, sirve para organizar el flujo de trabajo y distribuir la tarea a realizar en la organización (Anderson, 2017).

Con referencia a la justificación teórica se utilizó las siguientes teorías: (a) la teoría de control denota que, es la cooperación de toda sociedad al permitir realizar correctamente el monitoreo y la realización de una adecuada inspección, además busca la adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación. Asimismo, (b) la teoría de la eficacia cuya finalidad busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la realización de sus objetivos y metas; y finalmente, (c) la teoría de la decisión porque permite a las empresas tomar decisiones adecuadas, para realizar un buen funcionamiento en la organización y en la gestión de un organismo. En consecuencia, estas teorías se utilizarán en el estudio, ya que el control interno es la participación y el deber de toda empresa, facultando en llevar eficientemente sus objetivos y llevar a cabo decisiones idóneas para el bienestar de la compañía.

Por otro lado, la justificación práctica de la indagación contribuyó a la facultad de ciencias biológicas de una casa superior de estudio nacional a estimar y distinguir las debilidades, posibilitando a las autoridades de la facultad contar con un (a) ambiente de control; (b) supervisión; y (c) una correcta ejecución en el presupuesto. Asimismo, se obtendrá una moderada programación del presupuesto, donde se llegue a cumplir eficazmente las metas trazadas por la entidad. Del mismo modo, se contará con controles en la elaboración de políticas, recursos y archivos, para tramitar los expedientes de pago adecuadamente. Por último, se obtendrá la colaboración de toda la organización en la actividad de control, para solucionar la falta de eficiencia y de conocimientos en la zona laboral.

En cuanto a la justificación metodológica se realizó aplicando un enfoque mixto, que permitirá acceder a fuentes o marcos teóricos de apoyo, con la finalidad de desarrollar

investigaciones holísticas. Como técnicas e instrumentos a aplicar, se realizará entrevistas y cuestionarios, a fin de elaborar el diagnóstico y el resultado. Finalmente, como relevancia social, dicho trabajo permitirá que los expedientes de pago, cuyos proveedores serán beneficiados, sean devengados oportunamente cumpliendo la meta propuesta en la ejecución presupuestal.

Para la indagación se plasmó el problema general: ¿cómo la propuesta de modelo COSO III optimizará el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una casa superior de estudios nacional, Lima 2022?; los problemas específicos: (a) ¿Cuál es el reconocimiento del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una casa superior de estudios nacional, Lima 2022? (b) ¿Cuáles son los puntos por mejorar del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una casa superior de estudios nacional, Lima 2022?

El objetivo general de la exploración es la proposición de un modelo COSO III para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022; los objetivos específicos: (a) identificar en qué estado se encuentra el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022. (b) determinar los factores del control interno a mejorar en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022, (c) implementar una metodología de control interno en la estructura organizacional, mediante el modelo COSO III, (d) elaborar e implementar una directiva uniforme que ayuden al trámite y al procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante el modelo COSO III, y (e) elaborar un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban e implementar la metodología OKR para el monitoreo de sus objetivos y el cumplimiento de sus metas.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

El estudio utilizó un enfoque mixto, ya que posibilita observar las cualidades y las cantidades de un problema de investigación. Asimismo, la exploración mixta extrae métodos de indagación, con el fin de conseguir una exploración más consistente. Finalmente, la investigación mixta utiliza las virtudes de la investigación cualitativa y cuantitativa, para fortalecer la indagación del estudio. En consecuencia, la actual indagación empleó un enfoque mixto, ya que se aplicará el recurso de la encuesta a 45 colaboradores de la facultad de ciencias biológicas en lo cuantitativo y la entrevista para las autoridades inmediatas en lo cualitativo (Mendoza, 2018 y Hernández et al., 2014).

El tipo de investigación es proyectiva, puesto que se basa en la preparación de planes, para solucionar una necesidad del momento. De igual forma, consiste en la fabricación de un modelo de solución a una necesidad práctica, en base a las consecuencias de una investigación. Finalmente, la investigación se centra en crear diseños de proyectos, donde se fundamentan en un desarrollo ordenado de indagación (Carhuancho et al., 2019; Tójar, 2006 y Carrasco, 2006).

Se realizó un diseño explicativo secuencial, ya que, en la primera fase donde se examinan los datos cuantitativos y continuamente se realiza la recolección y la evaluación de la información cualitativa. Del mismo modo, es la mezclanza donde se refleja los resultados de las cantidades principales, donde se toma en consideración la recolección de la información de sus cualidades (Carhuancho et al., 2019).

El sintagma del estudio es holístico, porque se centra en el estudio global de una exploración, para entender los fragmentos. Igualmente, es el método razonable, ordenado y estable, ejecutado en la exploración metódica del entendimiento, a fin de comprender casi la verdad. Y finalmente, la investigación holística es la exploración global y organizada, que trata de dar soluciones, mediante la creación de propuestas (Tójar, 2006; Carrasco, 2006 y Pineda, 2004).

La exploración actual, emplea tres métodos de investigación, como el deductivo, inductivo y analítico, los que permitirán fortalecer el estudio.

Hernández y Mendoza (2018) indica que, el método inductivo consiste en el razonamiento, por medio observaciones que otorgan resultados, con la finalidad de originar conocimientos nuevos. Del mismo modo, Marroquín (2012) afirma que, el método inductivo se fundamenta en la globalización de las costumbres singulares y tiene la ventaja de estar en contacto con la investigación, es decir, mediante el método inductivo se puede elaborar soluciones en base al razonamiento. Por último, Ramírez (2010) sostiene que, es la metodología que realiza investigaciones concretas, para posteriormente pasarlo a la práctica.

Hernández y Mendoza (2018) sostienen que, el método deductivo es la investigación que soluciona un tema científico cualquiera. Asimismo, Marroquín (2012) afirma que, el método deductivo establece las cualidades de una causa peculiar, que se está analizando por derivadas y leyes precisas. Por último, Ramírez (2010) indica que, es el método que toma consecuencias globales para conseguir resultados particulares. Asimismo, esta metodología aporta la solución de una investigación en base a supuestos en particular.

Para Hernández y Mendoza (2018) afirman que, el método analítico trata en la descomposición de cualquier tema, para después examinar y comprender a profundidad su comportamiento. De igual forma, para Marroquín (2012) indica que, el objetivo del método de investigación analítico es la observación y el análisis de las partes de un caso en particular. Por otro lado, tenemos el aporte de Ramírez (2010) sostiene que, es el método cuya indagación trata de analizar los fragmentos y las causas, para luego contar con un resultado más minucioso. De igual forma, esta metodología ayuda a desmenuzar un tema, para posteriormente encontrar las partes específicas.

2.2 Población, muestra y unidades informantes

En la siguiente indagación se analiza una población de 45 administrativos de la facultad de ciencia biológicas de una casa de estudio superior, además, se utilizó una muestra que corresponde a 4 unidades informantes, lo cuales son: (a) Director de administración, (b) Jefe de la unidad de economía, (c) Jefe del área de logística, (d) Personal administrativo.

2.3 Categorías, subcategorías apriorísticas y emergentes

El control interno es la capacidad de estructurar las labores de todas las formas disponibles conforme a las urgencias de una organización, a fin de blindar la confiabilidad de las

posiciones, mediante la documentación contable con veracidad y con custodias adecuadas a cuidar los intereses (Holmes, 2017).

Tabla 1
Categorización del control interno

Categoría		Subcategoría	Indicadores		
1	Control Interno	1.1	Ambiente de control	1.1.1	Filosofía de la dirección
				1.1.2	Estructura organizacional
				1.1.3	Administración de los recursos humanos
		1.2	Evaluación de riesgo	1.2.1	Respuesta al riesgo
				1.2.2	Valoración de los riesgos
				1.2.3	Identificar los riesgos
		1.3	Actividad de control	1.3.1	Segregación de funciones
				1.3.2	Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
				1.3.3	Procedimiento de autorización y aprobación
		1.4	Supervisión	1.4.1	Preparación y monitoreo
				1.4.2	Reporte de eficiencia
				1.4.3	Implantación y seguimiento de medidas correlativas
Categoría de solución					
Modelo COSO III					
Subcategoría s emergentes					
Entorno de control	Evaluación de riesgo	Actividad de control	Información y comunicación	Actividad de monitorización	

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la actual indagación se utiliza la técnica y el instrumento de recopilación siguiente: la entrevista, es la técnica que realiza la recolección de datos, mediante inquisiciones a los entrevistados. Asimismo, se utilizó el análisis documental que consiste en una revisión adicional que consigue una idea más clara sobre la investigación. Finalmente, estas técnicas cualitativas son de mucha ayuda, ya que sirven para la recolección de información mediante series de preguntas y de análisis de documentos (Mendoza, 2018; Marroquín, 2012 y Murillo, 2003).

Sobre la guía de entrevista, se define como la nota donde se plasma el contenido y las preguntas que se realizarán al entrevistado. Asimismo, se utilizó la guía documental, ya que, espera conocer un desarrollo minucioso con la finalidad de poseer una vista más amplia de la información. Finalmente, ayudará en el desarrollo de recopilación documental y la guía de preguntas en la entrevista, con el fin de recopilar información necesaria (Marroquín, 2012; Vargas, 2012 y Murillo, 2003).

Los instrumentos fueron validados por el asesor metodológico: David Flores Zafra, asesor temático: Oscar Chávez Chávez, y la contadora pública colegiada: María Ivon Lizano Taype, según (anexo 11).

2.5 Proceso de recolección de datos

En cuanto a la investigación, se empleó la triangulación como método de estudio de la inquisición almacenada, además de la entrevista y de la interpretación del estado de ejecución del presupuesto de ingresos y gastos, así como otros documentos; según Marroquín (2012) afirma que, la triangulación consiste en la mezcla de métodos, con la finalidad de examinar las cantidades y las cualidades de un fenómeno. Por otra parte, Murillo (2003) indica que, se relaciona con la aplicación de diversos métodos, donde se estudian las características y las proporciones de un estudio de investigación.

2.6 Método de análisis de datos

Se aplicó el estilo APA, a fin de elaborar el trabajo de exploración, además se utilizó una muestra que corresponde a 4 personas de una población de 45, utilizando las 4 unidades informantes (director general de administración, jefe de la unidad de economía, jefe del área de logística y personal administrativo) y, últimamente, como data se empleó los efectos de la entrevista y el estado de ejecución presupuestal.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

3.1.1 Análisis de los recursos ordinarios

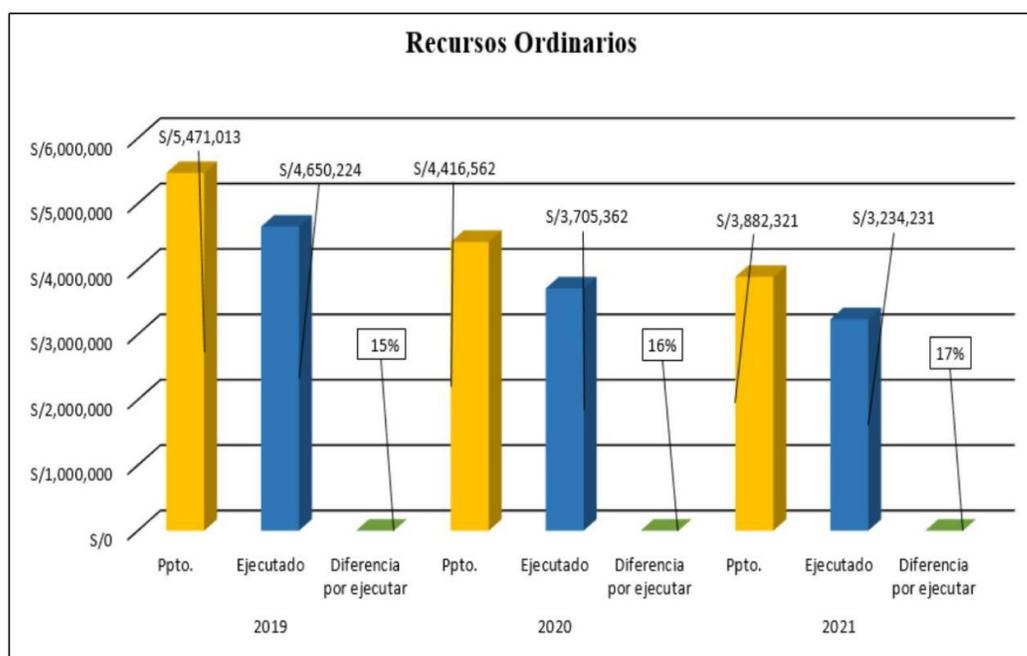
Tabla 2

Análisis horizontal de los recursos ordinarios, periodo 2019; 2020 y 2021

Periodo	Descripción	Información extraída de la documentación	Fórmula	Diferencia por ejecutar
2019		Ppto - Ejecutado	$= \frac{5,471,013 - 4,650,224}{5,471,013} =$	15%
		Ppto		
2020	Análisis horizontal	Ppto - Ejecutado	$= \frac{4,416,562 - 3,705,362}{4,416,562} =$	16%
		Ppto		
2021		Ppto - Ejecutado	$= \frac{3,882,321 - 3,234,231}{3,882,321} =$	17%
		Ppto		

Figura 2

Variación entre la programación presupuestal con lo ejecutado, periodo 2019; 2020 y 2021



En cuanto al estudio del análisis horizontal de los recursos ordinarios, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 5, 471, 013 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 4, 650, 224; al comparar ambos importes se muestra que los recursos ordinarios no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 15% sin llegar a ejecutar. Asimismo, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 4, 416, 562 del total del recurso otorgado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 3,705,362; al cotejar ambas cantidades se muestra que los recursos ordinarios no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 16% que no se ejecutó. Igualmente, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 3,882,321 del total del recurso asignado y el total del gasto realizado fue de S/ 3,234,231; al comparar ambos importes se muestra que los recursos ordinarios no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 17% sin ejecutar. En conclusión, se evidenció que la facultad de ciencias biológicas muestra un aumento constante en el índice porcentual del presupuesto no ejecutado; debido a una inadecuada programación del plan operativo anual, ya que, no se realiza una planificación realista y originaría una pérdida del presupuesto, que se destinaría a las contrataciones de locación y a la tercerización.

3.1.2. Análisis de los recursos directamente recaudados

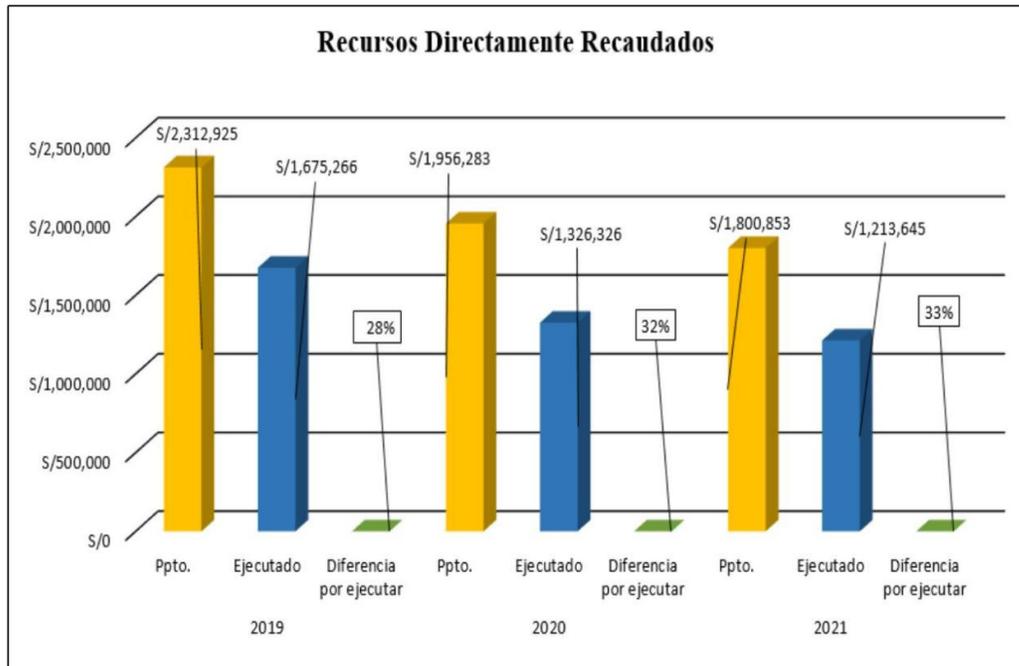
Tabla 3

Análisis horizontal de los recursos directamente recaudados, periodo 2019; 2020 y 2021

Periodo	Descripción	Información	Fórmula	Diferencia
		extraída de la documentación		por ejecutar
2019		$\frac{\text{Ppto - Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{2,312,925 - 1,675,266}{2,312,925} =$	28%
2020	Análisis horizontal	$\frac{\text{Ppto - Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{1,956,283 - 1,326,326}{1,956,283} =$	32%
2021		$\frac{\text{Ppto - Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{1,800,853 - 1,213,645}{1,800,853} =$	33%

Figura 3

Variación entre la programación presupuestal con lo ejecutado, periodo 2019; 2020 y 2021



De acuerdo con la investigación del análisis horizontal de los recursos directamente recaudados, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 2, 312, 925 del total del recurso otorgados y el total del gasto realizado fue de S/ 1, 675, 266; al comparar ambos importes se muestra que los recursos directamente recaudados no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 28% sin llegar a ejecutar. Asimismo, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 1, 956, 283 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 1, 326, 326; al cotejar ambos importes se muestra que los recursos directamente recaudados no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 32% sin ejecutar. Del mismo modo, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 1, 800, 853 del total del recurso otorgados y el total del gasto ejecutado fue de S/ 1, 213, 645; al realizar la comparación de ambos importes se muestra que los recursos directamente recaudados no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 33% sin ejecutar. Por último, se muestra que la facultad de ciencias biológicas no ejecuta correctamente el presupuesto designado de los recursos directamente recaudados, al presentar en los últimos años un presupuesto de 33% sin ejecutado, debido a la falta de lineamientos que ayudarían a realizar el proceso de trámite de pago, como también verificar la documentación que permitiría la realización del devengue de todos los expedientes de pago. Asimismo, la falta

de ausencia de control en la gestión repercute en el proceso de elaboración de órdenes de pago, ya que, se originaría la pérdida de presupuesto planificado.

3.1.3. Análisis de las donaciones y transferencias

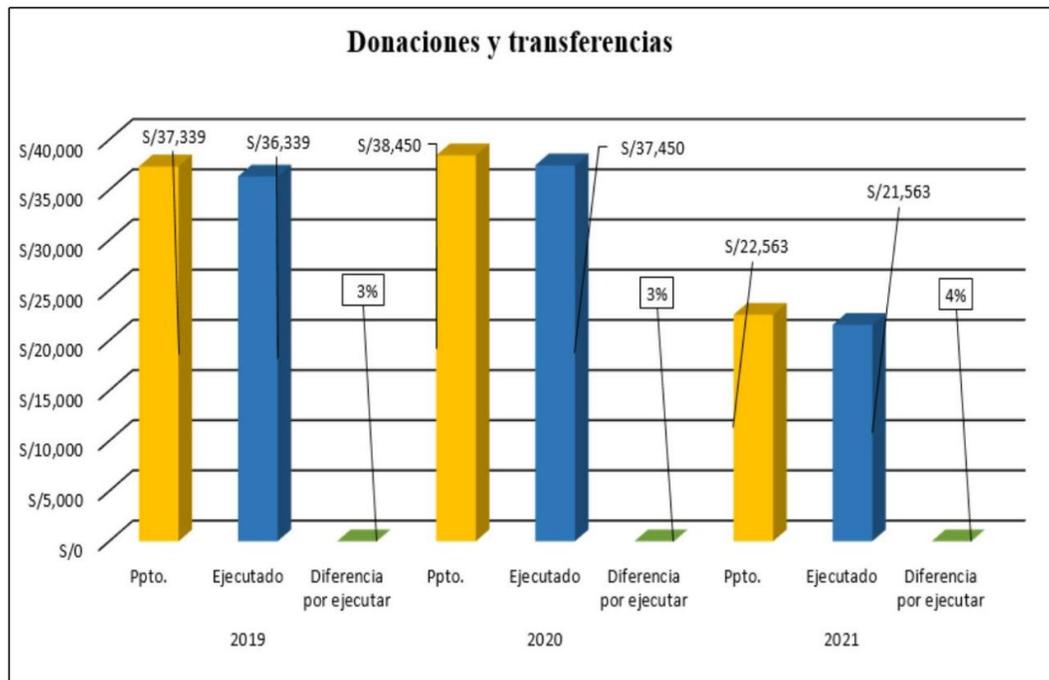
Tabla 4

Análisis horizontal de las donaciones y transferencias, periodo 2019; 2020 y 2021

Periodo	Descripción	Información extraída de la documentación	Fórmula	Diferencia por ejecutar
2019		$\frac{\text{Ppto} - \text{Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{37,339 - 36,339}{37,339} =$	3%
2020	Análisis horizontal	$\frac{\text{Ppto} - \text{Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{38,450 - 37,450}{38,450} =$	3%
2021		$\frac{\text{Ppto} - \text{Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{22,563 - 21,563}{22,563} =$	4%

Figura 4

Variación entre la programación presupuestal con lo ejecutado, periodo 2019; 2020 y 2021



Con respecto al análisis horizontal de las donaciones y transferencias, la programación del presupuesto para el año 2019 fue de S/ 37, 339 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 436, 339; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutó en su totalidad, existiendo una diferencia del 3% sin ejecutar. Igualmente, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 38, 450 del total del recurso otorgado y el total del gasto realizado fue de S/ 37,450; al cotejar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 3% sin llegar a ejecutar. De igual modo, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 22, 563 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 21, 563; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 4% sin ejecutar. Finalmente, se muestra que la variación del presupuesto no ejecutado oscila entre 3% y 4% en los últimos 3 años, debido a las diferencias en el tipo de cambio y de precio en las adquisiciones de instrumentos para el laboratorio de la facultad, por ello, la capacidad de la ejecución presupuestal fue casi en su totalidad, llegando a cumplir las metas propuestas.

3.1.4. Análisis del canon y sobre canon

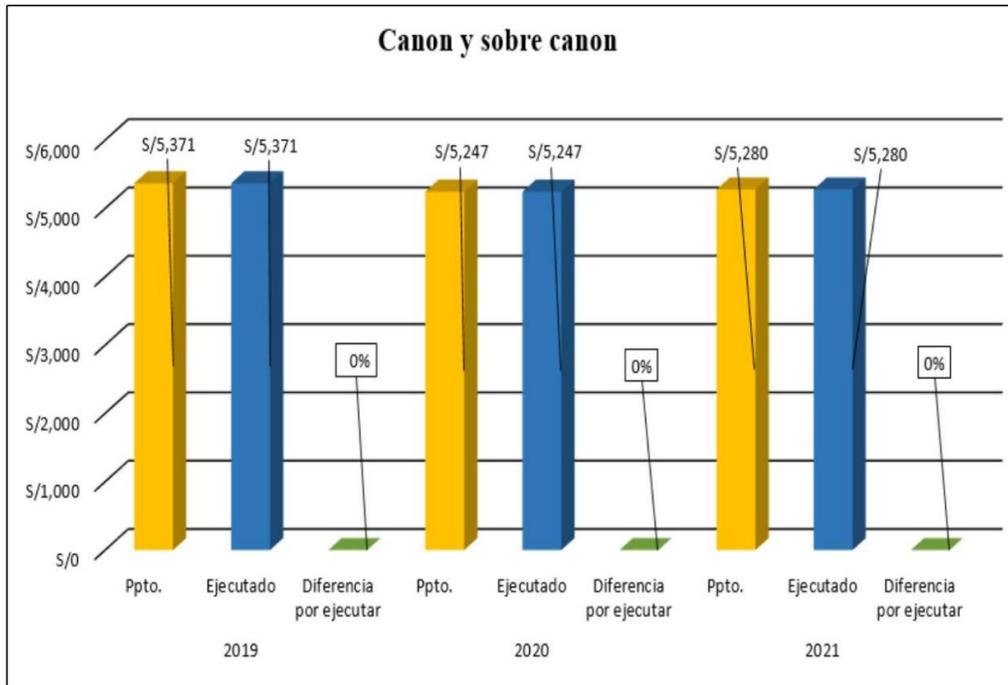
Tabla 5

Análisis horizontal del canon y sobre canon, periodo 2019; 2020 y 2021

Periodo	Descripción	Información extraída de la documentación	Fórmula	Diferencia por ejecutar
2019		$\frac{\text{Ppto -Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{5,371 - 5,371}{5,371} =$	0%
2020	Análisis horizontal	$\frac{\text{Ppto -Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{5,247 - 5,247}{5,247} =$	0%
2021		$\frac{\text{Ppto -Ejecutado}}{\text{Ppto}}$	$= \frac{5,280 - 5,280}{5,280} =$	0%

Figura 5

Variación entre la programación presupuestal con lo ejecutado, periodo 2019; 2020 y 2021



Referente al estudio del análisis horizontal canon y sobre canon, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 5, 371 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 5, 371; al comparar ambos importes se muestra que se ejecutaron en su totalidad. Asimismo, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 5, 247 del total del recurso otorgados y el total del gasto ejecutado fue de S/ 5,247; al cotejar ambos importes se muestra que se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 0% sin ejecutar. Del mismo modo, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 5,280 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 5, 280; al comparar ambos importes se muestra que se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 0%. En conclusión, se evidenció que la fuente de financiamiento canon y sobre canon, llegó a ejecutarse al 100% de su presupuesto en los últimos 3 años, dando como resultado metas alcanzadas y una gestión eficiente.

3.1.5. Metodología OKR

Tabla 6

Análisis semestral OKR - periodo 2019

Objetivos	Ene - Jun				Jul - Dic			
	Resultado		Meta		Resultado		Meta	
Contratación administrativos (CAS)	906,500	25%	906,500	25.8%	673,736	15%	906,500	21%
Fondo fijo para caja chica	300,560.00	8.6%	300,560	8.6%	300,560.00	7%	300,560	7%
Prestación de terceros y locadores	658,370.50	18%	787,594	22.4%	1,128,652	26%	1,587,594	36%
Contratación de bienes y servicios	1,100,000	31%	1,500,000	42.7%	1,261,981	29%	1,500,000	34%
Donaciones y transferencias	18,169	0.5%	18,669	0.5%	18,669	0.4%	18,669	0.4%
Totales	2,983,600	84%	3,513,324	100%	3,383,600	78%	4,313,324	100%

Mediante la ayuda de la metodología OKR, se pudo analizar los objetivos más relevantes sobre el incumplimiento de las metas semestrales del periodo 2019, de la Facultad de Ciencias Biológicas. En cuanto a los objetivos de las contrataciones CAS, se pudo determinar que no se cumplió las metas trazadas en el mes de julio a diciembre, que equivalente a un 21% y representa 906,500.00, puesto a que solo se llegó a cumplir un 15.6% representado en 673,736.91; esto se originó a las siguientes causa: (a) renunciaciones voluntarias del personal del área de planificación, por tener mejores propuestas laborales y una mejor remuneradas, (b) despidos arbitrarios por parte de las autoridades de la facultad, y (c) abandono laboral a causa de la inexperiencia por parte del personal administrativo, en realizar sus funciones en el área de planificación. Con respecto a los objetivos de prestaciones de servicios de terceros y contratación de locación se determinó que, no se llegaron a cumplir las metas propuestas del mes enero a junio por 22.4%, equivalente a 1,128,652.00 y solamente se cumplió un 18.7% equivalente a 658,370.50 del total de la meta, del mismo modo, en el mes de julio a diciembre no se alcanzó la meta propuesta de 34.8%, representado en 1,500,000.00, debido a que tan solo se alcanzó un 26.2% de la meta que equivale a 1,128,652.00; dicho resultado se debió: (a) por

falta de efectividad y de eficiencia en el proceso de trámites de pago, puesto a que los expedientes de pago de contratos de locación y de terceros de la facultad, deben de ser tramitados oportunamente, como también procesados y pagados en su totalidad, y (b) expedientes sin documentos sustentatorios como: conformidades y órdenes con errores ortográficos, dando como resultado expedientes rechazados y devueltos a la facultad. Por otra parte, con referente a los objetivos de contrataciones de bienes y servicios a proveedores del mes de enero a junio, se determinó que no se cumplió la meta propuesta de 42,7% de un 1,500,000.00, ya que, solo se ejecutó un 31.3% de 1,100,000.00, del mismo modo, en el mes de julio a diciembre tampoco se llegó a cumplir las metas, puesto que solo se alcanzó 29.3% de la meta de 34.8%; todo ello se debió: a que la operatividad del trámite documentario es ineficiente, tanto por el personal, como por el jefe del área, ya que, no se dan abasto a la magnitud de trámite de expediente de pago de los meses de julio y diciembre, por ser meses con más demanda en servicios y adquisiciones. Acerca de los objetivos de fondo fijo de caja chica y donaciones y transferencias se puede apreciar que, si cumplen la meta propuesta, puesto a que si llegan al porcentaje indicado mediante la metodología OKR.

Figura 6

Análisis semestral OKR, periodo 2019

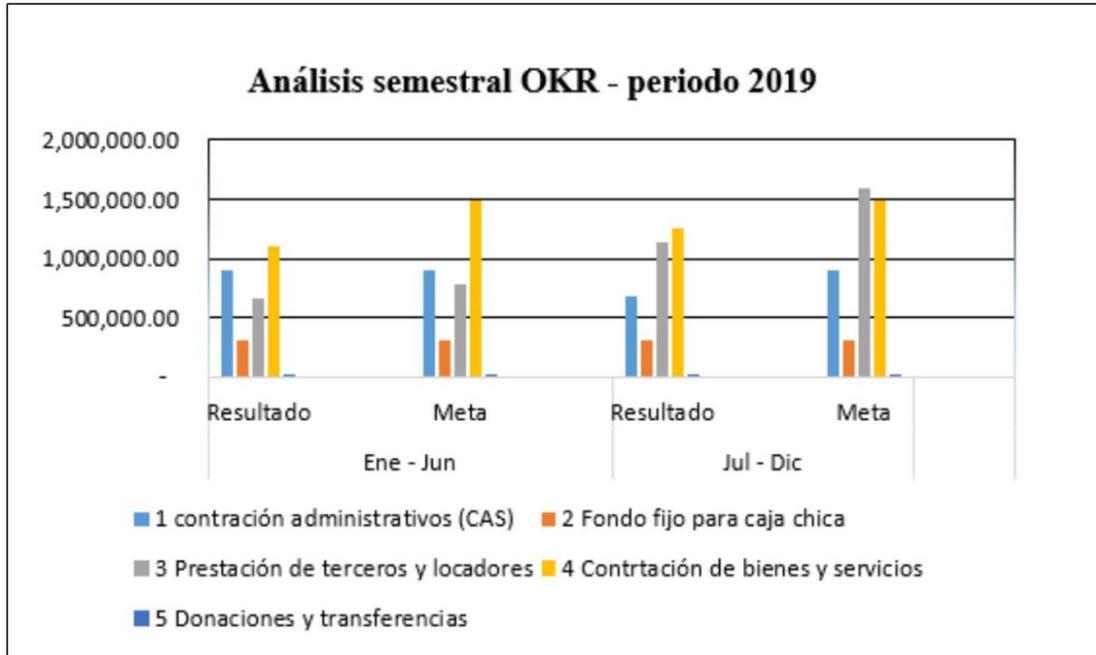


Tabla 7*Análisis semestral OKR – período 2020*

Objetivos	Ene - Jun				Jul - Dic			
	Resultado		Meta		Resultado		Meta	
Contratación administrativos (CAS)	673,736	21%	673,736	21%	673,736	21%	673,736	21%
Fondo fijo para caja chica	224,578	7%	224,578	7%	224,578	7%	224,578	7%
Prestación de terceros y locadores	577,488	18%	911,173	28%	860,108	26%	1,283,308	40%
Contratación de bienes y servicios	1,042,662	32%	1,379,556	43%	760,043	23%	1,007,421	31%
Donaciones y transferencias	18,725	0.6%	19,225	0.6%	18,725	0.6%	19,225	0.6%
Totales	2,537,192	79%	3,208,271	100%	2,537,192	79%	3,208,271	100%

Con el apoyo de la metodología OKR, se llegó a evaluar los objetivos incumplidos sobre las metas semestrales del periodo 2020. Con respecto a los objetivos de prestaciones de servicios de terceros y contrato de locación se determinó que, no se llegaron a cumplir las metas propuestas del mes enero a junio por 28.4% equivalente a 911,173.56 y solamente llegar a cumplir un 18% equivalente a 577,488.78 del total de la meta, del mismo modo, en el mes de julio a diciembre no se alcanzó la meta propuesta de 40% representado en 1,283,308.40, y tan solo se alcanzó un 26.8% de la meta que, equivale a 860,108.26; dicho resultado se debió a: (a) la reiterativa falta de efectividad y de eficiencia en el proceso de trámites de pago como en el año 2019, acerca de expedientes de pago de contratos de locación y de terceros, no siendo tramitados oportunamente, ni pagados en su totalidad, al igual que (b) reiterativos expedientes sin documentos sustentatorios y órdenes con errores ortográficas. Por otra parte, con referente a los objetivos de contratación de bienes y servicios a proveedores del mes de enero a junio, se determinó que no se cumplió la meta propuesta de 43% de 1,379,556.56, ya que, solo se ejecutó

un 32.5% de 1,042,662.84, del mismo modo, para el mes de julio a diciembre tampoco se llegó a cumplir la meta, puesto que solo se alcanzó 31.4% de la meta de 23.7%; todas las observaciones realizadas, se deben a fallas reiterativas del año 2019. Si la facultad sigue realizando los mismos errores en los años posteriores, sufrirá del recorte de presupuesto, al no tener la capacidad de ejecución en sus recursos, puesto que la universidad nacional solo le entregará un presupuesto que llegue a gastar en su totalidad. Acerca de los objetivos de contrataciones CAS, fondo fijo de caja chica y donaciones y transferencias para el año 2020, se llegó a cumplir todas las metas propuestas, dado a que se cumplió el porcentaje trazado mediante la metodología OKR.

Figura 7

Análisis semestral OKR, periodo 2020

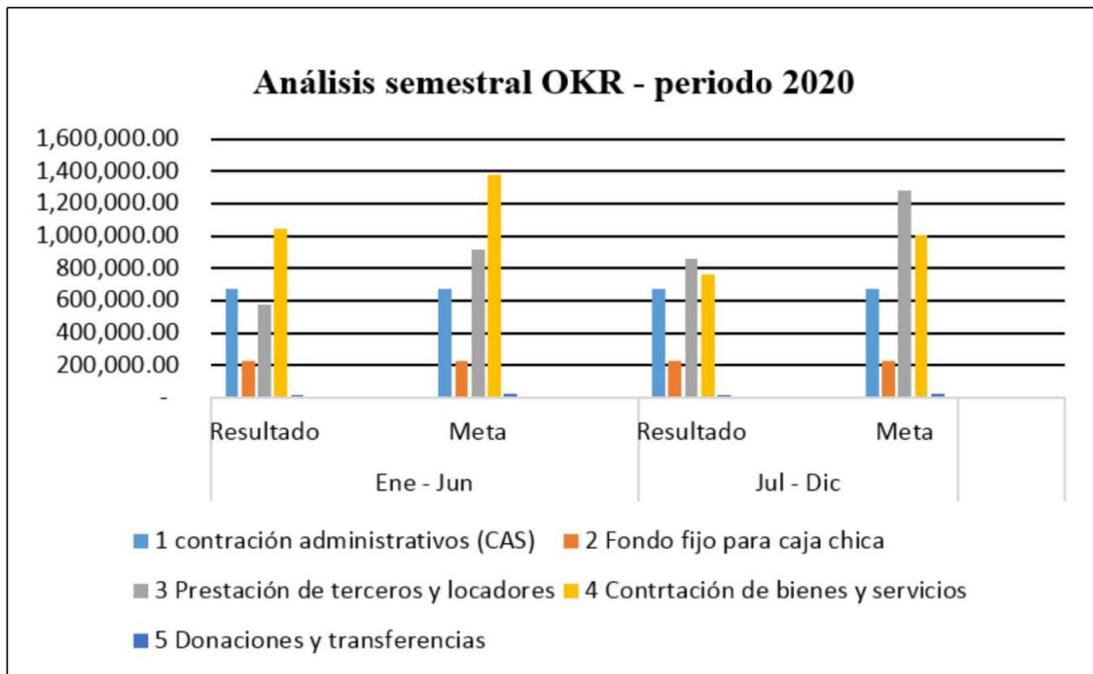


Tabla 8*Análisis semestral OKR – período 2021*

Objetivos	Ene - Jun				Jul - Dic			
	Resultado		Meta		Resultado		Meta	
Contratación administrativos (CAS)	571,101	20%	673,736	23%	571,101	20%	571,101	20%
Fondo fijo para caja chica	199,885	7%	199,885	7%	199,885	7%	199,885	7%
Prestación de terceros y locadores	639,680	22%	885,207	31%	556,028	19%	865,874	30%
Contratación de bienes y servicios	815,910	28%	1,085,396	38%	899,562	31%	1,207,365	42%
Donaciones y transferencias	10,781	0.4%	11,281	0.4%	10,781	0.4%	11,281	0.4%
Totales	2,237,359	78%	2,855,508	100%	2,237,359	78%	2,855,508	100%

Mediante el apoyo de la metodología OKR, se consiguió analizar los objetivos incumplidos sobre las metas semestrales del periodo 2021. Con respecto a los objetivos de prestaciones de servicios de terceros y contrato de locación se determinó que, no se llegaron a cumplir las metas propuestas del mes enero a junio de 33.6% y solamente logró cumplir un 20% del total de la meta; el motivo se debió a: (a) renunciaciones del personal, por propuestas laborales mejores, y (b) por incapacidad del colaborador de llevar a cabo su labor, dando como resultado la no renovación de su contrato CAS. Por otra parte, con referente a los objetivos de contratación de bienes y servicios a proveedores del mes de enero a junio, se determinó que no se cumplió la meta propuesta de 31%, al ser ejecutó tan solo 22.4%, al igual que el mes de julio a diciembre, que tampoco se llegó a cumplir la meta propuesta, puesto que solo se alcanzó 19.5% de la meta de 30.3%; todo ello se debió a que la operatividad del trámite documentario sigue siendo ineficiente por los mismos errores cometidos en los años 2019 y 2020. Acerca de los objetivos de fondo fijo de caja chica y donaciones y transferencias se puede apreciar que, si cumplen la meta propuesta, puesto a que si llegan al porcentaje indicado mediante la metodología OKR.

3.1.6. Variación entre la programación presupuestal y la ejecución real

Tabla 9

Programación presupuestal para el periodo 2019, 2020 y 2021

Fuente de financiamiento	Presupuestado 2019	%	Presupuestado 2020	%	Presupuestado 2021	%
00 Recursos ordinarios	5,471,013	69.90	4,416,562	68.83	3,882,321	67.98
09 Recursos directamente recaudados	2,312,925	29.55	1,956,283	30.49	1,800,853	31.53
13 Donaciones y transferencias	37,339	0.48	38,450	0.60	22,563	0.40
18 Canon y sobre canon	5,371	0.07	5,247	0.08	5,280	0.09
total	7,826,648	100	6,416,542	100	5,711,017	100

Tabla 10

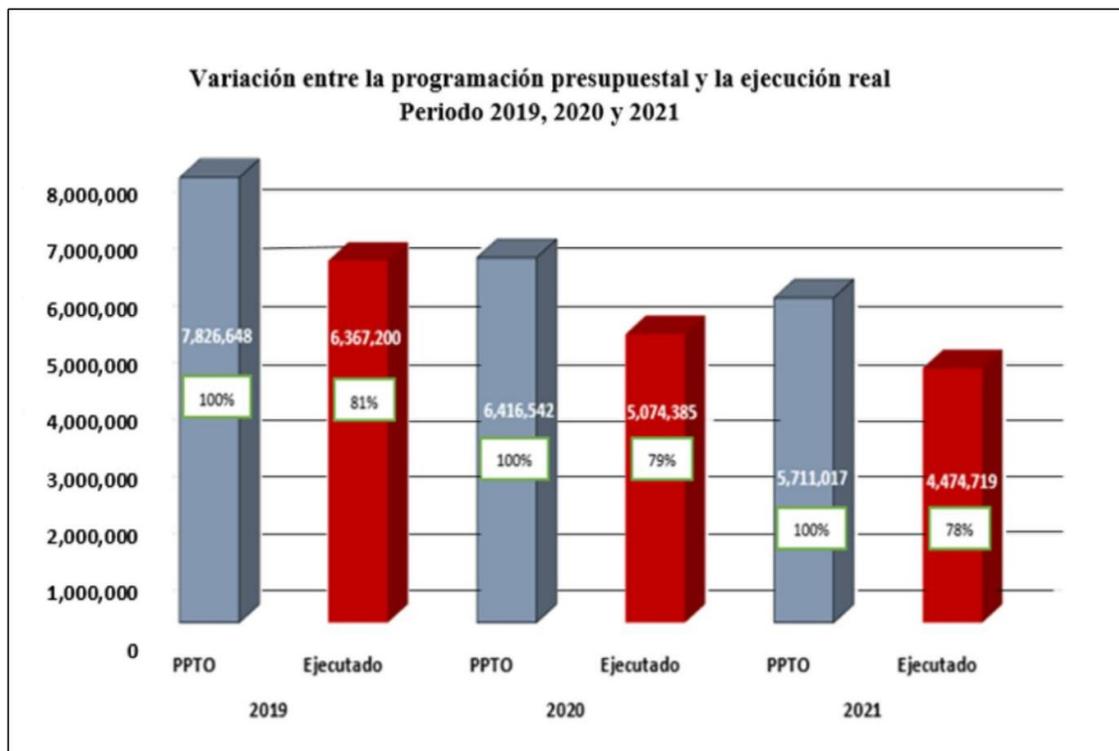
Ejecución real del presupuesto, en el periodo 2019, 2020 y 2021

Fuente de financiamiento	Ejecutado 2019	%	Ejecutado 2020	%	Ejecutado 2021	%
00 Recursos ordinarios	4,650,224	59.41	3,705,362	57.74	3,234,231	56.48
09 Recursos directamente recaudados	1,675,266	21.40	1,326,326	20.67	1,213,645	21.35
13 Donaciones y transferencias	36,339	0.46	37,450	0.58	21,563	0.38
18 Canon y sobre canon	5,371	0.07	5,247	0.08	5,280	0.09
total	6,367,200	81.35	5,074,385	79.08	4,474,719	78.30

En conclusión, la Facultad de Ciencias Biológicas realizó una ejecución presupuestal en el periodo 2019 de 6,367,200 que equivale a un 81.35% del presupuesto, para el periodo 2020 realizó una ejecución presupuestal de 5,074,385 que representa un 79.08% de lo presupuestado y para el año 2021 realizó una ejecución presupuestal de 4,474,719 que equivale a un 78.30% del presupuesto. Por último, se puede apreciar que la facultad de ciencias biológicas cuenta con una baja capacidad en la ejecución presupuestal, puesto que no llega a ejecutar en su totalidad o por lo menos a un 94% del presupuesto otorgado. Asimismo, la facultad presenta una disminución progresiva en la ejecución presupuestal del año 2019, 2020 y 2021 respectivamente. Por ello, se debe mejorar la eficiencia y el monitoreo en la programación de compromiso anual, para que se pueda cumplir las metas trazadas dentro de la facultad.

Figura 8

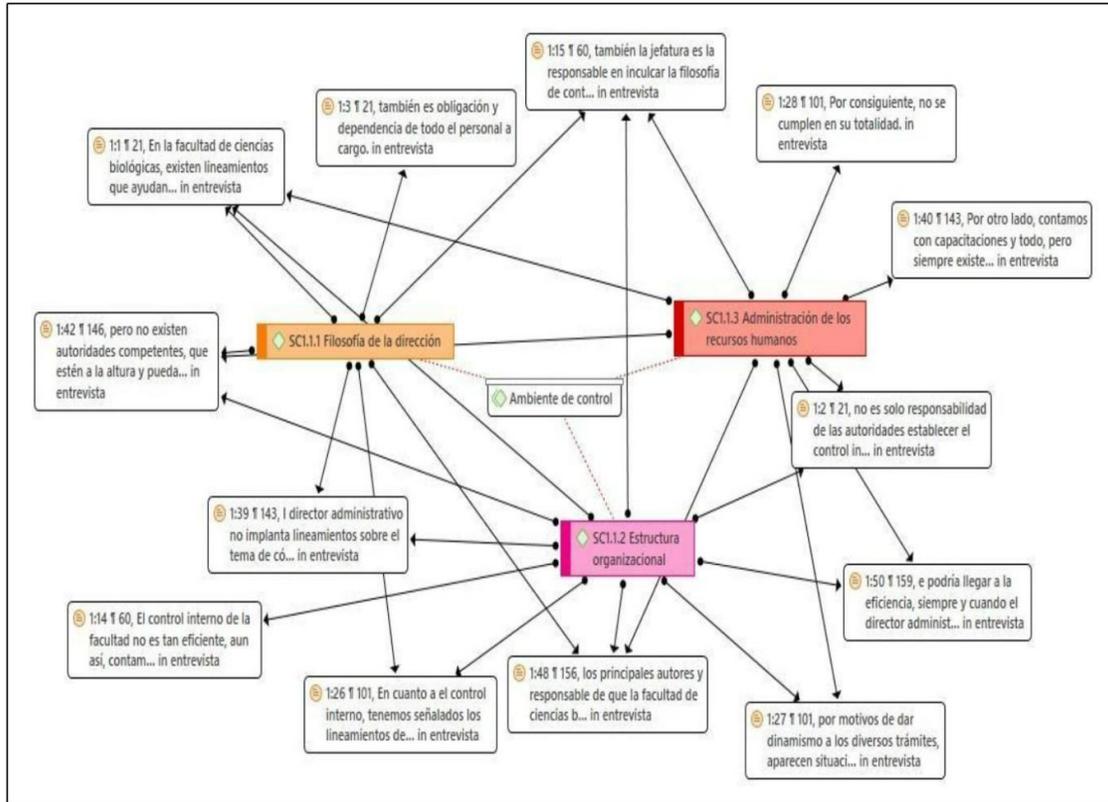
Variación entre la programación presupuestal y la ejecución real, periodo 2019; 2020 y 2021



3.2 Descripción de resultados cualitativos

Figura 9

Análisis cualitativo de la subcategoría ambiente de control



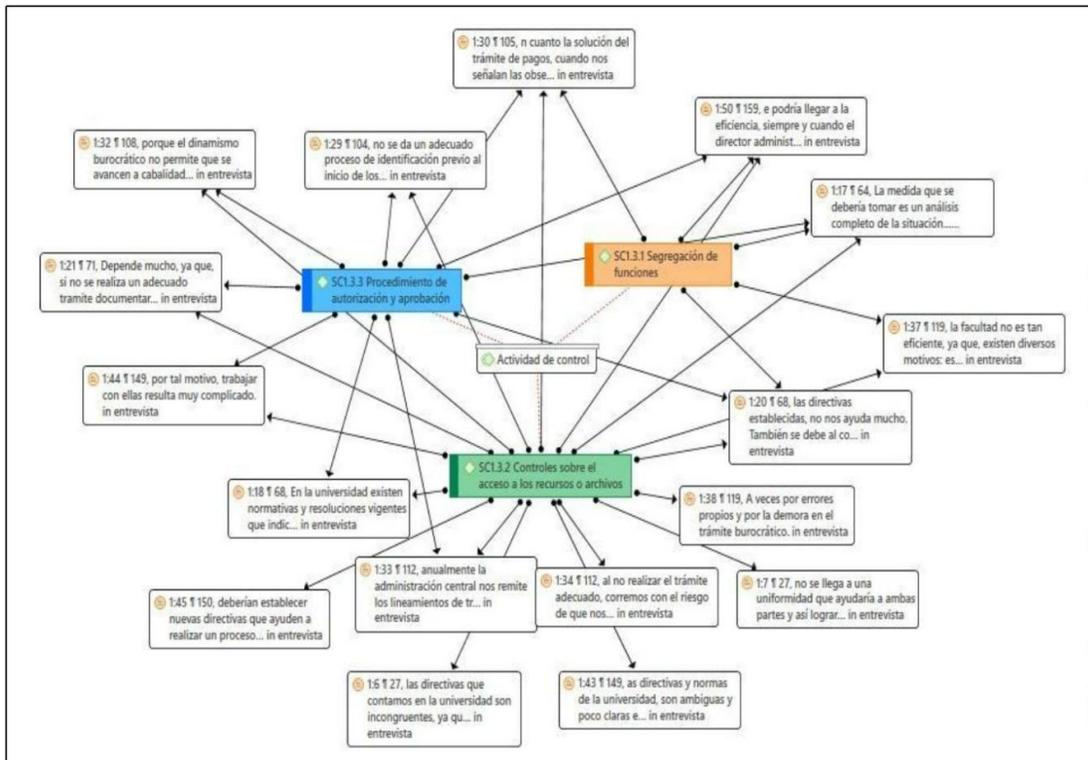
Con referente a la subcategoría ambiente de control, la facultad de ciencias biológicas carece de una administración correcta en los recursos humanos, ya que se encontró lo siguiente: (a) se realiza constantemente renovaciones del personal, (b) presentan desinterés en la aplicación del control interno y (c) tienen trabajadores con ausencia de conocimiento o falta de práctica sobre el tema de control interno. Por lo tanto, la falta de conocimiento de los colaboradores repercute en el ambiente de control de la facultad, ya que, el control interno es una pieza fundamental en la gestión administrativa y en las diversas funciones del personal administrativo, tanto las tareas principales como las secundarias. Finalmente, mediante la ayuda de un adecuado control dentro de la facultad, se puede lograr cumplir las metas propuestas en el marco de productividad y de laborar en las funciones administrativas. En relación con el indicador filosofía de la dirección, las autoridades de la facultad argumentaron, que tanto las autoridades como las jefaturas de la facultad, realizan la administración de sus funciones, según el criterio de sus habilidades y de sus experiencias laborales, llevando las riendas de la facultad por un buen camino y logrando cumplir sus objetivos. Asimismo, el personal administrativo indicó que, existe ineficiencia en

cuanto a la dirección, puesto que las autoridades de la facultad carecen de experiencia en gestión pública y en la planificación de la ejecución presupuestal otorgado por la universidad, ya que, que no se encuentran a la altura del puesto que ejercen, como también no brindan soluciones inmediatas a los problemas que pueden afectar en la organización. Asimismo, agregó que la gestión que realizan es casi siempre improvisada, debido a que ocupan el puesto a través de designaciones y cargos de confianza.

En cuanto al indicador estructura organizacional, el personal administrativo indicó que, la responsabilidad del manejo del control interno es la del decano y la del director administrativo, puesto que ellos son los responsables de difundir y enseñar el manejo de control a todos los trabajadores de la facultad de ciencias biológicas. Asimismo, las autoridades y las jefaturas expusieron que, para realizar y ejecutado un control interno idóneo se necesita del apoyo de toda la organización, y al no contar con dicho apoyo, surge la problemática en el proceso de la gestión administrativo, como también, en los resultados ineficiente en la aplicación del ambiente de control por parte del personal.

Figura 10

Análisis cualitativo de la subcategoría actividad de control



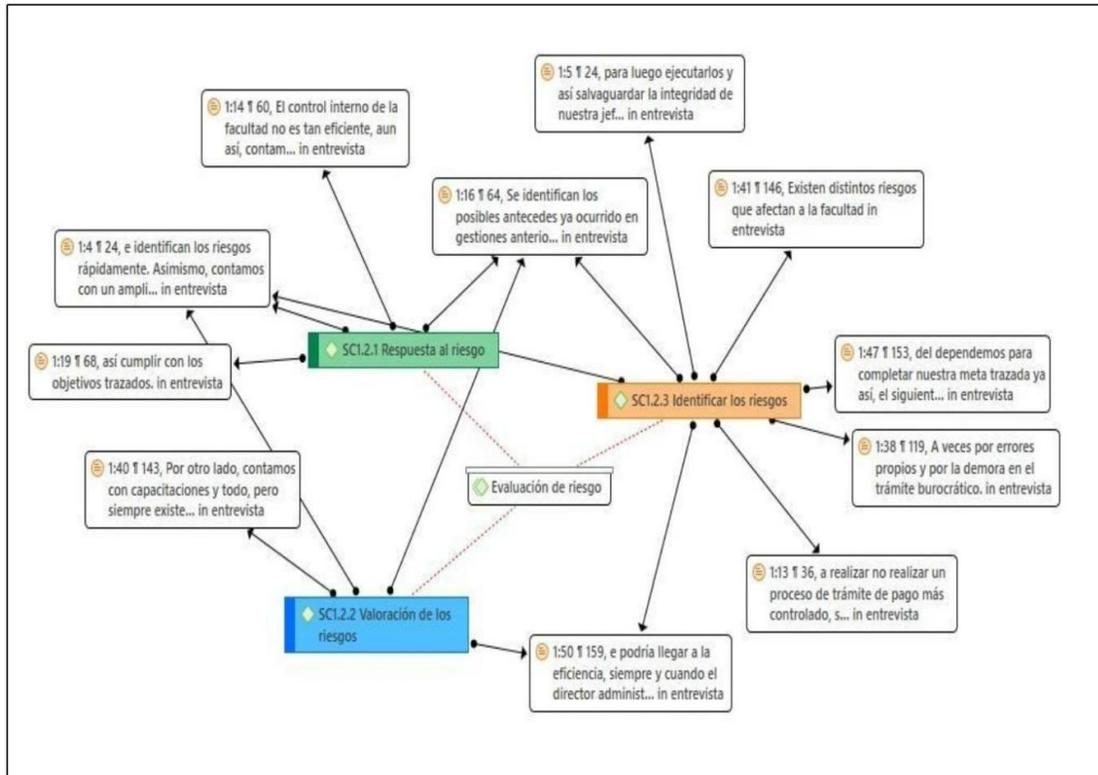
Correspondiente a la subcategoría actividad de control, la facultad de ciencias biológicas cuenta con los siguientes indicadores; con respecto al indicador de los controles sobre el acceso de los recursos y archivos, el jefe de logística y el jefe de economía indicaron que, la facultad cuenta con directivas y tratamientos que son poco eficiente en la gestión laboral dentro de la unidad, dado a que, existe diferencia de criterio por parte del personal a la hora de la interpretación de las normas, políticas y demás documentos que apoya a la elaboración y al proceso del trámite de pago. Asimismo, el director administrativo argumentó que, en la facultad existen directivas legibles y fáciles de interpretar, dando facilidades al cumplimiento de las labores diarias del personal. Finalmente, la carencia de control en el proceso de trámite de pago trae como consecuencia el incumplimiento en la ejecución total o parcial del presupuesto otorgado, debido a que repercute directamente con la capacidad de gasto del presupuesto otorgado por la universidad, así como la retención de los expedientes de pago que deben ser pagados a su debido tiempo.

Con relación al indicador segregación de funciones, el director administrativo expuso que, la facultad de ciencias biológicas cuenta con una organización jerárquica adecuada, que ayudaría a la distribución en el desarrollo del control, mas no se realiza por misma segregación inadecuada del personal. Por otra parte, el jefe de economía y el jefe de logística indicaron que, la segregación de los trabajadores no repercute en la falta de control dentro de la facultad, dado a que, el problema radica en la falta de implementación de este.

En cuanto al indicador procedimientos de autorización y aprobación, el jefe de logística expuso que, las autoridades de la facultad tienen la responsabilidad de aprobar y realizar un lineamiento de control interno eficiente que ayuda a la gestión. De igual forma, el director administrativo indicó que, se realiza un adecuado control interno, según los lineamientos y necesidades de la facultad. Asimismo, el jefe de economía y su colaborador administrativo indicaron que, no se está realizando un control interno eficiente, ya que, no se está ejecutando en su totalidad el presupuesto planificado por las autoridades.

Figura 11

Análisis cualitativo de la subcategoría evaluación de riesgo



Con respecto a la subcategoría evaluación de riesgo, se realiza en la facultad un análisis esporádico de los riesgos a presentarse dentro de la facultad. En cuanto al indicador identificación del riesgo, el jefe de economía y jefe de logística expusieron que, se reconoció que la programación del compromiso anual presenta una inconsistencias, debido a que, hubo una retroalimentación incorrecta en los últimos años, por parte de colaboradores no capacitados y por fallas en el sistema del software; asimismo el director administrativo dijo que, el riesgo en la planificación de los recursos es algo que se puede presentar, sin embargo, al existir un especialista en el tema debería estar solucionado. Por lo tanto, la falta de evaluación origina a las: (a) duplicaciones en la adquisición de distintos bienes y servicios en el plan operativo anual; (b) uso incorrecto del presupuesto destinado para otras necesidades, y por último (c) la carencia de cumplimiento en las metas trazadas, según lo planificado en el plan operativo de la facultad.

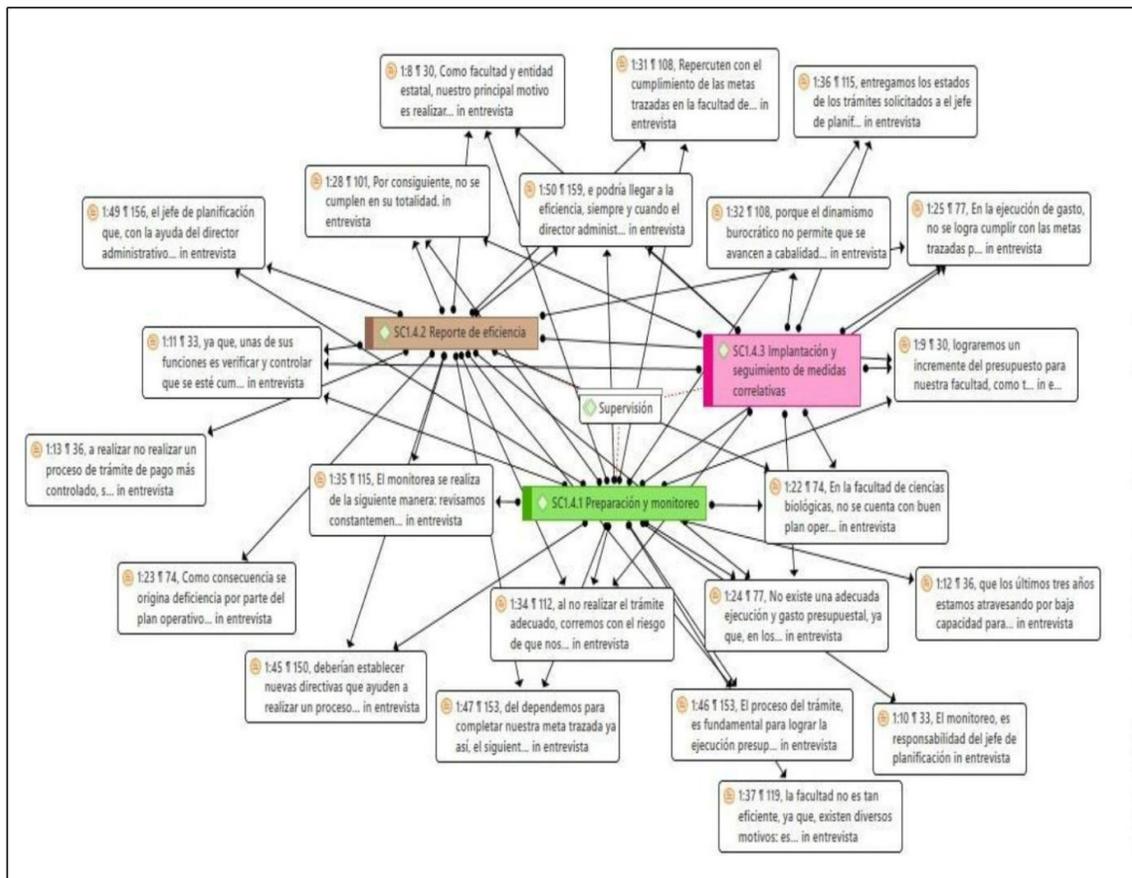
Con relación al indicador de valoración del riesgo, el director administrativo argumentó que, el paso primordial e inicial de la valoración sobre los posibles riesgos, se realiza

mediante la colaboración del personal para poder ubicarlas y así, brindar propuestas de solución. Desde otro punto de vista, el jefe de logística, el jefe de economía y un colaborador administrativo argumentaron que, la valoración de riesgo dentro de la facultad de ciencias biológicas no existe al momento de la ejecución presupuestal, ya que, no satisface las necesidades de la facultad, como también, no se ejecuta correctamente el presupuesto de los recursos directamente recaudados.

Finalmente, sobre el indicador de la respuesta de riesgo, el director administrativo indicó que, la facultad posee lineamientos de contingencia que deben solucionar cualquier tipo problema y estas irregularidades no deberían pasar. Por otro lado, el jefe de economía y el jefe de logística indicaron que, los lineamientos que posee la facultad de ciencias biológicas para solucionar problemas son inadecuados, al no existir soluciones realistas, según las necesidades de la facultad y por la falta de coordinación entre las autoridades y las jefaturas

Figura 12

Análisis cualitativo de la subcategoría supervisión



En cuanto a la subcategoría supervisión, se realiza una valoración moderada tanto en la gestión administrativa, como en las metas propuestas, ya que, se verifica esporádicamente los avances de las metas del presupuesto a ejecutar por las dependencias encargadas. El monitoreo está representado por reportes estadísticos que indican la funcionalidad de la organización, además del cumplimiento de sus objetivos.

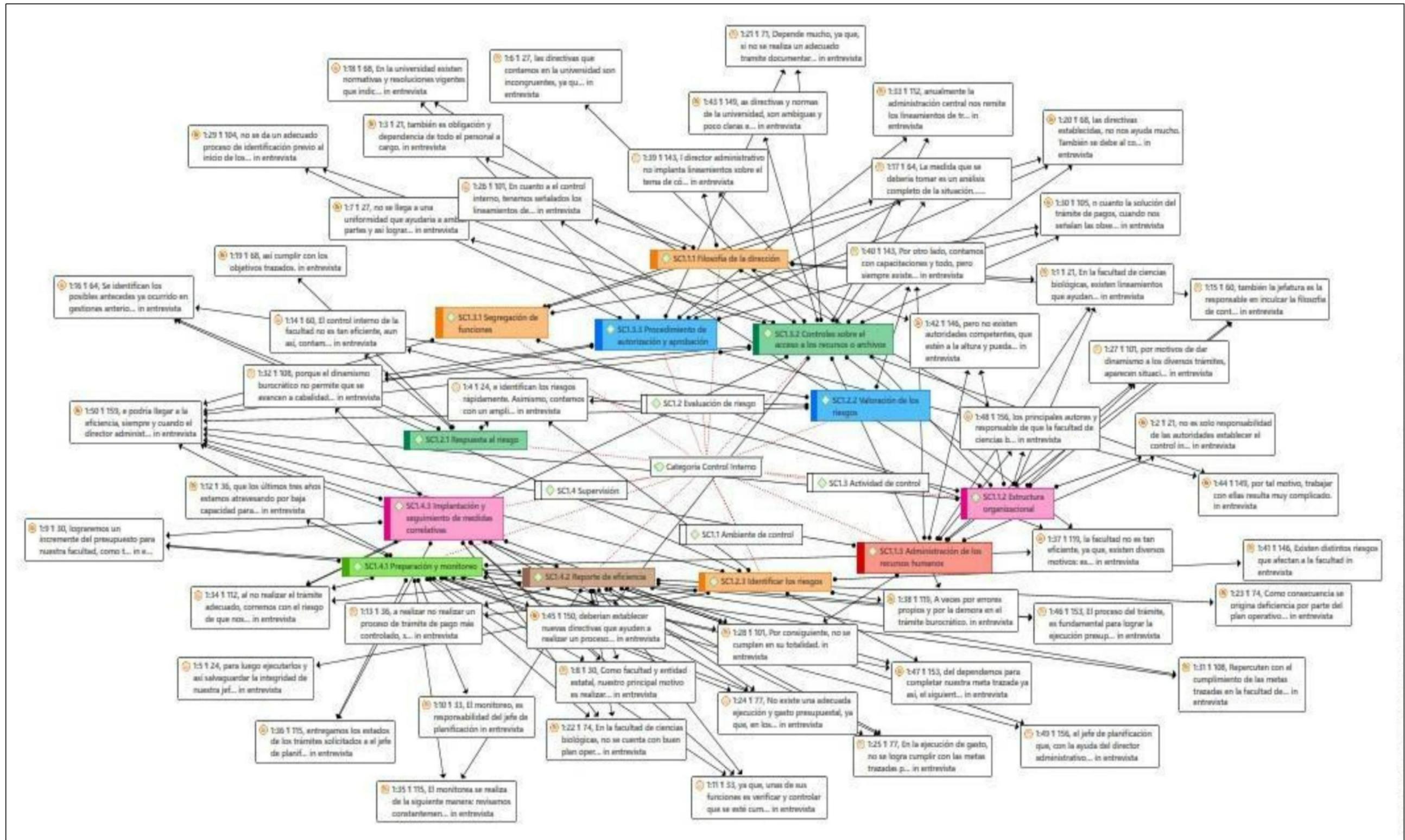
En el caso del indicador preparación y monitoreo, el director administrativo expuso que, existen seguimientos y reportes de eficiencia en la elaboración del monitoreo, donde se estipula las variaciones porcentuales de las metas. Además, agregó que la facultad de ciencias biológicas controla continuamente la elaboración de la programación presupuestal para su ejecución. Por otro lado, el jefe de logística y el jefe de economía argumentaron que, el seguimiento del control se realiza de una forma eventual, ya que, al momento de llevar a cabo el monitoreo de un expediente de pago, se dio con la sorpresa de que la documentación de dicho expediente, se encontraba incompleto y sin comprobante de pago, con lo que originó el rechazo por parte de la oficina de control previo de la universidad y la devolución del expediente de pago a la unidad de origen, retrasando más tiempo el expediente de pago.

En cuanto al indicador reporte de eficiencia, el jefe de economía y el jefe de logística señalaron que, la facultad de ciencias biológicas realiza una disminución progresiva en la ejecución presupuestal en los últimos tres años, no llegando a cumplir sus metas propuestas, dando como consecuencia: (a) reportes de metas ineficientes, (b) incumplimiento en las necesidades de adquisiciones y servicios de la facultad, y (c) próximo recorte en el presupuesto para años posteriores por parte de la universidad. Del mismo modo, el director administrativo indicó que, el área de planificación es el área responsable en la realización de la programación de compromiso anual y del control de los reportes en la medición de la ejecución. Por lo tanto, los reportes de eficiencia es una herramienta fundamental para la facultad de ciencias biológicas, ya que, al ser evaluados y comparados, permitiría realizar un plan de acción, minimizando la pérdida del presupuesto otorgado y así cumplir la ejecución totalitaria de sus recursos y del presupuesto.

3.3 Diagnóstico

Figura 13

Análisis mixto de la categoría control interno



De las entrevistas efectuadas a los colaboradores y autoridades de la facultad de ciencias biológicas, se halló que la facultad carece de una adecuada planificación en la ejecución de su presupuesto, ya que, no cubre las necesidades solicitadas. Asimismo, se encontró carencia de experiencia en el control interno por parte de las autoridades y del personal, como también falta de conocimientos en la gestión pública por los antes dichos. Finalmente, se encontró que el proceso de trámite de pago es ineficiente, por no poseer monitoreos en los expedientes de pago, ni contar con lineamientos uniformes para el proceso del trámite y su elaboración.

De igual manera, en la subcategoría actividad de control, la facultad de ciencias biológicas cuenta con distintos criterios al momento de interpretar las directivas y documentos que deberían ayudar en la gestión diaria de las actividades a realizar, así como discrepancias entre autoridades y trabajadores al momento de realizar la toma de decisión para solucionar la problemática. Asimismo, durante la entrevista realizada al director administrativo indicó que, la organización cuenta con una apropiada estructuración jerárquica, que debería permitir la segregación de las funciones, así como la adecuada comunicación y coordinación de todos los funcionarios para uniformizar los lineamientos de las directivas; comparando lo antes dicho con la revisión documental de los objetivos de la facultad por medio de la metodología OKR, los objetivos de los fondo fijo de caja chica y donaciones y transferencias, si cumplen con la operación de segregación de funciones con la meta trazada, puesto a que si llega al 100% del control de las actividades, sin embargo, existen además objetivos que no son controlados tan eficientemente. Según Sánchez (2019) haciendo referencia a la contribución de Lehmann sobre la teoría de la decisión, propone que la toma de decisiones se fundamenten en la interacción de varios individuos para uniformizar los criterios de control dentro de una organización, dando como resultado un mejor funcionamiento en la entidad; con ello, la facultad de ciencias biológicas podría uniformizar el criterio con respecto a la interpretación de las directivas y documentos, para realizar una idónea gestión en el proceso de trámite de pago, por medio de la participación uniforme de los trabajadores y autoridades de la unidad.

Con respecto a la subcategoría ambiente de control, se considera que tanto los colaboradores como las autoridades de la facultad, no cuentan con conocimientos, ni conciencia en lo importante que es la aplicación de un ambiente de control en el área de trabajo. Sin embargo, existen capacitaciones constantes por parte de la universidad, dirigidos al personal de las distintas facultades sobre el ambiente de control. Con respecto a la entrevista realizada al jefe de economía indicó que, las causas principales de que no se aplique el ambiente

de control dentro de la facultad es que: (a) existen colaboradores que no desarrollan lo aprendido, sobre el tema de control en el área trabajo, como también (b) existen monitoreos ineficientes sobre el desempeño laboral y la aplicación del control, y (c) se muestra carencia de control sobre las metas en el área de trabajo; comparando la entrevista con la revisión documental de los recursos ordinarios y los recursos directamente recaudados mediante el análisis horizontal, se encontró que no se llega a realizar monitoreos, ni aplicación del control, ya que, existe un porcentaje del presupuesto del 20% sin ejecutar. Según Dailey (2018) mencionando a la propuesta de estudio de la teoría de control de Sunder, indica que la teoría guarda relación con del ambiente de control, ya que, los recursos humanos deben de participar en la actividad de control y dar aviso de cualquier inconsistencia a su superior; con ello, la facultad de ciencias biológicas podría mejorar la implementación del control interno, mediante la participación de todo el equipo de trabajo, como también dando a conocer a cada integrante la importancia del control dentro de la facultad.

En cuanto, a la subcategoría de evaluación de riesgo, la facultad realiza un análisis esporádico de los riesgos que se puedan presentar, además, se llegó a reconocer que la programación de compromiso anual tuvo inconsistencias, debido a las duplicaciones en la alimentación del software, así como fallas de funcionamiento de este. En cuanto a la entrevista realizada al director administrativo indicó que, la responsabilidad total de la programación del gasto del presupuesto recae en el jefe de planificación, ya que es la persona responsable en monitorear y dar aviso de cualquier inconsistencia a las autoridades de la facultad; comparando o antes dicho con la revisión documental en la variación del Estado de ejecución presupuestal de ingresos y gastos, coinciden porque la facultad no se encuentra realizando una correcta ejecución en su presupuesto designado, al presentar en los últimos 3 años un porcentaje de 19%, 21% y 22% de presupuesto sin ejecutar. Según Guevara (2018) mencionando la teoría de eficiencia de Taylor, sostiene que la teoría guarda relación con la evaluación de riesgo, puesto que, al contar con una adecuada evaluación en la gestión de la empresa, se evitaría los posibles riesgos posibles que se puedan presentar. Asimismo, mediante ello la facultad podría obtener planes de contingencia para suprimir los diversos problemas que puedan aquejar al momento de realizar la ejecución presupuestal, así como minimizar el incorrecto uso del presupuesto, destinándolo a necesidades innecesarias para así llegar a ejecutarlo adecuadamente.

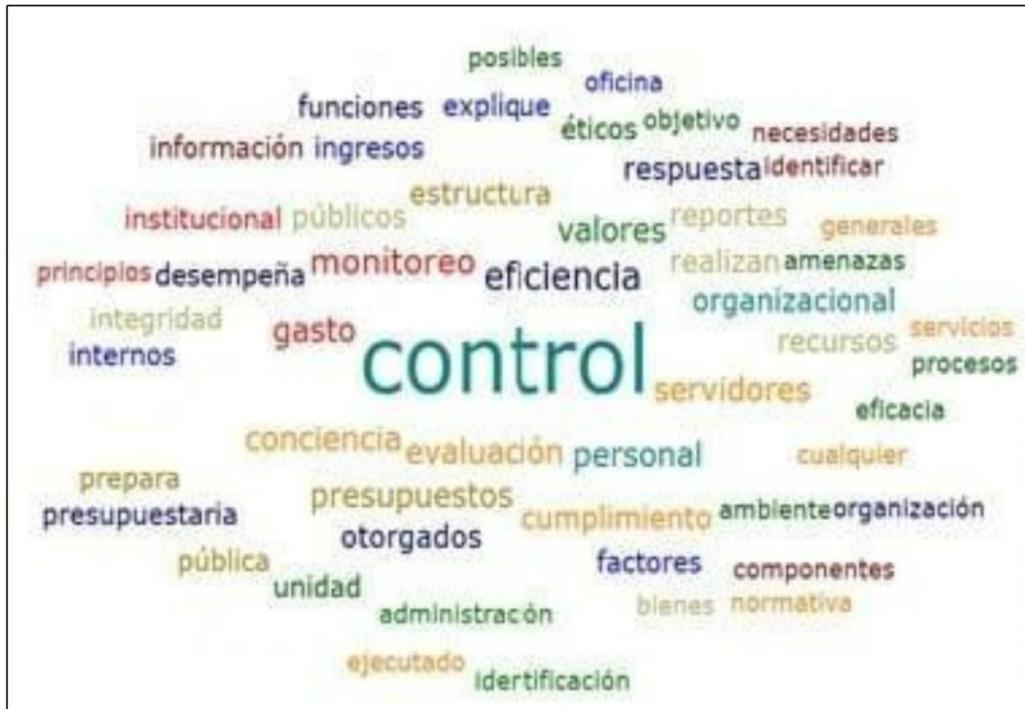
En el caso de la subcategoría supervisión, la facultad realiza una valoración eventual de sus metas trazadas en la ejecución presupuestal, supervisando el trámite de pago según la

urgencia o el tiempo de espera de estos, además, de no controlar los expedientes de pago eficientemente y no llegando a ser devengado. De la información recopilada del jefe de logística indicó que, la supervisión sobre el tema de la ejecución presupuestal, es ineficiente en la facultad, ya que el personal especializado en el tema: (a) se encuentra en constante renovación, (b) careciendo de experiencia sobre el tema, y (c) existen casos de abandono de trabajo por baja remuneración; comparando lo antes expuesto con la revisión documental por medio del análisis de la metodología OKR, los objetivos de la prestación de servicio y la adquisición de bienes, como la tercerización y la contratación de locador de servicio de la facultad, no se llegaron a cumplir en un 21% de eficiencia debido a las: (a) renunciaciones de los colaboradores por propuestas laborales mejores, y (b) por incapacidad del colaborador de no llevar a cabo con su labor. Según Lázaro (2019), haciendo mención a la teoría de control de Sunder, afirma que la teoría se relaciona con la supervisión, puesto que el control supervisa los procedimientos y la realización de todas las actividades de una organización, con el fin de conseguir una buena gestión. Asimismo, por medio de ello, la facultad dispondría de un control con orden en la ejecución de su presupuesto y verificar constantemente los resultados en las metas propuestas.

De esta manera, en la actual investigación se hallaron las causas siguientes: (a) distintos criterios por parte de las autoridades y colaboradores, a la hora de la interpretación de las directivas de ayuda, para realizar una idónea gestión en el trámite de pago y en la ejecución presupuestal; (b) desinterés por parte de los colaboradores al momento de emplear el control interno en el área de trabajo y falta de conocimiento de las autoridades en la implementación del ambiente de control dentro de la facultad; (c) ausencia de planes de contingencia; (d) falta de ejecución en la toma de decisiones, para solucionar cualquier problema que se pueda generar: desde una incorrecta ejecución presupuestal, hasta el rechazo de un expediente de pago de la oficina de control previo; (e) falta de supervisión en el control de las metas propuestas; (f) falta de monitoreo en el desempeño laboral de cada unidad; (g) carencia de objetivos en las diferentes dependencias de la facultad y (h) baja capacidad de ejecución presupuestal en los últimos tres años, al no llegar a ejecutar en su totalidad o por lo menos a un 92% del presupuesto otorgado por la Universidad.

Figura 14

Nube de palabras



Mediante la nube de palabras, se puede percibir que las palabras más usadas en la presente investigación son: control, evaluación, organización, monitoreo, presupuesto y eficiencia.

3.4 Propuesta

3.4.1 Priorización de los problemas

Después de haber desarrollado la investigación cualitativa y cuantitativa, se ha encontrado tres problemas principales que son: (a) la falta de control interno en la estructura organizacional de la facultad; (b) carencia de directiva uniforme para el procesamiento de las órdenes de compra y de servicio.; y (c) baja capacidad en la ejecución del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional.

3.4.2 Consolidación del problema

De acuerdo con el diagnóstico encontrado, se llevó a cabo la valoración de los tres problemas y se reconoció que existe: (a) la falta de control interno en la estructura organizacional de la facultad; debido a la precaria cultura de control que existe en la estructura de Facultad, falta de una metodología de control interno por parte del director administrativo y jefaturas de la facultad, así como la falta de comunicación entre la parte administrativa y las jefaturas. Además, de una distribución incorrecta del personal administrativo para el desarrollo de la gestión. Asimismo, se encontró (b) la carencia de directiva uniforme para el procesamiento de las órdenes de compra y de servicio; debido a que el personal relacionado en el trámite de los expedientes de pago cuenta con criterios diferentes al momento de armar el expediente, repercutiendo en numerosos expedientes de pago que no se llegan a devengar y a pagar a su debido tiempo. Por último, se identificó (c) la baja capacidad en la ejecución del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional, debido a que no existe una planeación idónea en la ejecución presupuestal por parte de la jefatura y del personal relacionado con el presupuesto; esto se debe a la falta de organización en el flujo de las tareas a realizar para la ejecución del presupuesto, falta de organización en el gastos de las fuentes de financiamiento de la facultad, falta de compromiso del personal y de un control adecuado en la monitorización del presupuesto a ejecutarse.

3.4.3 Fundamentos de la propuesta

La investigación siguiente se fundamenta en tres teorías: (a) teoría del control, en este sentido, se argumenta las distintas teorías por medio de los diversos aportes, como el de Ruiz (2020) y Guerra (2019) indican que, la teoría de control se encuentra entrelazado con la carencia y falta de control interno dentro de la estructura organizacional de la facultad, ya que, mediante el control se pueden llevar a cabo distintos procesos de prevención que amerita una gestión adecuada, inculcando una cultura de control en la organización y cumpliendo con las metas propuestas en la entidad; (b) teoría de la eficiencia: en este contexto, Contreras (2019) y Calvo (2018) señalan que, la teoría de la eficacia se encuentra relacionada con la baja capacidad en el procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, porque, al no contar con documentos y directivas eficaces que ayuden al desarrollo del proceso, como al cumplimiento del devengue de los expedientes de pago, no se estaría llevando a cabo un proceso del trámite eficiente; y

finalmente (c) teoría de la decisión: según los aportes de Olaz (2018) y Prieto (2017) denotan que, la teoría de la decisión se entrelaza con la baja capacidad en la ejecución del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional, puesto que no se está realizando la mejor toma de decisiones en la ejecución presupuestal, al no planificarlo adecuadamente y no dar soluciones estratégicas que ayudarían a mitigar dicho problema, originando recorte presupuestales para años posteriores.

3.4.4 Categoría solución

En la actual exploración se consideró como la categoría de solución implementar el Modelo de COSO III, ya que, optimiza el control interno dentro de la facultad. Según Bruges (2019) indica que, el modelo COSO III es la herramienta encargada de informar y fomentar la importancia de poseer una cultura de control dentro de una empresa, previniendo así los riesgos y los fraudes posible a presentarse, usando la creación y consolidación de una estructura organizacional donde el proceso de gestión sea óptimo. Del mismo modo, Reynoso (2018) argumenta que, el objetivo principal del modelo es la detección del problema recurrente en una organización, para posteriormente encontrar soluciones adecuadas, que serán evaluados y medidos eficazmente. Finalmente, Estupiñán (2019) menciona que, es el informe que posee directrices de ayuda para solucionar problemas en cuanto a la gestión, como también perfeccionar el desarrollo del control dentro de la empresa. Por consiguiente, este modelo de COSO III ayudará a optimizar el control interno dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas; según Rodríguez (2019) y Zamora (2018) sostienen que, el control interno es la acción y el método de controlar los procedimientos de gestión de una empresa, para salvaguardar la integridad y el beneficio de esta.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Se empleó el proceso metodológico de almacenamiento, mediante la información sobre las actividades a desarrollar, como: los objetivo, las estrategias, las habilidades y los KPI de medición.

Cuadro 1

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1: Implementar una metodología de control interno en la estructura organizacional, mediante el modelo COSO III	Estrategia 1: Proyecto de modelo COSO III, para la implementación de una metodología de control interno en la estructura organizacional de la facultad	Táctica 1: Elaboración de una metodología de control interno mediante los componentes del modelo COSO III	KPI 1: Ratio de eficacia de la metodología de control en la estructura organizacional $ESCO = TOC / TOP$ Leyenda: ESCO = Eficacia sobre la metodología de control organizacional TOC= Total de objetivos cumplidos TOP = Total de objetivos programados Medición de cumplimiento: 0.9
		Táctica 2: Elaboración de las capacitaciones sobre la implementación del modelo COSO III en la estructura organizacional, dirigido a las autoridades y personal administrativos.	KPI 2: Ratio de cumplimiento de la capacitación para el personal administrativo y las autoridades $CCPAYA = (TPCA / TPF) \times 100$ Leyenda: CCPA = Cumplimiento de capacitación para el personal administrativo y las autoridades TPCA= Total de personas capacitado adecuadamente TPF = Total de personal de la facultad Medición de cumplimiento: 90%
Objetivo 2: Elaborar e implementar una directiva uniforme que ayuden al trámite y al procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante el modelo COSO III.	Estrategia 2: Plan de directiva para el trámite y procesamiento de las órdenes de compra y de servicio.	Táctica 3: Elaboración de la directiva uniforme para la tramitación y el proceso de las órdenes de compra y de servicio	KPI 3: Ratio de eficacia en la uniformidad de la directiva $MEUD = TEPT / TEP$ Leyenda: MEUD = Medición de la eficacia en la uniformidad de la directiva TEPT= Total de expedientes de pagos tramitados TEP = Total de expedientes de pago Expedientes de pago = Órdenes de compra y de servicio Medición de eficacia: 0.9
		Táctica 4: Elaborar el plan de divulgación y de entrenamiento, sobre la nueva directiva para el trámite y el procesamiento de las órdenes de compra y de servicio.	KPI 4: Ratio de medición sobre la promulgación de las directivas $MPD = PCA / TAJP$ Leyenda: MPD = Medición de la promulgación de las directivas PCA= Total de personas capacitado adecuadamente TAJP= Total de autoridades, jefaturas y personal administrativo relacionados en el trámite. Medición de cumplimiento: 0.9
Objetivo 3: Elaborar un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban e implementar la metodología OKR para el monitoreo de sus objetivos y el cumplimiento de sus metas.	Estrategia 3: Planificar el tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban y la implementación de la metodología OKR para el monitoreo de sus objetivos y el cumplimiento de sus metas.	Táctica 5: Elaboración del tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban.	KPI 5: Ratio de eficacia sobre el avance de la ejecución presupuestal $PEAEP = PE / P$ Leyenda: PEAEP = Prueba de eficacia sobre el avance de la ejecución presupuestal PE = Presupuesto ejecutado P = Presupuesto Medición de eficacia: 0.92
		Táctica 6: Aplicación de monitoreos constantes sobre los objetivos y las metas de la ejecución presupuestal, mediante la metodología OKR.	OKR 1: Medición del cumplimiento de los objetivos sobre la ejecución presupuestal $MCOEP = R / M$ Leyenda: MCOEP = Medición del cumplimiento de los objetivos sobre la ejecución presupuestal R = Resultado de los objetivos sobre la ejecución presupuestal M= Meta de los objetivos sobre la ejecución presupuestal Medición de cumplimiento: 0.9

3.4.6 Actividades y cronograma

Cuadro 2

Matriz de tácticas, actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsables	Presupuesto de la implementación	Evidencia
A1: Preparación y elaboración de la metodología de control para la	19/5/2022	4	23/5/2022	a. Dirección administrativa k. Unidad de recursos n. Unidad de administración	5/700.00	5/5,360.00
A2: desarrollo e implementación de la metodología de control en la estructura organizacional	23/5/2022	5	28/5/2022	a. Dirección administrativa k. Unidad de recursos n. Unidad de administración	5/2,585.00	
A3: Evaluación y requerimiento sobre la aplicación de la metodología de control en la estructura organizacional	28/5/2022	7	4/6/2022	a. Dirección administrativa k. Unidad de recursos n. Unidad de administración j. Unidad de planificación	5/750.00	
A4: Preparación y elaboración de la capacitación.	19/5/2022	4	23/5/2022	a. Jefe de la unidad de personal k. Asistente de la unidad de personal	5/10.00	
A5: desarrollo de la capacitación sobre la incorporación del modelo COSO III en el área de trabajo.	23/5/2022	5	28/5/2022	a. Jefe de la unidad de personal k. Asistente de la unidad de personal	5/945.00	
A6: Evaluación y requerimiento sobre la aplicación de la capacitación realizada.	28/5/2022	7	4/6/2022	a. Jefe de la unidad de personal k. Asistente de la unidad de personal	5/450.00	
A7: Análisis de las políticas antiguas y existentes sobre el trámite y el proceso de las expedientes de pagar.	19/5/2022	3	22/5/2022	a. Dirección administrativa k. Unidad de recursos n. Unidad de administración	5/300.00	
A8: Elaboración de una nueva directiva sobre el trámite y el proceso de las expedientes de pagar.	22/5/2022	5	27/5/2022	a. Dirección administrativa k. Unidad de recursos n. Unidad de administración d. Unidad de planificación	5/500.00	
A9: Revisión y validación de la nueva directiva sobre el trámite y el proceso de las expedientes de pagar.	27/5/2022	5	1/6/2022	a. Dirección administrativa k. Unidad de recursos n. Unidad de administración d. Unidad de planificación	5/400.00	
A10: Elaboración de la nueva directiva, detallando sus lineamientos uniformes.	1/6/2022	4	5/6/2022	a. Jefe de la unidad de personal k. Asistente de la unidad de personal n. Jefe de la unidad de los file documental	5/200.00	
A11: Capacitación y divulgación sobre la nueva directiva.	5/6/2022	5	10/6/2022	a. Jefe de la unidad de personal k. Asistente de la unidad de personal	5/1,450.00	
A12: Entrenamiento y ejecución sobre la aplicación e implementación de la nueva directiva.	10/6/2022	7	17/6/2022	a. Jefe de la unidad de personal k. Asistente de la unidad de personal n. Jefe de la unidad de los file documental	5/265.00	
A13: evaluar el flujo de la gestión y de la distribución de gestión en la ejecución presupuestal.	19/5/2022	8	27/5/2022	k. Unidad de recursos n. Unidad de administración d. Unidad de planificación, presupuesto y racionalización	5/400.00	5/2,815.00
A14: Elaboración del tablero para la gestión de la ejecución presupuestal.	27/5/2022	8	4/6/2022	k. Unidad de recursos n. Unidad de administración j. Unidad de planificación	5/500.00	
A15: Aplicación de la metodología kanban mediante el tablero de gestión del presupuesto.	4/6/2022	2	6/6/2022	k. Unidad de recursos n. Unidad de administración d. Unidad de planificación, presupuesto y racionalización	5/500.00	
A16: Evaluar y reasignar las actividades a realizar, sobre la ejecución del presupuesto y las metas a alcanzar.	6/6/2022	4	10/6/2022	k. Unidad de recursos n. Unidad de administración d. Unidad de planificación,	5/420.00	
A17: Elaboración de la matriz OKR de resultados y de las metas sobre la	10/6/2022	6	16/6/2022	k. Unidad de recursos n. Unidad de administración	5/575.00	
A18: Implementación de la metodología OKR para el monitoreo y el	16/6/2022	2	18/6/2022	k. Unidad de recursos n. Unidad de administración d. Unidad de planificación.	5/600.00	

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La actual investigación sostuvo como objetivo general la propuesta de optimización del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional a través de la implementación del modelo COSO III.

Para el objetivo específico 1 denominado: “identificar en qué estado se encuentra el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022” se encontró que, en la facultad de ciencias biológicas existe la carencia de un sistema de control, ya que, no se llega a cumplir las metas y los objetivos propuestos por la facultad, en relación con la gestión administrativa, al desarrollo de las labores y al cumplimiento de las necesidades principales de la facultad. Todo ello, afecta a la subcategoría actividad de control y supervisión, puesto que, mediante el cumplimiento de los objetivos en la gestión y en los monitoreos constantes en las labores, ayudarían a mejorar el control interno dentro de la facultad. Por consiguiente, coincide con el trabajo de Peralta (2019), donde el control y la supervisión es precaria en la operatividad administrativa del centro de estudio superior y se ve reflejada en la incapacidad de su gestión en la dirección. Asimismo, guarda semejanza con la indagación de Cancino (2019), donde las estrategias de control no se llegan a aplicar de una manera idónea, trayendo como consecuencia la baja calidad del servicio administrativo, además del incumplimiento de las metas propuestas en la facultad de ingeniería. Finalmente, coincide con Condezo (2018), donde la metodología de control está siendo ejecutada de una manera regular en la empresa, debido a colaboradores poco eficientes y a la falta de evaluación de los riesgos, repercutiendo directamente en la administración de sus recursos y de sus intereses.

En cuanto al objetivo específico 2 denominado: “determinar los factores del control interno a mejorar en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022” se determinó que los puntos a mejorar en cuanto al control interno son: (a) una estructura organizacional sin cultura de control, puesto a que no existe una adecuada comunicación entre los colaboradores para el desarrollo del trabajo, además del incumplimiento de sus metas, (b) poca planificación en el gasto del presupuesto, ya que, no se está realizando una ejecución presupuestal adecuada según la programación establecida por la facultad, y (c) falta de herramientas o lineamientos que ayuden al cumplimiento y al desarrollo de las metas sobre las fuentes de financiamiento de la facultad. Por tal motivo, coincide con el trabajo de Cancino

(2019), donde los lineamientos de control son incumplidos por la parte administrativa de la organización y no realizan un debido uso de sus recursos para el beneficio de la entidad pública. Asimismo, guarda semejanza con la indagación de Peralta (2019), donde la supervisión es una práctica poco realizada y el uso de herramientas de control, no es una de las prioridades al momento de realizar el cumplimiento de las labores. Por último, coincide con Nuñez (2019), donde las estrategias de control son poco utilizadas en la municipalidad, teniendo como resultado poco aumento de efectividad en la ejecución de los recursos de financiamiento.

Del mismo modo para el objetivo específico 3 denominado: “implementar una metodología de control interno en la estructura organizacional, mediante el modelo COSO III”, como propuesta permitirá mejorar el control interno de la facultad, implementando un sistema de control interno mediante el modelo COSO III, realizado a través de sus componentes más acordes para este caso: (a) entorno de control, (b) evaluación de riesgo, y (c) actividad de control; el cual se desarrolló de la siguiente manera: (I) elaborando un sistema de control acorde a la funcionalidad de la estructura organizacional y de sus debilidades en la operatividad, (II) realizando capacitaciones sobre implementación del modelo COSO III en el área de trabajo, (III) implementación del sistema de control en el área de trabajo, ayudando al flujo de las labores y distribuyendo las tareas acorde a las capacidades de los colaboradores, (IV) realizando evaluaciones constantes del progreso sobre la aplicación del sistema de control a las altas autoridades y la parte administrativa, y (V) elaborando un control de efectividad sobre la aplicación del modelo COSO en la estructura organizacional sobre las metas cumplidas. Asimismo, este modelo ayudó la implementación de la metodología de control interno y de la cultura organización en la facultad, incorporando monitorizaciones y supervisiones en el flujo de las labores, a través de la distribución de las tareas a desarrollar, además del cumplimiento de los objetivos del trabajo. Por lo tanto, coincide con el trabajo de Peralta (2019), donde se demostró que, mediante la implementación de un sistema de control interno, se obtuvo un fortalecimiento en el control dentro de la facultad de ingeniería, haciendo un uso correcto de sus recursos de financiamiento y ejecutando óptimamente su presupuesto. Igualmente, guarda semejanza con la indagación de Martelo et al. (2019), donde se evidencio que, a través de la utilización de un sistema de control, se consiguió un proceso de control en los recursos de la organización, interviniendo directamente en la elección idónea de las decisiones para el adecuado uso de estos. Finalmente, coincide con la investigación de Ballarta (2018), donde utilizando un sistema de control, se produjo una funcionalidad en la gestión y en la estructura

organizacional de la entidad pública, apoyadas de estrategias de gestión en la toma de decisiones.

Para el objetivo específico 4 denominado: “elaborar e implementar una directiva uniforme que ayuden al trámite y al procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante el modelo COSO III”, como propuesta permitirá mejorar el trámite y el procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante la elaboración e implementación de una directiva uniforme a través del modelo COSO III, el cual se elaborara de la siguiente manera: (a) análisis de las políticas antiguas y existentes sobre el trámite y el proceso de los expedientes de pagos, (b) elaboración de una nueva directiva sobre el trámite y el proceso de los expedientes de pago, (c) revisión y validación de la nueva directiva sobre el trámite y el proceso de los expedientes de pagos, (d) divulgación sobre la nueva directiva, y (e) entrenamiento y ejecución sobre la aplicación e implementación de la nueva directiva. Asimismo, esta directiva permitió la comprensión de cómo se debería realizar el trámite de expedientes de pagos, facilitando a los colaboradores a realizar un proceso óptimo, además, de la agilización del trámite en el proceso de las órdenes de compra y de servicio, teniendo como resultado el agotamiento y el uso correcto de la fuente de financiamiento. Por consiguiente, coincide con el trabajo de Martelo (2019), donde se obtuvo a través de la incorporación de la vigilancia en el desarrollo de las políticas, guías y manuales, ayudaría en la operatividad de la entidad en el proceso de las contrataciones del estado. Asimismo, guarda semejanza con la indagación de Ruiz et al. (2020), donde se obtuvo mediante la utilización de un marco de vigilancia en las directivas, se consiguió la intervención directa en la elección de las decisiones sobre el proceso de los recursos de la organización, optimizando el despacho de las contrataciones. Por último, se coincide con Idrogo (2018), donde se halló que, mediante las estrategias de procesos en la gestión de contrataciones, se obtuvo evaluaciones de riesgos óptimas en la adquisición de los servicios y bienes, debido a la adecuada gestión que se aplicó en estas.

En cuanto al objetivo específico 5 denominado: “elaborar un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban e implementar la metodología OKR para el monitoreo de sus objetivos y el cumplimiento de sus metas”, como propuesta permitirá el mejoramiento de la ejecución presupuestal de la facultad, a través del tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto, con la ayuda de la metodología Kanban y la metodología OKR para el monitoreo de los objetivos y el cumplimiento de sus metas; el

procedimiento se desarrolló de la siguiente manera: (a) evaluar el flujo de la gestión y de la distribución de gestión en la ejecución presupuestal, (b) elaboración del tablero para la gestión de la ejecución presupuestal, (c) aplicación de la metodología Kanban mediante el tablero, (d) evaluar y seleccionar los objetivos a realizar sobre la ejecución del presupuesto y las metas a alcanzar, (e) elaboración de la matriz OKR sobre las metas de la ejecución presupuestal, y (f) implementación de la metodología OKR para el monitoreo y el cumplimiento de las metas a alcanzar en la ejecución presupuestal. Asimismo, esta metodología permitió organizar el flujo del proceso en la ejecución del presupuesto, además, de realizar monitoreos de las metas sobre los objetivos, para la obtención de un mayor control del presupuesto y así realizar una óptima ejecución presupuestal. Por tal motivo, coincide con el trabajo de Peralta (2019), donde se demostró que, mediante la implementación de un control en la ejecución presupuestal, se obtuvo un fortalecimiento en la ejecución del presupuesto dentro de la facultad de ingeniería, haciendo un uso correcto de sus recursos de financiamiento y en la ejecución óptimamente sus recursos. Asimismo, guarda semejanza con la indagación de Coronado (2019), donde la aplicación de una herramienta para optimizar el presupuesto de una institución pública, se consiguió el cumplimiento de las metas sobre la ejecución y la utilización correcta del presupuesto, debido a que es fundamental la planificación en el desarrollo de la ejecución presupuestal. Finalmente, coincide con Ballarta (2018), donde la optimización en el desarrollo del proceso en la ejecución presupuestal obtuvo como resultado una adecuada ejecución del presupuesto mediante el conveniente proceso del gasto y del cumplimiento de sus necesidades, con el fin de conseguir una entidad pública óptima.

4.2 Conclusiones

- Primera:** Se diagnosticó el estado en que se encuentra el control interno dentro de la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022; habiéndose evidenciado como resultado los problemas de control, los cuales se presentaron por: desinterés de los miembros de la facultad sobre la importancia en la aplicación del control, falta de ordenamiento en el desarrollo de las tareas a desarrollar y la falta de distribución adecuada en la carga laboral de sus participantes.
- Segunda:** Se determinó los factores a mejorar sobre el control interno de la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022; evidenciando que la falta de cultura sobre el control interno en la alta dirección, como en la parte administrativa y el incumplimiento de las evaluaciones sobre las metas en la ejecución de los recursos. Por lo tanto, se requiere realizar tomas de decisiones prontas y realizar planes de contingencia adecuadas.
- Tercera:** Se propuso la implementación de una metodología de control interno en la estructura organizacional, mediante el modelo COSO III; el cual proporcionó la solución de los problemas. Por consiguiente, ayudará a implementar una metodología de control acorde a la funcionalidad de la estructura, ayudando a realizar un mejor flujo en las labores y distribuyendo las tareas acordes a las capacidades de los colaboradores, además, de realizar monitorizaciones.
- Cuarta:** Se propuso la implementación de una directiva uniforme que ayuden al trámite y al procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante el modelo COSO III. Por lo tanto, esta directiva permitirá en la comprensión de cómo se debería realizarse el trámite de expedientes de pagos, facilitando a los colaboradores a realizar un proceso adecuado, además, de la agilización del trámite.
- Quinta:** Se propuso la implementación de un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban y la implementación de la metodología OKR para el monitoreo de sus objetivos y el cumplimiento de sus metas. Por consiguiente, ayudará a organizar el flujo del proceso en la ejecución, además, de realizar monitoreos de las metas sobre los objetivos, para la obtención de un mayor control del presupuesto y así realizar una óptima ejecución presupuestal.

4.3 Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda al director administrativo, ya que es la autoridad superior dentro la facultad, realizar las mejoras sobre el control interno encontradas en la facultad, implementando una Aplicación de control para los colaboradores y la herramienta Toggl para controlar la gestión de sus proyectos.
- Segunda:** Se recomienda al director administrativo, jefe de economía, jefe de planificación y al jefe de logística, encontrar soluciones de mejora sobre el control interno de la facultad, mediante tableros de comando y la utilización de la herramienta balanced scorecard para la alineación de sus objetivos y de las estrategias.
- Tercera:** Se recomienda al director administrativo implementar y elaborar el software EffiWork en la facultad, ya que brindara un mayor control de la estructura organizacional sobre la productividad y la gestión, cumpliendo con los objetivos propuestos mediante datos automáticos.
- Cuarta:** Se recomienda al director administrativo, jefe de economía, jefe de planificación y al jefe de logística, realizar una restructuración de la directiva mediante el software Deltek Costpoint aumentando su eficiencia, además, de estar constantemente actualizada y volverse comprensible para los colaboradores.
- Quinta:** Se recomienda al jefe de planificación, presupuesto y racionalización, implementar el software de diagramas de Gant, ya que esta herramienta ayudará a tener un mayor control sobre el cumplimiento de las metas de la ejecución del presupuesto a través de gráficos dinámicos.

REFERENCIAS

- Almuniñas, J., & Galarza, J. (2017). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. *Revista de Educación Superior*, 83-92.
- Ambrosio, L., & Segura, S. (2015). *Estrategias financieras para el incremento de la rentabilidad de las empresas inmobiliarias de la provincia de Huancayo*. Universidad Nacional Del Centro Del Perú, Huancayo.
- Arias, J. (2012). *Técnicas e instrumentos de la investigación a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Ballarta, S. (2018). *Estrategias para mejorar el control gubernamental interno en la municipalidad distrital*. Lima: Universidad Norbert Wiener.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación 3era edición*. Colombia: Pearson educación.
- Cancino, C. (2019). *Diseño de un sistema control de gestión para la facultad de ingeniería de una universidad pública*. Santiago: Universidad de Chile.
- Cardoso, J. (2016). *El control interno y la evaluación de riesgo*. Bogotá: veritas.
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., & Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación Holística*. Lima: Universidad Internacional del Ecuador.
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Vol. 7). México: McGraw-Hill.
- Condezo, E. (2018). *El control interno como instrumento para combatir la corrupción en los gobiernos regionales - periodo 2018*. Pasco: Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
- Coronado, G. (2019). *Sistema de control interno para la mejora de los procesos de ejecución presupuestal en las facultades de ingeniería de una universidad nacional*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- COSO. (2020). *Actividad de control*. Bogotá: Editorial.
- Fernández Nogales, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado* (2 ed.). Madrid: ESIC.
- Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2018). Importancia del control interno en el sector público. *Dialnet*, 487-502.
- Guerrero, M. (2016). *El ambiente de control como mecanismo fundamental*. Barranquilla: Universidad Libre.
- Hernández, A., Placencia, B., Ramos, M., & Indacochea, B. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Alicante: 3ciencias.

- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cualitativa, cuantitativa y mixtas*. Ciudad de México: McGRAW-HILL.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL.
- Holmes, A. (2017). *Auditoría: principios y procedimientos*. México: Limusa.
- Hurtado de Barrera, J. (2005). *Cómo formular objetivos de investigación*. Caracas: Quirón Ediciones.
- Idrogo, L. (2018). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad en una empresa*. Córdoba: Universidad Nacional de la Plata.
- Johansen, O. (2004). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México: Limusa.
- La contraloría. (2021). *La reforma del control gubernamental en el Perú*. Lima: La contraloría general de la república del Perú.
- López, L. (2014). *Las actividades de control*. Bogotá: Ministerio de seguridad.
- Mantilla, S. (2019). *Auditoría de Control Interno - Modelo COSO*. Madrid: Ediciones.
- Mantilla, S. (2018). *Auditoría de control interno*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Marinelly, M. (2018). El control interno basado en el modelo COSO. *Valor contable*, 37-43.
- Marroquín, R. (2012). *Metodología de la investigación*. Lima: La cantuta.
- Martelo, B., Hernández, M., & Blanco, W. (2019). *El control interno como estrategia para el desarrollo del sistema de inventario de un sector*. Santa Marta: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Meléndez, J. (2016). *Control interno*. Chimbote: Printed in Perú.
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias*, 209-240.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa guía didáctica*.
- Murillo, J. (2003). *La entrevista*. Madrid: Universidad autónoma.
- Nias, E. (2015). *Cómo identificar y evaluar los riesgos de auditoría*. Bogotá: Home.
- Nuñez, F. (2019). *Propuesta para mejorar la gestión del sistema de control interno de la municipalidad provincial*. Ancash: Universidad César Vallejo.
- Nutai, O. (2015). *Supervisión dentro del control*. Quito: Calidad.
- Palomo, M. (2008). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo (5 ed.)*. Madrid: Esic.
- Pearson, T. (2019). *Establecimiento de objetivos y de gestión de equipos con los OKR*. España: Independently Published.
- Peralta, J. (2019). *Propuesta de un sistema de control interno en la facultad de ciencias jurídicas de una universidad pública*. Antofagasta: Universidad de Chile.

- Pérez , L. (2006). *Microsoft Excel: una herramienta para la investigación*. México: Medisur.
- Pineda, E., & Canales, F. (2004). *Metodología de la investigación*. Washington, D.C.: Organización Panamericana de la Salud.
- Plasencia , C. (2018). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. *MEDISAN*, 586-590.
- Pokatuvete. (2012). *Componentes de actividades de control*. Asuncion: Poder ejecutivo.
- Priale, J. (18 de 09 de 2018). Presupuesto de la educación superior. *El comercio*, págs. 12-13.
- Priale, J. (2019). El control interno y el presupuesto en la educación superior. *El comercio*, págs. 12-14.
- Quispe, P. (2020). *Propuesta de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación en la eps*. Jaén: Universidad Señor de Sipán.
- Ramírez, C. (2010). *El método analítico como método natural*. Roma: Euro.
- Ramos, K., & Sandoval, W. (2019). *Análisis del Ciclo de Conversión*. Universidad Católica de Colombia, Bogotá.
- Réquillard, M. (2017). *Cómo realizar el diagrama de Ishikawa*. España: Outlet.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional* (10 ed.). México: Pearson.
- Rodríguez, J. (2020). *Fortalecimiento del sistema de control interno en la empresa social del estado "hospital regional"*. Bogotá: Universidad Ean.
- Ruiz, S., Delgado, J., Ruiz, J., Olivas, H., & Enriquez, R. (2020). Control interno para mejorar las contrataciones del área de logística, unidad de gestión educativa . *Revista Multidisciplinar*, 936-954.
- Santiago, N., & Gamboa, J. (2017). *Gestión financiera empresarial*. Ambato, Ecuador: Megagraf.
- Solano, L. (2018). *Cuentas por Cobrar y su Incidencia en la Liquidez de la Empresa Mercantil S.A.C. año 2018*. Universidad Peruana De Las Américas, Lima.
- Sunder, S. (2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2009). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Tójar, J. (2006). *Investigación cualitativa comprender y actuar*. Madrid: La muralla S.A.
- Toro, J. (2005). *II programación de preparación económica para cuadros*. La Habana: Cecofis.

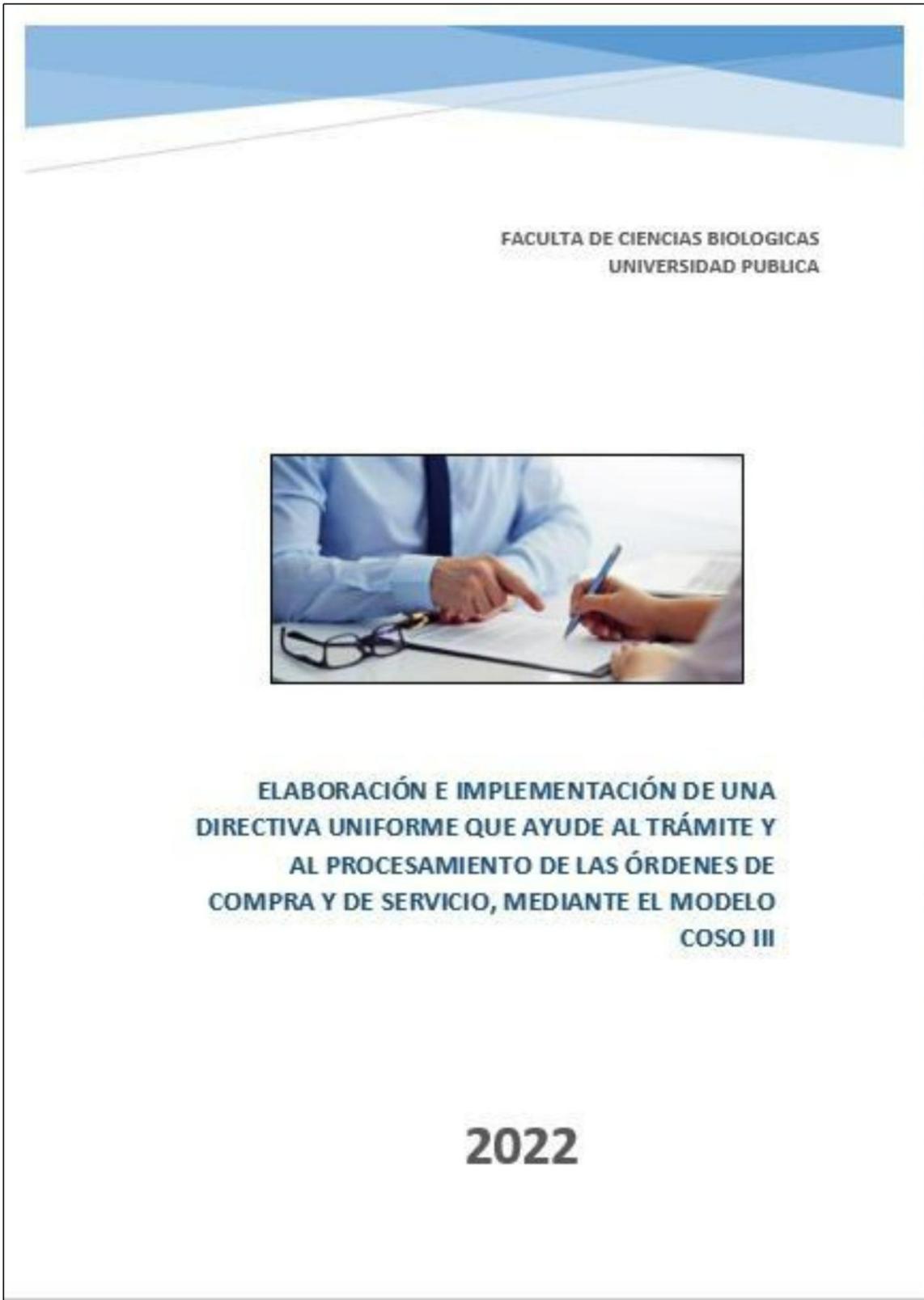
ANEXOS

Anexo 1: Matriz de la investigación

Título: Modelo COSO III para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2020.

Problema general	Objetivo general	Categoría problema: Control interno		
		Subcategorías	Indicadores	
¿Cómo la propuesta de modelo COSO III optimizará el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022?	Demostrar la propuesta de modelo COSO III para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022	Ambiente de control	Filosofía de la dirección	
			Estructura organizacional	
			Administración de los recursos humanos	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Evaluación de riesgo	Respuesta al riesgo	
¿Cuál es el diagnóstico del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022		Valoración de los riesgos	
		Identificar los riesgos		
¿Cuáles son los factores por mejorar en el control interno de la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022?	Determinar los factores a mejorar del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022	Actividad de control	Segregación de funciones	
			Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	
		Supervisión	Procedimientos de autorización y aprobación	
			Preparación y monitoreo	
			Implantación y seguimiento de medidas correlativas	
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante	Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos
Enfoque: Mixto Sintagma: Holístico Diseño: Explicativo secuencial Tipo: Proyectivo Métodos: Deductivo, inductivo y analítico		Director administrativo, jefe de la unidad de economía, jefe del área de logística y personal administrativo.	Técnicas: Entrevista y análisis documental Instrumentos: Guía de entrevista y guía de análisis documental.	Procedimiento: Análisis de datos: Triangulación de datos

Anexo 2: Evidencias de la propuesta I





**DEFINICIÓN DEL PROYECTO
PARA**

Proyecto	Propuesta de elaboración e implementación de una directiva uniforme que ayude al trámite y al procesamiento de las órdenes de compra y de servicio, mediante el modelo COSO III.
Autor del proyecto	Jorge Alberto Pérez Huamán

1. OBJETIVO DEL PROYECTO

Elaboración e implementación de una directiva que ayude a uniformizar el trámite y al procesamiento de las órdenes de compra y de servicio en la Facultad de Ciencias Biológicas incorporando el componente de Monitoreo e Información y Comunicación del modelo COSO III.

2. SOLUCIÓN DEL OBJETIVO Y ENFOQUE GENERAL

- Analizar las políticas antiguas y existentes sobre el trámite y el proceso de los expedientes de pagos.
- Elaboración de una nueva directiva sobre el trámite y el proceso de los expedientes de pagos.
- Revisión y validación de la nueva directiva sobre el trámite y el proceso de los expedientes de pagos.
- Elaboración de la nueva directiva detallando sus lineamientos y que sean uniformes.
- Capacitación y divulgación virtuales y presenciales sobre la nueva directiva al personal y autoridades relacionadas con el proceso.
- Entrenamiento al personal que interviene en el proceso del trámite y ejecución de los expedientes de pago, implementando la nueva directiva.



3. RESPONSABLES A DESARROLLAR EL PROYECTO

- Director administrativo
- Jefe de la unidad de economía
- Jefe de la unidad de abastecimiento
- Jefe de la unidad planeación, racionalización y presupuestos
- Jefe de unidad de trámite documentario
- Jefe de la unidad de personal
- Asistente de la unidad de personal

4. METODOLOGÍA POR UTILIZAR

4.1 HERRAMIENTA

Modelo COSO III

Está encargada en elaborar lineamientos y direcciones sobre el tema de control interno, como también la guía de administración y el engaño, además, sirve para optimizar la realización de la estructura de la empresa Del mismo modo, se encarga de estudiar los peligros eminentes en la compañía y pone como prioridad los planes de prevención, estimando el golpe y especificando las factibles soluciones.

Componentes

Entorno de control
Evaluación de riesgo
Actividad de control
Información y comunicación
Actividad de supervisión

4.2 COMPONENTES DEL MODELO COSO III A UTILIZARSE

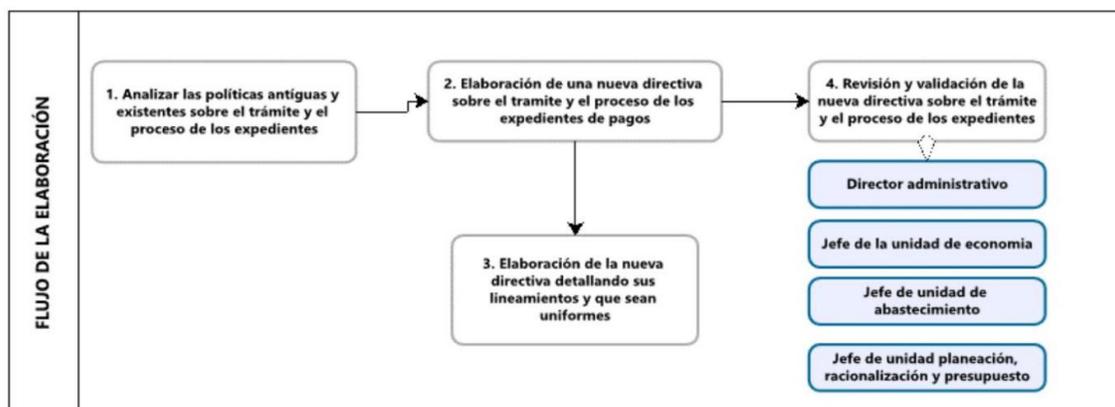
Los componentes a utilizar sobre el modelo coso son: (a) Información y Comunicación: ya que ayudará a fortalecer la comunicación interna de Facultad, a través de una directiva más fluida y entendible con su respectiva difusión en la organización, que ayude a la tramitación de las órdenes de compras y de servicios, además de realizar una ejecución óptima de sus



recursos; y (b) Actividad de supervisión: mediante este componente se implementará el control en el trámite, mediante la elaboración de la nueva directiva, usando información relevante para su ejecución de los recursos dentro de la facultad.

5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1 FLUJO DE ELABORACIÓN DE LA NUEVA DIRECTIVA

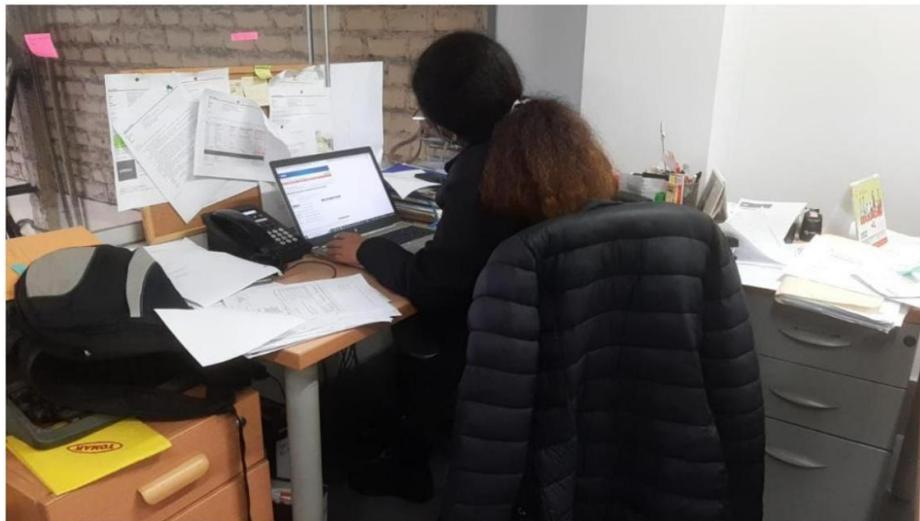


Powered by
bizagi
Modeler

5.2 EVIDENCIAS SOBRE LA ELABORACIÓN DE LA NUEVA DIRECTIVA

Revisión de las políticas antiguas, descartando los procedimientos ineficientes para la elaboración de la nueva directiva para la Facultad.





Coordinación con la oficina de control previo de la Universidad, para recopilar información provechosa con la finalidad de la elaboración de la nueva directiva para la Facultad de Ciencias Biológicas.



5.3 ELABORACIÓN DE LA NUEVA DIRECTIVA

MODELO DE DIRECTIVA “PROCEDIMIENTOS PARA LA EJECUCIÓN DEL GASTO SOBRE LOS EXPEDIENTES DE PAGO DE SERVICIOS Y COMPRAS PARA LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS”

1. OBJETIVO

Establecer normas internas que reglamenten el procedimiento para el pago de servicios diversos en la Facultad de Ciencias Biológicas de la universidad pública.

2. FINALIDAD

Contar con lineamientos que permitan racionalizar y dar fluidez a los gastos que se ejecutan por servicios diversos y compras, en concordancia con la política de optimizar la gestión administrativa que aplica la actual gestión.

3. BASE LEGAL

- Ley universitaria.
- Estatuto de la Universidad.
- Ley Marco del Empleado Público.
- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley de presupuesto del Sector Público para el año fiscal vigente.
- Directiva de tesorería.
- Aprobación mediante Resolución Decanal de la universidad Nacional.

4. ALCANCES

Las normas contenidas en la presente directiva son de aplicación y de cumplimiento obligatorio. Bajo responsabilidad, por todas las Autoridades, funcionarios que tienen capacidad de decisión y/o subordinación, en la facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional.



5. DISPOSICIÓN GENERAL

5.1 Debe entenderse como Servicio Diversos a todas aquellas contrataciones menores que se realizan permitiendo el desenvolvimiento normal de las actividades administrativas de la Facultad. No debe superar el importe equivalente a las 3 UIT.

5.2 Para la ejecución del gasto, los servicios diversos deben encontrarse programados presupuestalmente. La excepción serán aquellos casos imprevistos debidamente sustentados.

5.3 En los casos de contratación de personal docente y en aquellos servicios diversos que superen el importe de 2 UIT se procederá a la firma del contrato por locación de servicios adjunto en (ANEXO 1), a efectos de cautelar el cabal cumplimiento del servicio contratado. En ese sentido debe tenerse en cuenta los siguientes rangos y deberán ser tramitadas por órdenes de servicio:

- Menos o igual de 2 UIT, la ejecución es directa
- Más de 2 UIT y hasta 3 UIT, la ejecución es previa firma del contrato de locación de servicios.
- Más de 3 UIT, se procede a realizar los procesos de selección según lo dispuesto por la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

Para el caso de las compras de bienes y demás fines el rango a cumplirse debe ser el siguiente y deben ser tramitada con órdenes de compra:

- Menores a 8 UIT, la ejecución es directa
- Mayores a 8 UIT, la ejecución se realizará previo proceso de selección y de concurso de contratación por el estado y que contenga todos los documentos pertinentes según lo dispuesto por la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

5.4 El director administrativo de la facultad y todas las personas relacionadas al proceso deberán ceñirse a lo establecido en esta disposición.

6 DISPOSICIÓN ESPECÍFICAS

6.1 El responsable de cada dependencia de la Facultad debe de efectuar la previsión anual de los gastos a realizar por concepto de servicios diversos y compras, a efecto de evitar contratiempos en la atención de las necesidades.



6.2 En la fase de ejecución del pago debe contarse con la disponibilidad presupuestal, la misma que será emitida únicamente a través del sistema de la facultad, con precisión de la cadena de gasto presupuestal (destacando la actividad a la que se afecta el egreso, partida de gasto específica y fuente de financiamiento).

7 DOCUMENTOS A CONTENER Y EL FLUJO A SEGUIR

Para el trámite de pago de las órdenes de servicios se deberá adjuntar los siguientes documentos:

7.1 ORDEN DE SERVICIO – TERCERO Y DE LOCACIÓN

- Hoja de requerimiento emitido a través del sistema de la universidad y debe ser sellada y firmada por el director administrativo el jefe de abastecimiento y jefatura de la unidad usuaria solicitante.
- Orden de servicio visado por el director administrativo el jefe de abastecimiento y jefatura de la unidad usuaria solicitante.
- Solicitud del servicio emitido por el área usuaria.
- Curriculum vitae
- Recibo por honorarios electrónico
- Contrato de locación de servicio (de corresponder) ANEXO 01, visado por el director administrativo de la facultad y firmado por el locador.
- Declaración jurada según el modelo del ANEXO 02.
- Conformidad del servicio visado por el jefe del área solicitante del servicio.
- CCI del proveedor.

7.2 ORDEN DE SERVICIO Y DE PROCESO

- Hoja de requerimiento emitido a través del sistema de la universidad y debe ser sellada y firmada por el director administrativo el jefe de abastecimiento y jefatura de la unidad usuaria solicitante.
- Orden de servicio visado por el director administrativo el jefe de abastecimiento y jefatura de la unidad usuaria solicitante.
- Solicitud del servicio emitido por el área usuaria.
- 3 Cotizaciones del servicio
- Factura o boleta electrónica
- Contrato de proceso de selección – siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT



- Carta fianza – siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT
- Acta de buena pro– siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT
- CCI del proveedor
- Conformidad del servicio visado por el jefe del área solicitante del servicio.
- RNP – siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT

7.3 ORDEN DE COMPRA DIRECTA O POR PROCESO DE SELECCIÓN

- Hoja de requerimiento emitido a través del sistema de la universidad y debe ser sellada y firmada por el director administrativo el jefe de abastecimiento y jefatura de la unidad usuaria solicitante.
- Orden de compra visado por el director administrativo, el jefe de abastecimiento y jefatura de la unidad usuaria solicitante.
- Solicitud de la compra emitida por el área usuaria.
- 3 Cotizaciones de compra
- Factura o boleta electrónica
- Guía de remisión
- Contrato de proceso de selección – siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT
- Carta fianza – siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT
- Acta de buena pro– siempre y cuando lo amerite mayores a 8UIT
- CCI del proveedor
- Conformidad de recepción de la compra visada por el jefe del área solicitante del servicio.

8 PROHIBICIONES

8.1 Queda prohibido suscribir contratos de locación de servicios o cualquier bajo modalidad contractual para la prestación de servicios no autónomos.

8.2 Queda prohibido que los funcionarios tomen unilateralmente los servicios bajo cualquier modalidad y solicitar su pago o contratación en vía de regularización y realizar compras para beneficio personal.

9 RESPONSABILIDADES

9.1 En la facultad de Ciencias Biológicas, corresponde al responsable de la unidad de abastecimiento y servicios generales verificar el cumplimiento de los dispuesto en el numeral 7 de la presente directiva.



9.2 Asume responsabilidad administrativa, las autoridades, funcionarios o servidores que ocasionan daños y perjuicios en contra de la Universidad, por efectuar contrataciones de personas que presten servicios autónomos, fuera de las normas y reglas contenidas en la presente directiva.

10 VIGENCIA

- La presente directiva entra en vigencia a partir de la aprobación mediante la emisión de la Resolución Decanal correspondiente.

11 AUTORÍA Y USO

- Esta directiva es uso exclusivo de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional.

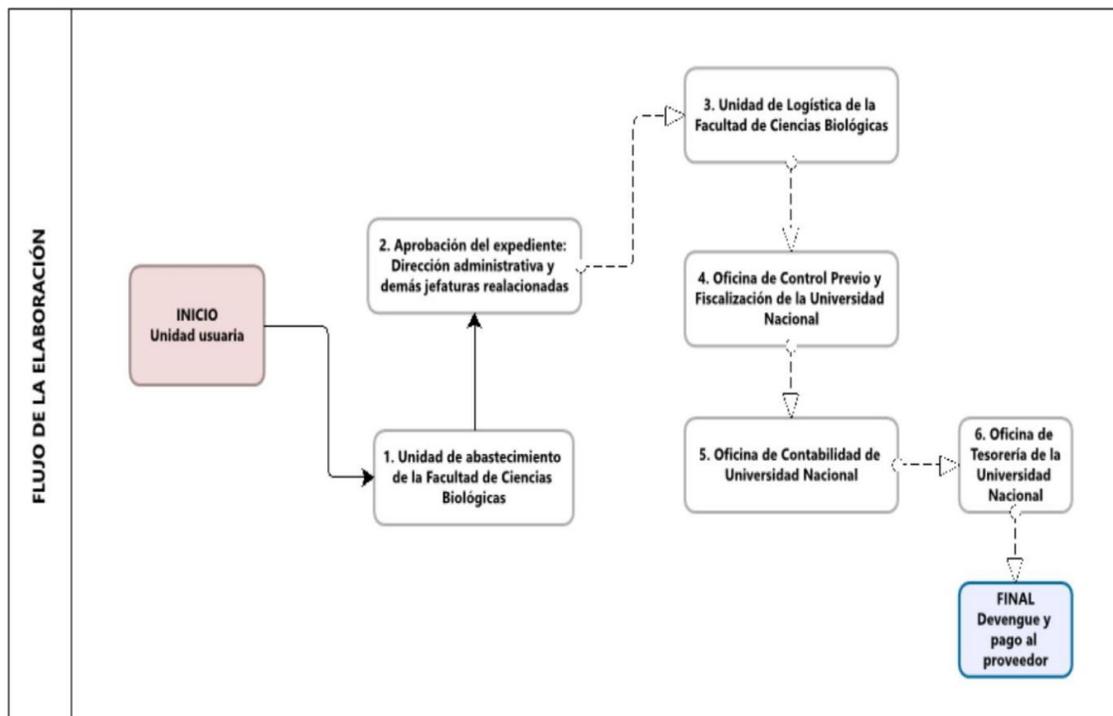
12 FLUJO DEL PROCESO DE TRÁMITE

Se da a conocer a las autoridades y personal relacionado como debería ser el proceso adecuado en cuanto a la tramitación de las órdenes de compra y de servicio.

- Inicia mediante la solicitud del área usuaria (dependencia, escuela, unidad y otros).
- Se manda la solicitud de compra o servicio requerido a la unidad de abastecimiento.
- Se realiza el armado del expediente de pago según la directiva establecida.
- Se adjunta: Orden de servicio o de compra, Hoja de requerimiento, Solicitud de la unidad usuaria, conformidad de la compra o del servicio, comprobante de pago pertinente, cotización y demás documentos que lo ameriten.
- se remite el expediente completo a las áreas de autorización y validación para su respectivo sello y firma.
- Se envía de nuevo a la unidad de abastecimiento
- La orden de servicio o de compra completa, se envía a la oficina de Control Previo y fiscalización para su revisión y visto bueno.
- Si no se encuentra observación se remite a la Oficina de Contabilidad de Universidad Nacional para su contabilización, caso contrario se rechaza y vuelve a la facultad para subsanar el expediente.

- Si se encuentra aprobado por la Oficina de Contabilidad se envía el expediente a la Oficina de Tesorería de la Universidad Nacional.
- Luego en dicha oficina se realiza el devengo y el pago pertinente al proveedor.
- El pago es depositado a su CCI del proveedor.
- Fin del trámite siempre y cuando el expediente está correcto

FLUJO





ANEXO 1

MODELO DE CONTRATO DE LOCACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

Conste por el presente documento el contrato de locación de servicios profesionales que celebran de una parte la Facultad de Ciencias Biológicas, con domicilio en [...], debidamente representada por la Universidad Nacional identificado con RUC [...] con domicilio en [...], a quien se le denominará UNIVERSIDAD NACIONAL y, de otra parte, don [...] a quien en lo sucesivo se denominará EL LOCADOR; en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

PRIMERA. – La UNIVERSIDAD NACIONAL es una institución Pública que se rige a las normas legales específicas a su condición de Universidad Estatal.

SEGUNDA. - EL LOCADOR es una persona natural de profesión [...], que se dedica habitualmente al ejercicio de su profesión en forma individual e independiente y realizará las siguientes obligaciones.....

TERCERA. - Por el presente contrato, EL LOCADOR se obliga a prestar su servicio profesional en [...] en favor de UNIVERSIDAD NACIONAL, a título de locación de servicios y en los términos pactados en este contrato. Por su parte, UNIVERSIDAD NACIONAL se obliga a pagar a EL LOCADOR el monto de los honorarios profesionales pactados en la cláusula quinta, en la forma y oportunidad convenidas.

CUARTA. - El servicio materia de este contrato será prestado por EL LOCADOR en forma permanente, y comprenderá [indicar los servicios].

QUINTA. - Las partes acuerdan que el monto de los honorarios que pagará UNIVERSIDAD NACIONAL retribución por los servicios prestados por EL LOCADOR, asciende a la suma de [...] mensuales, los mismos que se cancelarán [indicar fecha de pago].

SEXTA- Los honorarios profesionales a que se refiere la cláusula anterior corresponden únicamente a los servicios de [...].

SÉTIMA. - El presente contrato, queda establecido que EL LOCADOR no está sujeto a relación de dependencia frente a UNIVERSIDAD NACIONAL, y en tal sentido aquel tiene plena libertad en el ejercicio de sus servicios profesionales, procurando cautelar eficientemente los intereses de este.



OCTAVA. - Las partes convienen que este contrato tiene como término inicial la fecha de suscripción de este documento y su vigencia se extenderá hasta [...]

NOVENA. - UNIVERSIDAD NACIONAL está obligada a pagar los honorarios profesionales de EL LOCADOR, en la forma y oportunidad pactadas en la cláusula quinta de este contrato.

DÉCIMA. - UNIVERSIDAD NACIONAL se compromete a entregar oportunamente a EL LOCADOR todos los documentos e información que este necesite para la prestación de sus servicios. En caso que la documentación o información proporcionada por UNIVERSIDAD NACIONAL no sea veraz por razones atribuibles a esta, el contrato quedará resuelto de pleno derecho, para lo cual bastará comunicación notarial de EL LOCADOR. Sin embargo, UNIVERSIDAD NACIONAL quedará obligada a pagar íntegramente los honorarios pactados en la cláusula séptima.

UNDÉCIMA. - EL LOCADOR, por su parte, se obliga a ejecutar la prestación a su cargo en la forma más diligente posible.

DUODÉCIMA. - Para efectos de cualquier controversia que se genere con motivo de la celebración y ejecución de este contrato, las partes se someten a la competencia territorial de los jueces y tribunales de [...]

DÉCIMO TERCERA. - Para la validez de todas las comunicaciones y notificaciones a las partes, con motivo de la ejecución de este contrato, ambas señalan como sus respectivos domicilios los indicados en la introducción de este documento. El cambio de domicilio de cualquiera de las partes surtirá efecto desde la fecha de comunicación de dicho cambio a la otra parte, por cualquier medio escrito.

DÉCIMO CUARTA En lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por las normas del Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables. En señal de conformidad las partes suscriben este documento en la ciudad de [...] a los [...] días del mes de [...] de [...]

DIRECTOR ADMINISTRATIVO
DE LA FCB

EL LOCADOR



ANEXO 02

DECLARACIÓN JURADA

Yo..... identificado con DNI
N°....., con domicilio en

DECLARO bajo juramento no encontrarme incurso en ningún impedimento legal ni parentesco para contratar con el Estado por ende con la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y menos encontrarme dentro de los alcances de las siguientes normas legales:

- Ley N° 23733, Ley Universitaria, Artículo 61°.
- Ley N° 28175, Ley de Marco del Empleo Público, Artículo 3°.
- Decreto de Urgencia N° 007-2007, Única Disposición Complementaria Final.
- Estatuto de la Universidad, Artículo 186°.

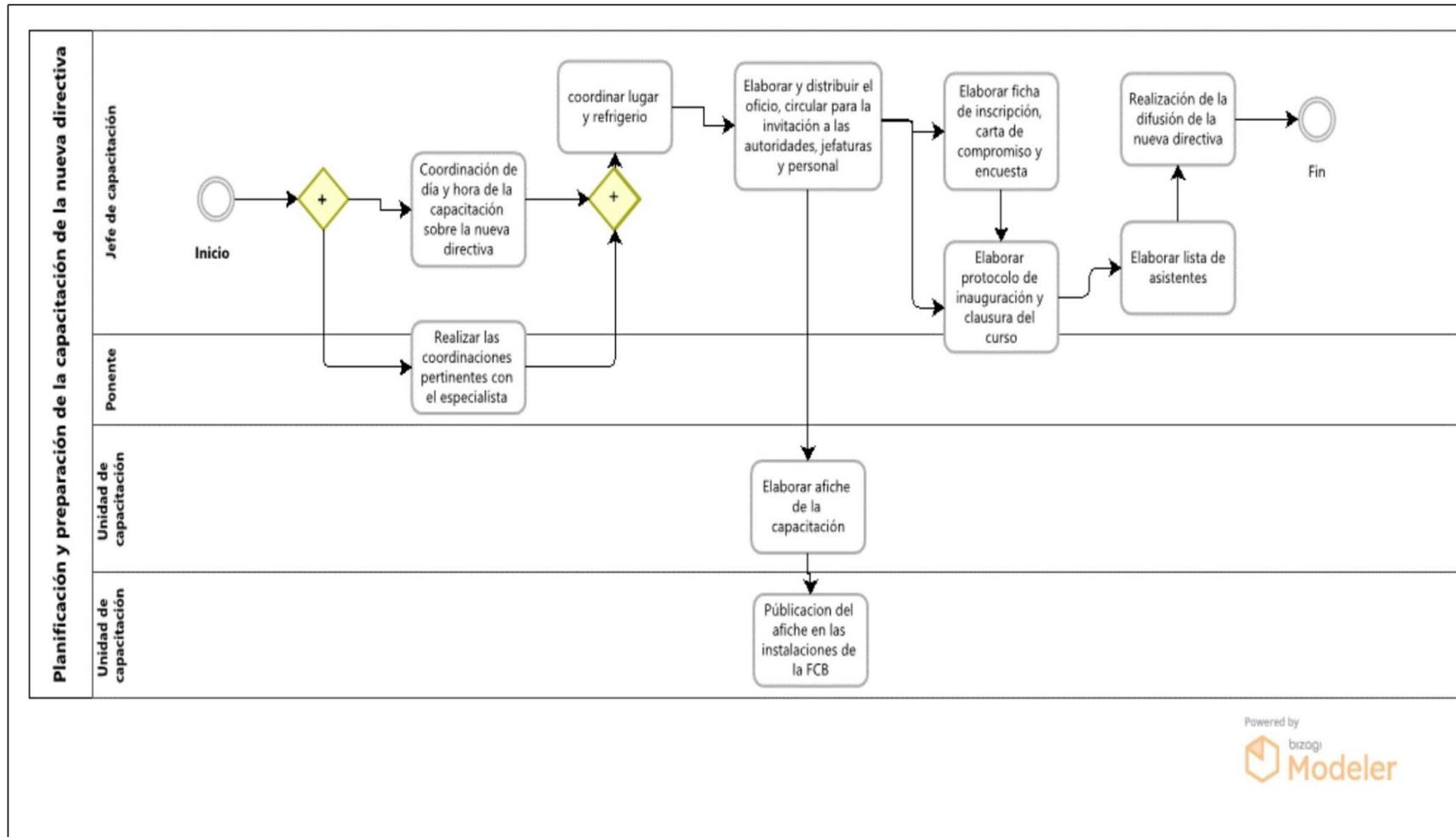
Por consiguiente, declaro conocer las normas y las consecuencias de las mismas en caso de falsear la verdad.

Lima,de.....del 20...

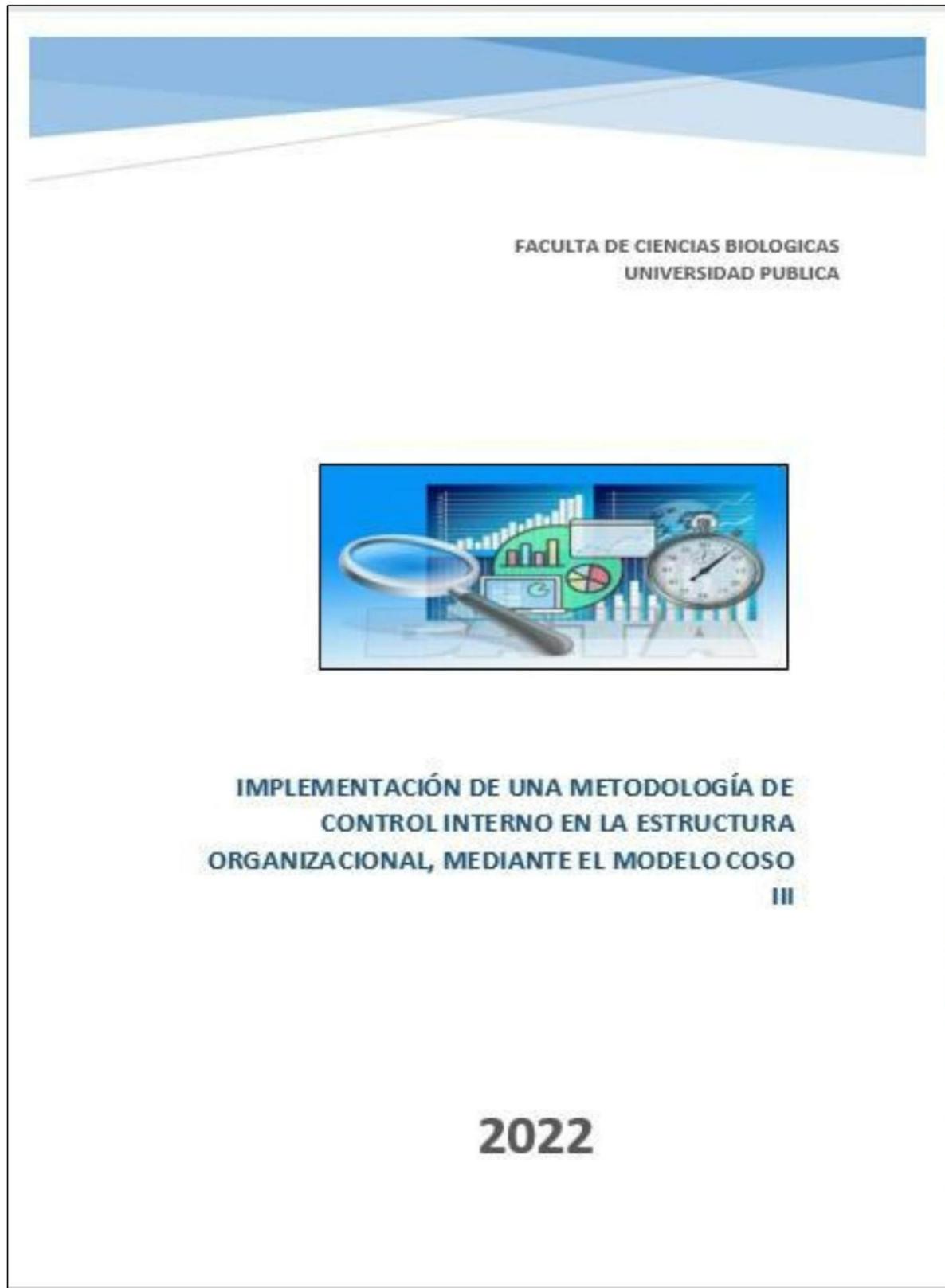
.....
EL LOCADOR



12.1 DIFUSIÓN Y CAPACITACIÓN DE LA NUEVA DIRECTIVA A LAS AUTORIDADES Y AL PERSONAL VINCULADOS CON EL TRÁMITE DE LAS ORDEN DE COMPRA Y DE SERVICIO



Anexo 3: Evidencias de la propuesta II





DEFINICIÓN DEL PROYECTO

PARA

Proyecto	Propuesta de implementación de una metodología de control interno en la estructura organizacional, mediante el modelo COSO III
Autor del proyecto	Jorge Alberto Pérez Huamán

1. OBJETIVO DEL PROYECTO

Realizar la implementación del modelo COSO III en la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas.

2. SOLUCIÓN DEL OBJETIVO Y ENFOQUE GENERAL

- Preparación y elaboración de la metodología de control para la incorporación en la estructura organizacional de la Facultad.
- desarrollo e implementación de la metodología de control para la estructura organizacional de la Facultad.
- Evaluación y seguimiento sobre la aplicación de la metodología de control en la estructura organizacional de la Facultad.
- Preparación y elaboración de la capacitación virtual y presencial sobre el modelo COSO III y cómo implementarlo en el área de trabajo de la Facultad.
- desarrollo de la capacitación virtual y presencial sobre la incorporación del modelo COSO III en el área de trabajo de la Facultad.
- Evaluación y seguimiento sobre la aplicación de la capacitación virtual y presencial, realizadas a toda la organización de la Facultad.



3. RESPONSABLES A DESARROLLAR EL PROYECTO

- Director administrativo
- Jefe de la unidad de economía
- Jefe de la unidad de abastecimiento
- Jefe de la unidad planeación, racionalización y presupuestos
- Jefe de la unidad de personal
- Asistente de la unidad de personal

4. METODOLOGÍA A UTILIZAR

Modelo COSO III

Está encargada en elaborar lineamientos y direcciones sobre el tema de control interno, como también la guía de administración y el engaño, además, sirve para optimizar la realización de la estructura de la empresa. Del mismo modo, se encarga de estudiar los peligros eminentes en la compañía y pone como prioridad los planes de prevención, estimando el golpe de los mismos y especificando las factibles soluciones.

Componentes

Entorno de control
Evaluación de riesgo
Actividad de control
Información y comunicación
Actividad de supervisión

5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

5.1 IMPLEMENTAR EL MODELO COSO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS

Implementación de la metodología de modelo COSO III, para mitigar cualquier bajo rendimiento de productividad en cuanto a la estructura organizacional, el control y la gestión administrativa en la Facultad de Ciencias Biológicas.



5.2 INCORPORACIÓN DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO – COSO III SEGÚN LAS NECESIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS

MODELO DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO - COSO III PARA LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS

1. OBJETIVO

Proporcionar un marco de referencia aplicable en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional.

2. FINALIDAD

- Establecer el proceso de control e integrarlo con la Facultad de Ciencias Biológicas, de tal manera ayude a conseguir los resultados de rendimiento.
- Establecer la implementación de los componentes entorno de control, evaluación de riesgo, actividad de control, información y comunicación u supervisión, para mitigar las debilidades y la carencia de control interno en el proceso administrativo de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas de la universidad Pública.
- Contar con los lineamientos que aportan los componentes de modelo COSO III, permitiendo racionalizar y dar fluidez al proceso de trabajo, optimizando la gestión administrativa que realiza la Dirección administrativa de la Facultad de Ciencias Biológicas.

3. ALCANCES

Los componentes contenidos en el presente marco se aplicarán y se cumplirán obligatoriamente bajo la responsabilidad de todas las Autoridades y funcionarios, que tienen capacidad de decisión y/o subordinación en el proceso de gestión de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional.



Los componentes del modelo COSO III que ayudarán a mejorar la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas son los siguientes:

4. ALCANCES

El presente marco consta de cinco componentes relacionados entre sí; estos derivan de la manera en que la dirección administrativa dirija la Facultad de Ciencias Biológicas, ya que, que estará integrado en el proceso.



ENTORNO DE CONTROL

Es el ambiente donde se desarrollan todas las actividades organizacionales bajo la gestión de la dirección administrativa de la entidad. El entorno de control es influenciado por factores tanto internos como externos. Asimismo, marca las pautas del funcionamiento de la entidad e influye en la concientización de sus funcionarios.

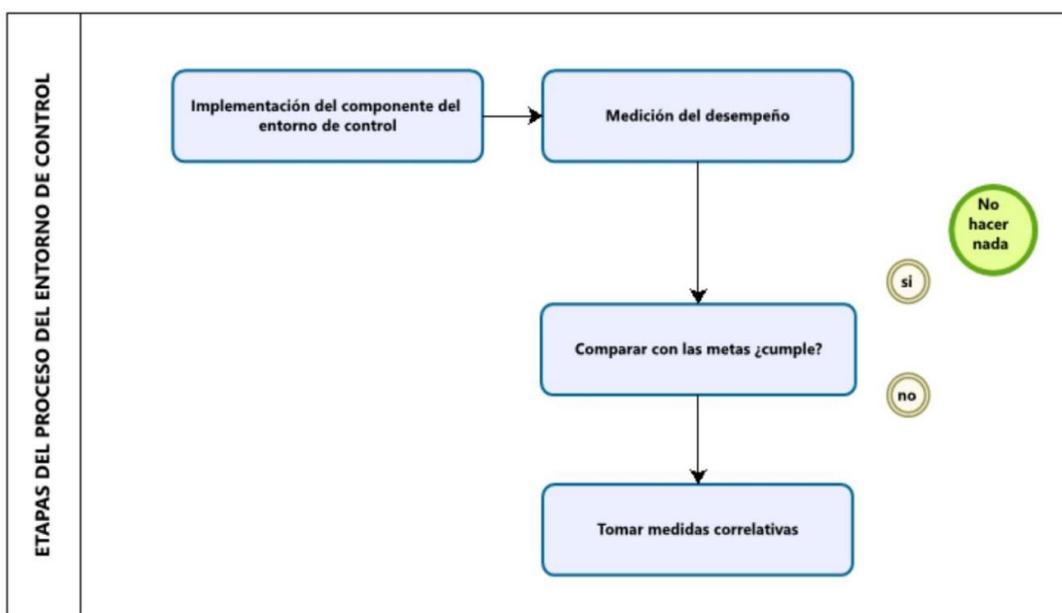
Cuenta con 05 principios:

01. La organización demuestra un compromiso con la integridad y valores éticos.
02. El consejo de administración ejerce su responsabilidad de supervisión del control interno.
03. Establecer la estructura, responsabilidad y autoridad.
04. Demostrar compromiso con la competencia profesional.
05. Reforzar la responsabilidad.

El siguiente proceso a realizarse en la Facultad de Ciencias Biológicas en base al componente de entorno de controles es el siguiente:



- Implementar integridad y cultura de control interno a todos los participantes que conforman la organización de la Facultad de Ciencias Biológicas.
- Ejercer responsabilidad en la supervisión en los colaboradores en cuanto a los objetivos propuestos para las labores a realizar y a las autoridades para que realicen una gestión óptima en la Facultad.
- Establecimiento de una estructura con autoridad y responsabilidad en las realizaciones del control interno y la ejecución de este dentro de la facultad.
- Inculcar compromiso sobre el trámite de gestión, ayudando a la facultad de ciencias biológicas a ubicarse en las tres primeras de la Universidad Nacional.



Powered by
bizagi
Modeler

EVALUACIÓN DE RIESGOS

La evaluación de riesgos permite a las empresas adoptar medidas y tomar decisiones enfocadas en cumplir los objetivos establecidos. Igualmente, este es un proceso interno fundamental porque permite detectar los riesgos que se podrían materializar y de qué manera estos afectarían el normal desarrollo de las actividades.

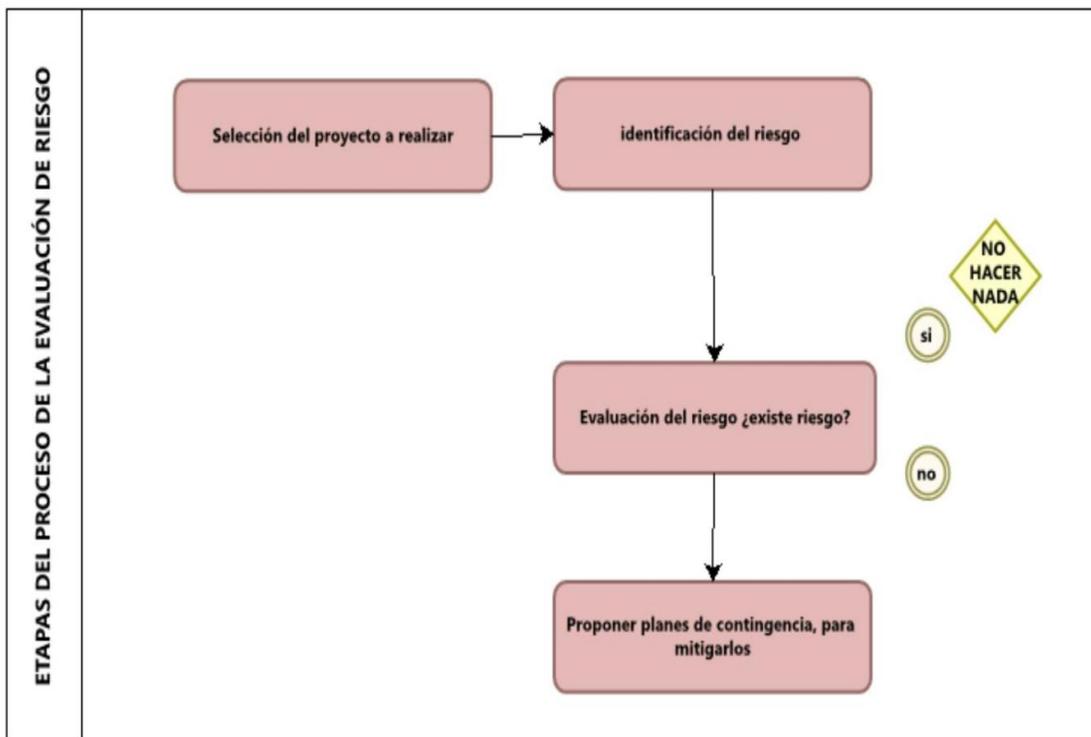
Cuenta con 04 principios:

01. Objetivos claros para identificar y evaluar sus riesgos asociados.

02. Riesgos asociados a los objetivos.
03. Probabilidad de fraude en la evaluación de riesgos.
04. Cambios que podrían afectar significativamente.

El siguiente proceso a realizarse en la Facultad de Ciencias Biológicas en base al componente evaluación de riesgos es el siguiente:

- Especificar los objetivos relevantes de la Facultad de Ciencias Biológicas.
- Analizar los riesgos posibles que se puedan presentar en la Facultad
- Evaluar el riesgo en cuanto al desarrollo de las actividades de la ejecución presupuestal y otros relacionados.
- Identificar y analizar los cambios importantes en el desarrollo de las actividades, mediante planes de contingencias para mitigar los riesgos a encontrarse en la FCB.





ACTIVIDAD DE CONTROL

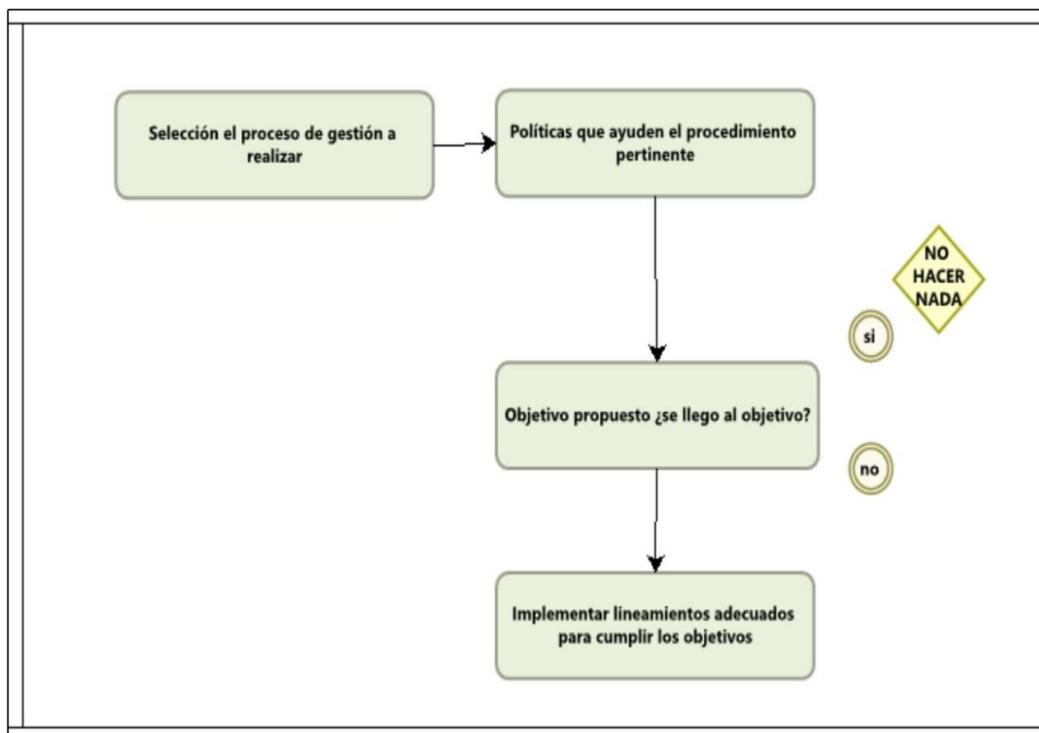
Son las acciones establecidas por la empresa, mediante políticas y procedimientos, para responder a los riesgos que pudieran afectar el cumplimiento y logro de los objetivos. Ayuda a asegurar que las respuestas a los riesgos sean ejecutadas, de forma apropiada y oportuna.

Cuenta con 03 principios:

01. Actividades de control que contribuyen a mitigar los riesgos a niveles aceptables.
02. Actividades de control generales acerca de la tecnología para apoyar el logro de los objetivos.
03. Actividades de control a través de políticas y procedimientos.

El siguiente proceso a realizarse en la Facultad de Ciencias Biológicas en base al componente actividad de control es el siguiente:

- Seleccionar la directiva más acorde a las necesidades de la gestión administrativa dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas.
- Desarrollar controles generales para optimizar el adecuado proceso en la gestión de la Facultad.





- Implementación de políticas que ayuden a mejorar el proceso de gestión y todos los procedimientos vinculados a ellos.
- Usar información relevante y uniformizada para llegar a ejecutar la tarea más eficaz posible y cumplir con los objetivos establecidos en la facultad.

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

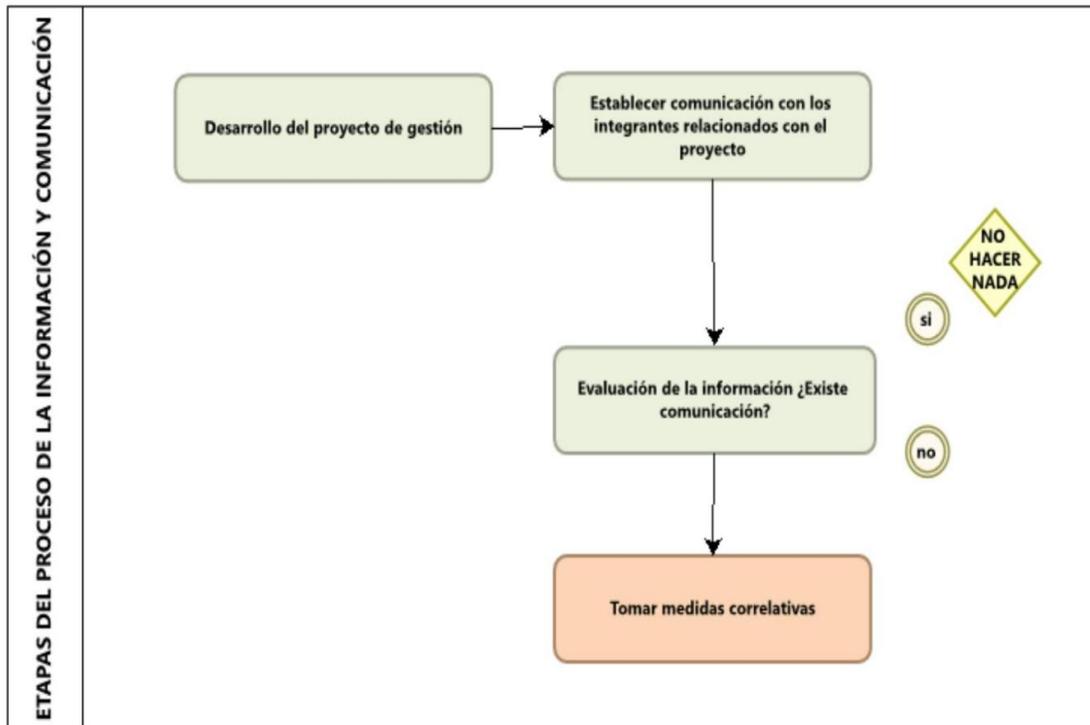
Se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permita cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo. Además, debe existir una comunicación eficaz, en un sentido amplio, que influya en todas direcciones a través de todos los ámbitos de la unidad, de forma descendente como ascendente.

Cuenta con 03 principios:

01. Genera y utiliza información de calidad.
02. Comunica internamente la información relevante.
03. Comunica externamente los asuntos relevantes que afecten el funcionamiento del control interno.

El siguiente proceso a realizarse en la Facultad de Ciencias Biológicas en base al componente información y comunicación es el siguiente:

- Establecer una comunicación interna entre los colaboradores administrativos y las jefaturas de la Facultad, para realizar una tarea más organizada y congeniar en la aplicación de este.
- Establecer comunicación externa con los proveedores, ya que, comunicándose con ellos, se puede conseguir un mayor control, además, de verificar cómo se encuentra el estado de sus expedientes de pago, para que siga su proceso y ser ejecutado en su momento.



Powered by
bizagi
Modeler

MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Es el sistema de control interno que requiere principalmente, de supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del sistema de control a lo largo del tiempo. Asimismo, esto se logra mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

Cuenta con 02 principios:

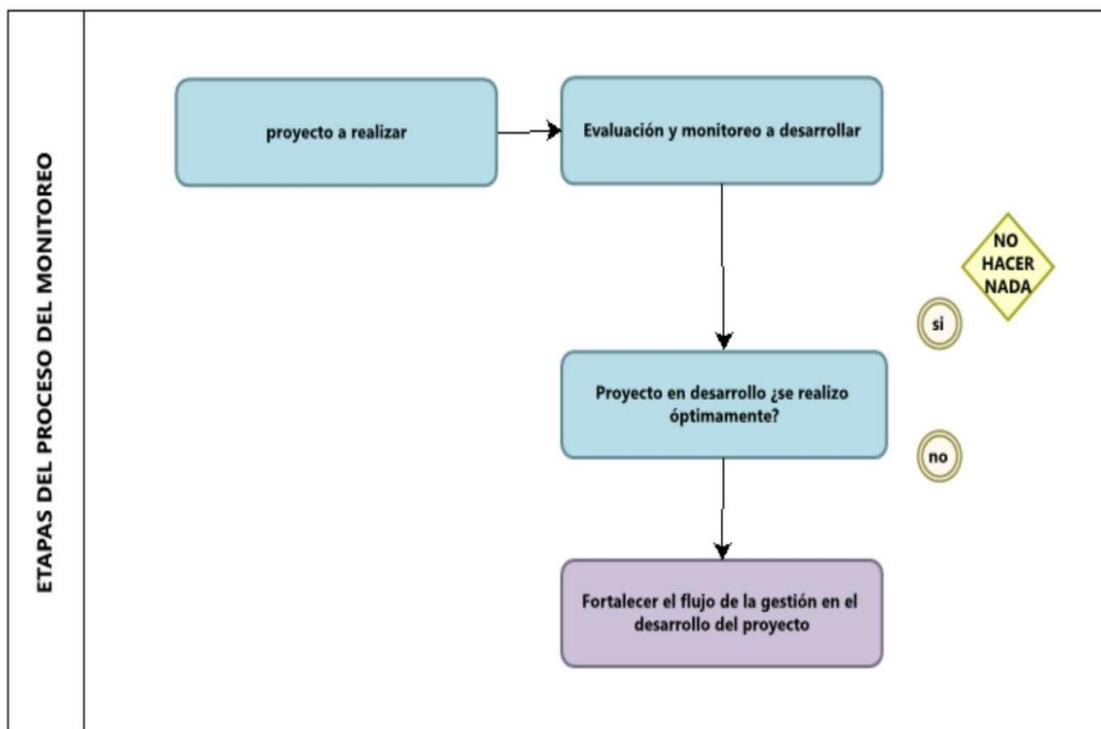
01. Evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.
02. Evalúa y comunica oportunamente las deficiencias del control interno a los responsables de ejercer las acciones correlativas.

El siguiente proceso a realizarse en la Facultad de Ciencias Biológicas en base al componente monitoreo es el siguiente:



Sobre el componente de Información y comunicación se está incorporando en la facultad de Ciencias Biológicas el siguiente proceso a realizarse:

- Implementar evaluaciones y monitoreos continuos al desarrollo de la gestión administrativa, con el objetivo de contar con un mejor desarrollo en las etapas de las unidades de economía, unidad de logística, unidad de planeación y la dirección administrativa.
- Implementación de planes de solución para cualquier riesgo a presentarse.
- Implementar evaluaciones y monitoreos continuos en el desarrollo de las actividades, sobre la ejecución del presupuesto otorgado por la universidad.





5. NIVELES ORGANIZACIONALES

Los niveles organizacionales que se va a implementar la metodología de control interno: modelo COSO III, es la siguiente:

01. Entidad: Facultad de Ciencias Biológicas

02. División: Dirección administrativa de la facultad, unidad de economía, unidad de abastecimiento, unidad planeación, racionalización y presupuestos, unidad de personal, entre otros.

03. Unidad operativa: unidad de economía, unidad de abastecimiento, unidad planeación, racionalización y presupuestos.

04. Función: Dirección de la Facultad de Ciencias biológicas, tramitación de las órdenes de compra y de servicios, planificación y ejecución del presupuesto otorgado por la Universidad, gestión administrativa.

6. OBJETIVO SOBRE EL MODELO COSO III

Los objetivos que deben cumplir sobre el control interno es la:

Operación, Información y el Cumplimiento

7. VENTAJAS DEL MODELO COSO III

- Permite a la dirección administrativa de la Facultad Ciencias Biológicas poseer una visión global del riesgo y accionar de los planes, para su correcta gestión.
- Posibilita la priorización de los objetivos, riesgos clave del negocio, y de los controles implantados, lo que permite su adecuada gestión. además, de tomar decisiones más seguras y facilitando la ejecución correcta de su presupuesto.

8. CONCLUSIÓN

Se puede asegurar que la metodología COSO III, da las pautas para hacer mejores revisiones en las unidades de la Facultad de Ciencias Biológicas, que representan un riesgo alto de pérdida del presupuesto para la organización en sus procesos intervenidos, o bien en sus políticas y procedimientos que puedan ser considerados obsoletos para la misma.



9. DIFUSIÓN Y CAPACITACIÓN SOBRE LA METODOLOGÍA DE CONTROL: “MODELO DE COSO III”, A LAS AUTORIDADES Y AL PERSONAL VINCULADOS CON EL TRÁMITE ADMINISTRATIVO.

9.1 ELABORACIÓN DE LA DIFUSIÓN

9.1.1 CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA FACULTAD, SOBRE EL DESARROLLO DEL MODELO COSO III

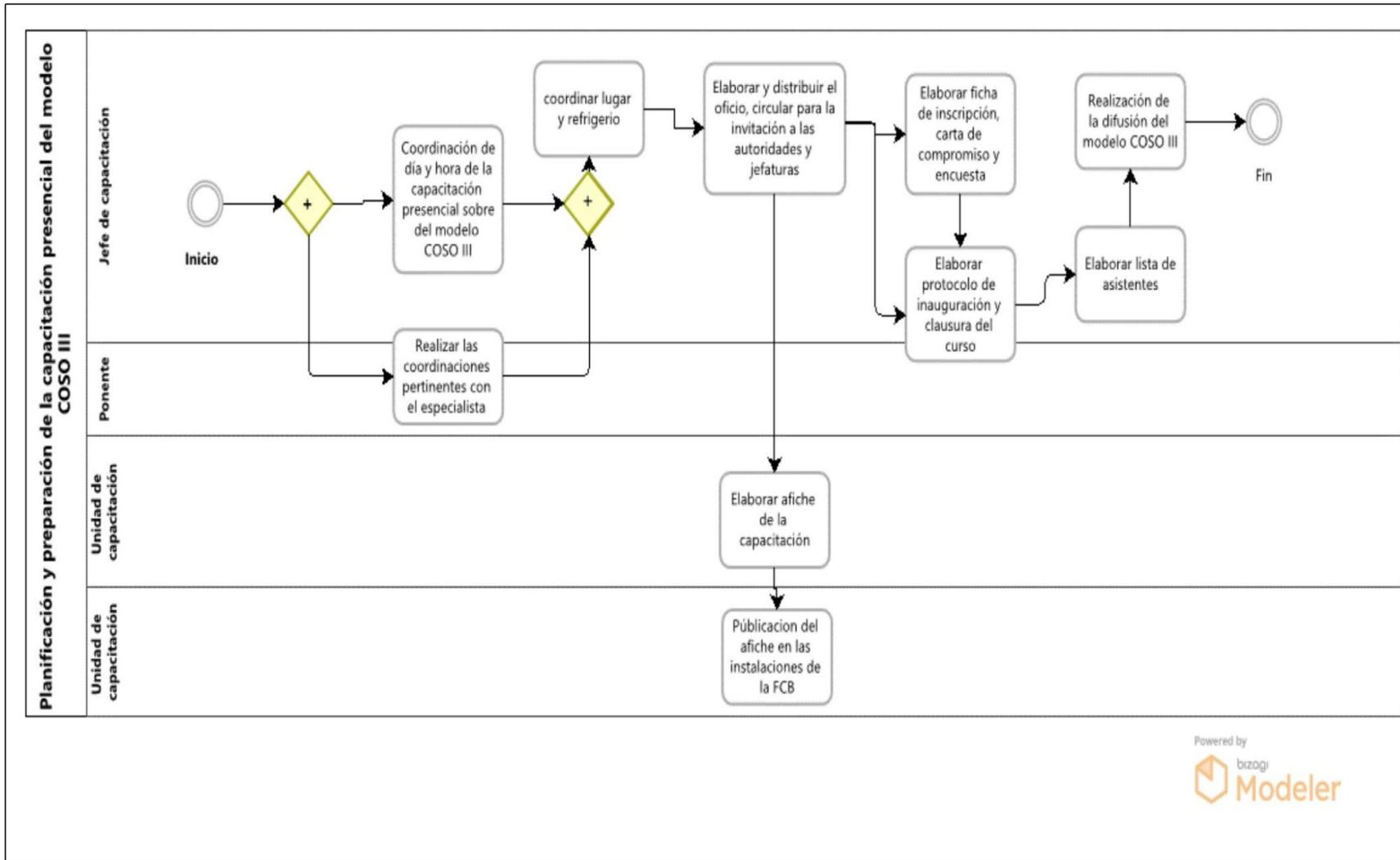
- Se realizará las capacitaciones virtuales para todo el personal administrativo de la Facultad de Ciencias Biológicas, de cómo se debe desarrollar el control interno en las tareas diarias de trabajo, mediante el uso de modelo COSO III, para optimizar el trabajo realizado de los administrativos, ya que, son los componentes fundamentales que mueven la Facultad.

9.1.2 CAPACITACIÓN PARA LAS AUTORIDADES Y JEFATURAS DE LA FACULTAD, SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO COSO III

- Se realizará las capacitaciones presenciales para las autoridades y las jefaturas inmediatas con el fin de inculcar e implementar el control interno en la facultad, ya que, ellos son los guías responsables en la dirección de facultad de ciencias biológicas. Se usará el modelo COSO III para cumplir el objetivo.

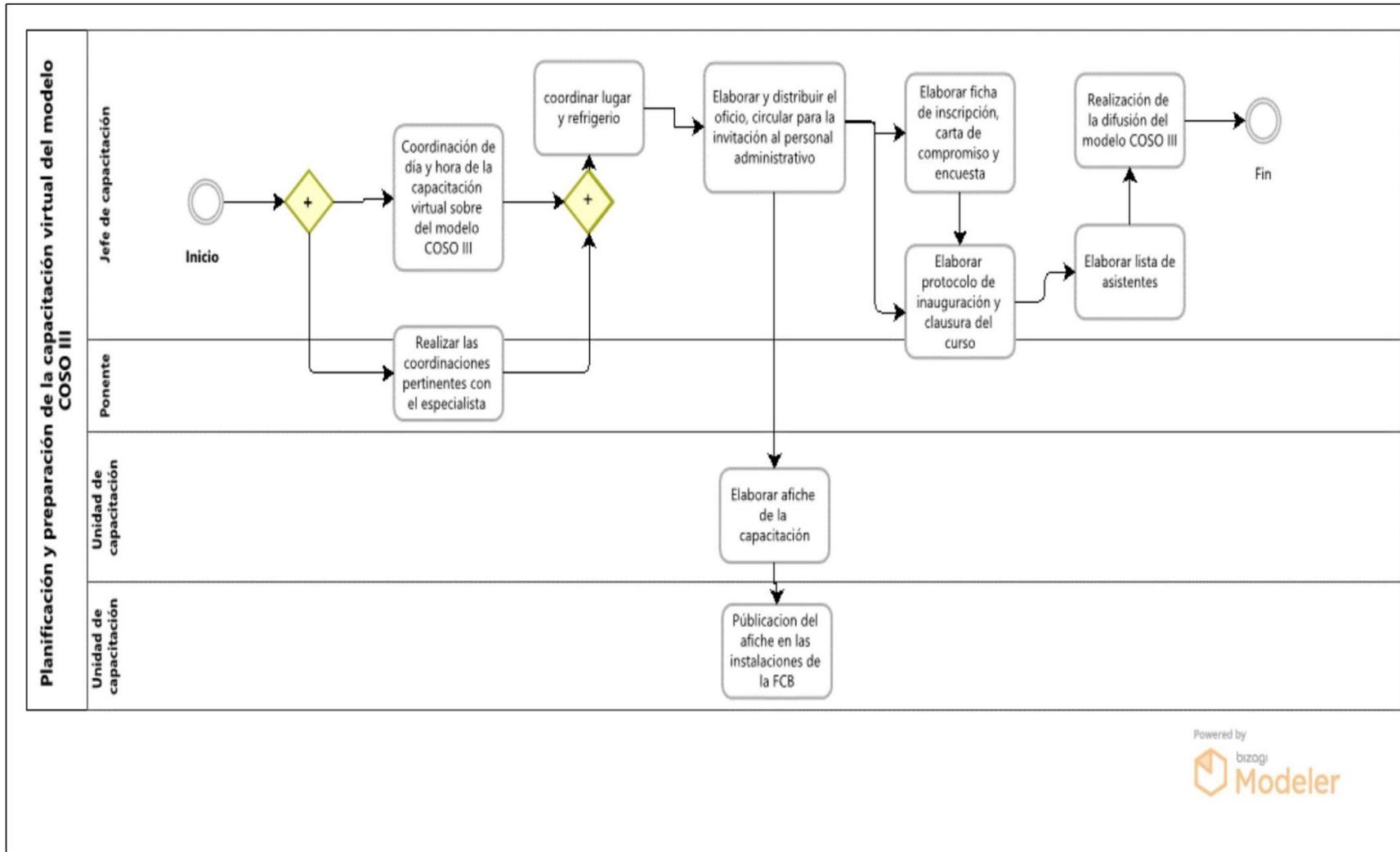


9.2 FLUJO SOBRE LAS CAPACITACIÓN PRESENCIAL DEL MODELO COSO III, PARA LAS AUTORIDADES Y JEFATURAS





9.3 FLUJO SOBRE LAS CAPACITACIÓN VIRTUAL DEL MODELO COSO III, PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO





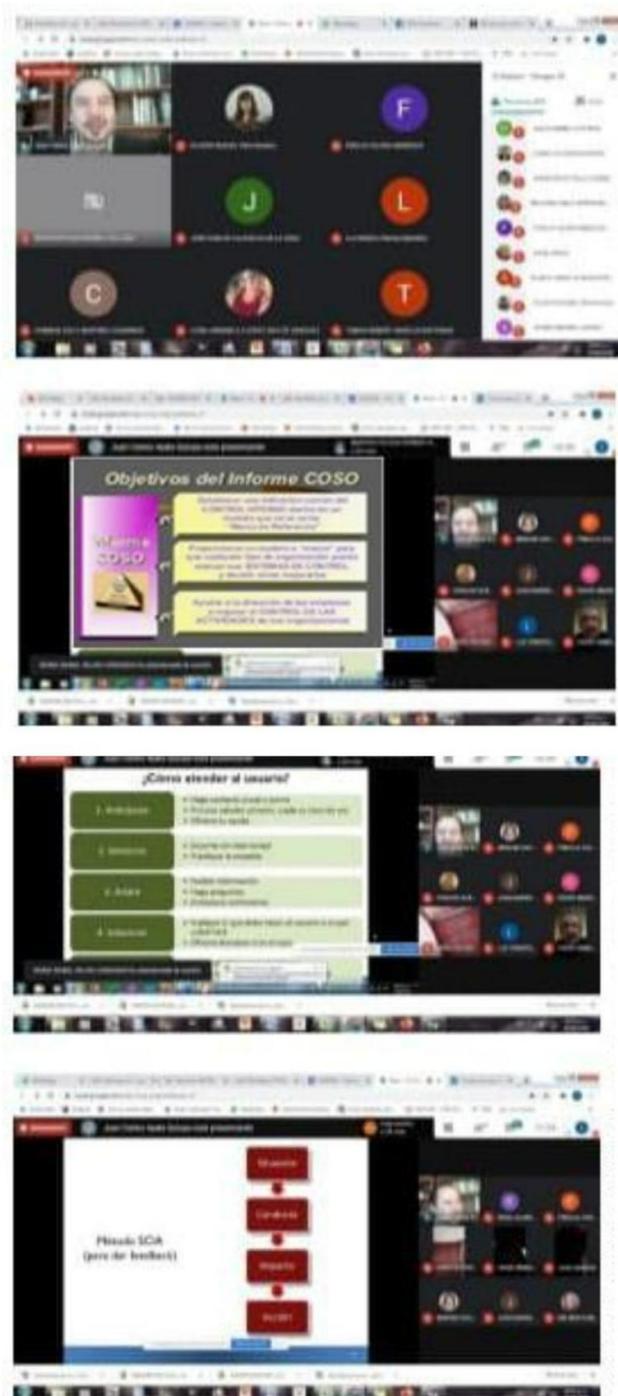
9.4 EVIDENCIAS SOBRE CAPACITACIONES DE MUESTRA

9.4.1 CAPACITACIÓN PRESENCIAL DE MUESTRA SOBRE: “LA INCORPORACIÓN DEL MODELO COSO III”, DIRIGIDOS A LAS AUTORIDADES Y A LAS JEFATURAS DE LA FACULTAD





9.4.2 CAPACITACION VIRTUAL DE MUESTRA SOBRE: “LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO COSO III EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL”, DIRIGIDOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO



Anexo 4: Evidencias de la propuesta III



FACULTA DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
UNIVERSIDAD PÚBLICA



**ELABORACIÓN DE UN TABLERO DE GESTIÓN
SOBRE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO
MEDIANTE LA METODOLOGÍA KANBAN E
IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA OKR
PARA EL MONITOREO DE SUS OBJETIVOS Y EL
CUMPLIMIENTO SUS METAS.**

2022



DEFINICIÓN DEL PROYECTO

PARA

Proyecto	Propuesta de elaboración de un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto mediante la metodología Kanban e implementación de la metodología OKR para el monitoreo de sus objetivos y el cumplimiento sus metas.
Autor del proyecto	Jorge Alberto Pérez Huamán

1. OBJETIVO DEL PROYECTO

Elaboración de un tablero de gestión sobre la ejecución del presupuesto e implementación de monitoreos sobre los objetivos y el del cumplimiento de las metas.

2. SOLUCIÓN DEL OBJETIVO Y ENFOQUE GENERAL

- Evaluar el flujo de la gestión y de la distribución de gestión en la ejecución presupuestal.
- Elaboración del tablero para la gestión de la ejecución presupuestal.
- Aplicación de la metodología Kanban mediante el tablero de gestión del presupuesto.
- Evaluar y seleccionar los objetivos a realizar, sobre la ejecución del presupuesto y las metas a alcanzar.
- Elaboración de la matriz OKR de resultados y de las metas sobre la ejecución presupuestal.
- Implementación de la metodología OKR para el monitoreo y el cumplimiento de las metas a alcanzar en la ejecución presupuestal.

3. RESPONSABLES A DESARROLLAR EL PROYECTO

- Jefe de la unidad de economía
- Jefe de la unidad de abastecimiento
- Jefe de la unidad planeación, racionalización y presupuestos



4. METODOLOGÍA A UTILIZAR

MODELO COSO III

Está encargada en elaborar lineamientos y direcciones sobre el tema de control interno, como también la guía de administración y el engaño, además, sirve para optimizar la realización de la estructura de la empresa. Del mismo modo, se encarga de estudiar los peligros eminentes en la compañía y pone como prioridad los planes de prevención, estimando el golpe de los mismos y especificando las factibles soluciones.

Componentes

Entorno de control
Evaluación de riesgo
Actividad de control
Información y comunicación
Actividad de supervisión

METODOLOGÍA OKR

Es el método aplicado en la gestión laboral de cualquier organización, con el fin de mitigar el objeto trazado por la misma, mediante la medida cualitativa y cuantitativa del avance. Igualmente, se realiza con el objetivo de uniformizar todo tipo de ente y agrupar una misma perspectiva. Por último, consiste en ayudar a blindar el trabajo realizando mediciones constantes sobre este, para posteriormente ver el cumplimiento de estos.

METODOLOGÍA KANBAN

Es el método que se desarrolla mediante tableros. Asimismo, es una herramienta que sirve en el ordenamiento de la consecución de un proyecto, como también permite la distribución de la carga laboral a sus participantes.



5. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA KANBAN PARA LA GESTIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

1. OBJETIVO

Implementar la metodología Kanban para mejorar el flujo de la gestión en cuanto la ejecución del presupuesto de la Facultad de Ciencias Biológicas de la universidad pública.

2. FINALIDAD

- Organizar el flujo de la gestión y llevar un control adecuado sobre el estado del trabajo, además, de contar con el conocimiento de cumplimiento o desarrollo del proyecto, con el fin de agilizar el proceso de la ejecución presupuestal.
- Distribuir las labores a realizar, no sobrecargando las tareas, para que los colaboradores relacionados al tema de ejecución, lleguen a realizar un trabajo más óptimo y con mayor cumplimiento.

3. ALCANCES

Los lineamientos que se encuentran en la siguiente metodología son de aplicación y de cumplimiento obligatorio bajo responsabilidad, por las jefaturas de planeación de presupuesto y racionalización, Economía y de logística, además, del personal a su cargo en la facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional.



4. TABLERO KANBAN

4.1 Elaboración de las tareas para la ejecución del presupuesto

- Realizar la programación del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional
- Realizar la planificación de las fuentes de financiamiento: recursos ordinarios, recursos directamente recaudados, donaciones y transferencias y canon sobre canon.
- Realizar el programa del periodo que se va realizar la monitorización en la ejecución del presupuesto
- Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto
- Planificación sobre los servicios básicos de la facultad.
- Planificación sobre las adquisiciones de la facultad.
- Planificación sobre las contrataciones de la facultad (terceros y CAS).
- Planificación de otros gastos para la facultad.
- Coordinación mensual con la jefatura de logística sobre la ejecución presupuestal.
- Coordinación con la dirección administrativa.
- Coordinación con demás jefaturas

4.2 Elaboración del tablero Kanban

- Realizar un cuadro de comando en Excel sobre el tablero Kanban.
- Seleccionar al personal encargado de desarrollar las tareas
- Las tareas serán distribuidas equitativamente al personal.
- Incorporar las tareas sobre la ejecución del presupuesto para elaboradas para el año.
- El seguimiento de las tareas será monitorizado por el Jefe de planeación, presupuesto y racionalización.
- Incorporar la prioridad del trabajo mediante los colores: rojo, amarillo y verde
- Detallar la tarea inicial, en progreso y terminado.



4.3 Tablero modelo del Kanban

The screenshot displays an Excel spreadsheet titled 'Libro1 - Excel' with a green ribbon. The main content area shows a Kanban board interface. At the top left, there is a logo for 'Kpi9' and the title 'Tablero KANBAN'. Below the title, there are four buttons: 'Data', 'KANBAN' (highlighted in red), 'Dashboard', and 'Configuración'. A legend for 'Prioridad' shows three categories: 'Alta' (red dot), 'Media' (yellow dot), and 'Baja' (green dot). The board itself has four columns: 'Inicial', 'En progreso', 'Terminado', and 'Preguntas y respuestas'. On the left side, there is a sidebar with four filter sections: 'Tipo' (Equipo, Personal), 'Prioridad' (Alto, Bajo, Medio), 'Situación' (En Plazos, Vencido), and 'Responsable' (Catherine, Cecilia, Manuel, Saul, Selene, Victor). The bottom of the spreadsheet shows the 'Hoja2' tab selected, and the Windows taskbar at the very bottom shows the time as 02:00 a.m. on 06/06/2022.



Libro1 - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Desarrollador Power Pivot Leer ¿Qué desea hacer? Compartir

P20

A B C D F G H I J K L M N O

2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20

Tablero KANBAN

Prioridad: Alta Media Baja

Data **KANBAN** Dashboard Configuración

Inicial En progreso Terminado Preguntas y respuestas

Coordinación con demás jefaturas

Planificación sobre los servicios básicos de la facultad

Realizar la programación del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional

Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto

Planificación sobre las adquisiciones de la facultad.

Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto

Tipo: Equipo Personal

Prioridad: Alto Bajo Medio

Situación: En Plazos Vencido

Responsable: Catherine Cecilia Manuel Saul Selene Victor

Hoja1 **Hoja2**

Referencias circulares: P1

02:18 a.m. 06/06/2022



Libro1 - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Desarrollador Power Pivot Leer ¿Qué desea hacer? Compartir

P17

A B C D E F G H I J K L M N O

2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18

Tablero KANBAN

Prioridad: Alta Media Baja

Data **KANBAN** Dashboard Configuración

Inicial En progreso Terminado Preguntas y respuestas

Tipo
Equipo Personal

Prioridad
Alto Bajo Medio

Situación
En Plazos Vencido

Responsable
Catherine Cecilia
Manuel Saul
Selene Victor

Planificación sobre los servicios básicos de la facultad

Realizar la programación del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional

Planificación sobre las adquisiciones de la facultad.

Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto

Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto

Coordinación con demás jefaturas

Hoja1 Hoja2

Listo Referencias circulares: P1

02:19 a.m. 06/06/2022



Libro1 - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Desarrollador Power Pivot Leer ¿Qué desea hacer? Compartir

P18

A B C D F G H I J K L M N O

2
3
4
5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16
17
18

Tablero KANBAN

Prioridad: Alta Media Baja

Data **KANBAN** Dashboard Configuración

Inicial En progreso Terminado Finalizados

Tipo
Equipo Personal

Prioridad
Alto Bajo Medio

Situación
En Plazos Vencido

Responsable
Catherine Cecilia
Manuel Saul
Selene Victor

Planificación sobre los servicios básicos de la facultad

Realizar la programación del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional

Planificación sobre las adquisiciones de la facultad.

Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto

Coordinación con demás jefaturas

Proponerse metas a alcanzar sobre la ejecución del presupuesto

Hoja1 **Hoja2**

Listo Referencias circulares: P1

02:20 a.m. 06/06/2022



IMPLEMENTACION DE LA METODOLOGÍA OKR PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS EN LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO

1. OBJETIVO

Implementar la metodología OKR para la monitorización y el cumplimiento de los objetivos trazados en la ejecución del presupuesto de la Facultad de Ciencias Biológicas de la universidad pública.

2. FINALIDAD

- Contar con lineamientos que permitan racionalizar y dar fluidez a los gastos que se ejecutan por servicios diversos y compras, en concordancia con la política de optimizar la gestión administrativa que aplica la actual gestión.

3. ALCANCES

Las normas contenidas en la presente directiva son de aplicación y de cumplimiento obligatorio. Bajo responsabilidad, por todas las Autoridades, funcionarios que tienen capacidad de decisión y/o subordinación, en la facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional.



4. CUADRO OKR

4.1 Elaboración de los objetivos y metas propuestos para la ejecución del presupuesto

- Realizar la planeación del presupuesto otorgado por la Universidad Nacional sobre los objetivos planteados
- Los objetivos planteados son: contratación de administrativos CAS, fondo fijo de caja chica, prestación de servicio de terceros, contratos de locación, adquisición de bienes y de servicios, y donaciones y transferencias.
- Coordinación mensual con la jefatura de logística sobre el devengue de los expedientes de prestación de servicio de terceros, contratos de locación y adquisición de bienes y de servicios.
- Coordinación mensual con la jefatura de la unidad de personal sobre las contrataciones de personal administrativos CAS, prestación de servicio de terceros, contratos de locación.
- Coordinación con la dirección administrativa sobre modificaciones en el cuadro de avances de la ejecución presupuestal.
- Coordinación con demás jefaturas sobre fondo fijo de caja chica.

4.2 Elaboración del cuadro OKR

- Realizar el cuadro OKR en Excel.
- Insertar los objetivos y las metas a cumplir.
- El monitoreo de la ejecución del presupuesto sobre los objetivos planteados se deben realizar mensualmente.
- El seguimiento de los objetivos será monitorizado por el Jefe de planeación, presupuesto y racionalización o también por el asistente designado por la jefatura.
- Los cinco objetivos son prioritarios para la ejecución adecuada del presupuesto.
- Detallar notas si lo amerita.



4.3 Cuadro modelo del OKR

Libro1 - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Desarrollador Power Pivot Leer ¿Qué desea hacer? Compartir

A20

		MES:											
		Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
		Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta
1													
2		Cuadro de la metodología OKR											
3													
4													
5	1	Contratación administrativos (CAS)	soles										
6			%										
7													
8	2	Fondo fijo para caja chica	soles										
9			%										
10													
11	3	Prestación de terceros y locadores	soles										
12			%										
13													
14	4	Contratación de bienes y servicios	soles										
15			%										
16													
17	5	Donaciones y transferencias	soles										
18			%										
19													
20													

Hoja1 Hoja2 Hoja3 Hoja4

Referencias circulares

03:05 a.m. 06/06/2022



Libro1 - Excel

Archivo Inicio Insertar Diseño de página Fórmulas Datos Revisar Vista Desarrollador Power Pivot Leer ¿Qué desea hacer? Compartir

R20

Cuadro de la metodología OKR

MES:	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta	Resultado	Meta
1	Contratación administrativos (CAS)	soles	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30	151,083.30
		%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2	Fondo fijo para caja chica	soles	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30	50,093.30
		%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
3	Prestación de terceros y locadores	soles	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66	131,265.66
		%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
4	Contratación de bienes y servicios	soles	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00	250,000.00
		%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
5	Donaciones y transferencias	soles	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50	3,111.50
		%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Hoja1 Hoja2 Hoja3 Hoja4

Listo Referencias circulares

03:13 a.m. 06/06/2022



5. PROYECCIÓN DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE INGRESOS Y GASTOS

El objetivo de la facultad de ciencias biológicas sobre esta proyección, es realizar una adecuada ejecución del presupuesto otorgado por la universidad nacional, con el fin de obtener una ampliación presupuestal para los siguientes 4 años. Para el año 2022 se espera realizar una ejecución presupuestal de un 92%, además de conseguir una ampliación presupuestal en el año 2023 y 2024, en donde se espera recuperar el presupuesto obtenido en los años 2020 y 2019 respectivamente. Por otro lado, para el año 2025 y 2026 se espera el cumplimiento de la meta propuesta, donde se debe realizar una ejecución presupuestal del 93% y del 94%.

- Para el año 2022 se espera ejecutar un gasto del 92% equivalente a S/5,226,292.64, sobre un presupuesto otorgado por la universidad de S/5,711,017.00
- Para el año 2023 se espera ejecutar un gasto del 92% equivalente a S/5,859,681.64, sobre un presupuesto otorgado por la universidad de S/6,414,542.00
- Para el año 2024 se espera ejecutar un gasto del 93% equivalente a S/7,236,072.64, sobre un presupuesto otorgado por la universidad de S/7,826,648.00
- Para el año 2025 se espera ejecutar un gasto del 93% equivalente a S/8,278,032.74, sobre un presupuesto otorgado por la universidad de S/8,948,218.00
- Para el año 2026 se espera ejecutar un gasto del 94% equivalente a S/9,201,327.62, sobre un presupuesto otorgado por la universidad de S/9,836,423.00





PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO

Estado de ejecución del presupuesto de ingresos y gastos proyectado para el año 2022 al 2026

	2022	2023	2024	2025	2026
RECURSOS PÚBLICOS	INGRESOS	INGRESOS	INGRESOS	INGRESOS	INGRESOS
1. RECURSOS ORDINARIOS					
00 RECURSOS ORDINARIOS					
TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	3,882,321	4,416,562	5,471,013	5,902,203	6,099,013
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS					
09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS					
INGRESOS CORRIENTES					
VENTA DE BIENES Y SERVICIOS					
OTROS INGRESOS					
FINANCIAMIENTO					
SALDOS DEL BALANCE					
TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,800,853	1,956,283	2,312,925	3,002,205	3,692,500
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS					
13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS					
DONACIÓN					
FINANCIAMIENTO					
SALDO DEL BALANCE					
TRANSFERENCIA					
FINANCIAMIENTO					
SALDO DEL BALANCE					
TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	22,563	36,450	37,339	38,339	39,339
5. RECURSOS DETERMINADOS					
18. CANON Y SOBRECANON					
INGRESOS CORRIENTES					
OTROS INGRESOS					
TRANSFERENCIAS					
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS					
FINANCIAMIENTO					
SALDO DEL BALANCE					
TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,280	5,247	5,371	5,471	5,571
TOTAL	5,711,017	6,414,542	7,826,648	8,948,218	9,836,423
	2022	2023	2024	2025	2026



RECURSOS PÚBLICOS	<i>GASTOS</i>	<i>GASTOS</i>	<i>GASTOS</i>	<i>GASTOS</i>	<i>GASTOS</i>
1. RECURSOS ORDINARIOS 00 RECURSOS ORDINARIOS					
TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	3,572,421	4,203,461	5,171,013	5,402,203	5,889,013
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS INGRESOS CORRIENTES VENTA DE BIENES Y SERVICIOS OTROS INGRESOS FINANCIAMIENTO SALDOS DEL BALANCE					
TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,653,862.64	1,656,220.64	2,065,059.64	2,875,829.74	3,312,314.62
4. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS DONACIÓN FINANCIAMIENTO SALDO DEL BALANCE TRANSFERENCIA FINANCIAMIENTO SALDO DEL BALANCE					
TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	22,563	36,450	37,339	38,339	39,339
5. RECURSOS DETERMINADOS 18. CANON Y SOBRECANON INGRESOS CORRIENTES OTROS INGRESOS TRANSFERENCIAS DONACIONES Y TRANSFERENCIAS FINANCIAMIENTO SALDO DEL BALANCE					
TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,280	5,247	5,371	5,471	5,571
TOTAL	5,226,292.64	5,859,681.64	7,236,072.64	8,278,032.74	9,201,327.62
%	92%	92%	93%	93%	94%

Anexo 5: Instrumento cuantitativo

Ficha de registro documental

Título del documento:	Estado de ejecución del presupuesto de ingresos y gastos	
Período o año:	2019-2020-2021	
Objetivo del documento:	Descripción del documento:	El documento responde al área o institución:
Es el estado que permite conocer el desarrollo de la ejecución del presupuesto de los ingresos y los gastos de un periodo determinado. Asimismo, da a conocer el cumplimiento de las metas por la entidad, según la programación del compromiso anual establecido por la autoridad.	Es el informe presupuestal conformado por los ingresos y egresos de la facultad. Este informe permitirá conocer la ejecución presupuestal, según la programación del plan operativo anual, en concordancia con las normas vigentes.	Unidad de planificación

Nro.	Nombre del Documento	Descripción	Datos que brinda el documento	Indicadores de medición	Análisis/resumen																																				
1.	Estado de ejecución del presupuesto de ingresos y gastos	Elaborado por la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la facultad, correspondientes a los periodos 2019-2020-2021 que expresan en razones numéricas los resultados de las operaciones	Análisis horizontal de los recursos ordinarios, periodo 2019; 2020 y 2021.	<table> <tr> <td>2019</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>5,471.013 - 4.650.224</u></td> <td>=</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>5,471,013</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>4,416,562 - 3,705,362</u></td> <td>=</td> <td>16%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>4,416,562</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>3,882,321 - 3,234,231</u></td> <td>=</td> <td>17%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>3,882,321</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,471.013 - 4.650.224</u>	=	15%		Presupuestado		5,471,013			2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>4,416,562 - 3,705,362</u>	=	16%		Presupuestado		4,416,562			2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>3,882,321 - 3,234,231</u>	=	17%		Presupuestado		3,882,321			En cuanto al estudio del análisis horizontal de los recursos ordinarios, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 5, 471, 013 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/4,650,224; al comparar ambos importes se muestra que los recursos ordinarios no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 15% sin ejecutar. Igualmente, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/4, 416,562 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 3,705,362; al comparar ambos importes se muestra que los recursos ordinarios no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del
2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,471.013 - 4.650.224</u>	=	15%																																				
	Presupuestado		5,471,013																																						
2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>4,416,562 - 3,705,362</u>	=	16%																																				
	Presupuestado		4,416,562																																						
2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>3,882,321 - 3,234,231</u>	=	17%																																				
	Presupuestado		3,882,321																																						

					<p>16% sin ejecutar. Igualmente, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 3,882,321 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 3,234,231; al comparar ambos importes se muestra que los recursos ordinarios no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 17% sin ejecutar. En conclusión, se evidenció que la facultad de ciencias biológicas muestra un aumento constante en el índice porcentual de presupuesto no ejecutado, debido a una inadecuada programación del plan operativo anual, como pérdida del presupuesto destinado a las contrataciones y de tercerización.</p> <p>De acuerdo con la investigación del análisis horizontal de los recursos directamente recaudados, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 2, 312, 925 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 1, 675, 266; al comparar ambos importes se muestra que los recursos directamente recaudados no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 28% sin ejecutar. Asimismo, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 1, 956, 283 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 1, 326, 326; al comparar ambos importes se muestra que los recursos directamente recaudados no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 32% sin ejecutar. Del mismo modo, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 1, 800, 853 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado</p>																																			
			<p>Análisis horizontal de los recursos directamente recaudados, periodo 2019; 2020 y 2021.</p>	<table> <tr> <td>2019</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>2,312,925 - 1,675,266</u></td> <td>=</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>2,312,925</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>1,956,283 - 1,326,326</u></td> <td>=</td> <td>32%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>1,956,283</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>1,800,853 - 1,213,645</u></td> <td>=</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>1,800,853</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>2,312,925 - 1,675,266</u>	=	28%		Presupuestado		2,312,925			2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>1,956,283 - 1,326,326</u>	=	32%		Presupuestado		1,956,283			2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>1,800,853 - 1,213,645</u>	=	33%		Presupuestado		1,800,853		
2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>2,312,925 - 1,675,266</u>	=	28%																																			
	Presupuestado		2,312,925																																					
2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>1,956,283 - 1,326,326</u>	=	32%																																			
	Presupuestado		1,956,283																																					
2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>1,800,853 - 1,213,645</u>	=	33%																																			
	Presupuestado		1,800,853																																					

					<p>fue de S/ 1, 213, 645; al comparar ambos importes se muestra que los recursos directamente recaudados no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 33% sin ejecutar. Por último, se muestra que la facultad de ciencias biológicas no ejecuta correctamente el presupuesto designados a los recursos directamente recaudados, al poseer en los últimos años un 33% de presupuesto no ejecutado, debido a expedientes de pagos con falta de sustento que no llegan a ser devengados a su debido tiempo, como la falta de control en la gestión de elaboración de órdenes de compra y servicio.</p> <p>Con respecto al análisis horizontal de las donaciones y transferencias, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 37, 339 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 436, 339; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 3% sin ejecutar. Igualmente, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 38, 450 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 37,450; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 3% sin ejecutar. De igual modo, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/ 22, 563 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 21, 563; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 4% sin ejecutar. Finalmente, se muestra que las variaciones del presupuesto no ejecutado oscilan entre 3% y 4% en los</p>																																			
			<p>Análisis horizontal de las donaciones y transferencias, periodo 2019; 2020 y 2021.</p>	<table> <tr> <td>2019</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>37,339 - 36,339</u></td> <td>=</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>37,339</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>38,450 - 37,450</u></td> <td>=</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>38,450</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td>=</td> <td><u>22,563 - 21,563</u></td> <td>=</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Presupuestado</td> <td></td> <td>22,563</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>37,339 - 36,339</u>	=	3%		Presupuestado		37,339			2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>38,450 - 37,450</u>	=	3%		Presupuestado		38,450			2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>22,563 - 21,563</u>	=	4%		Presupuestado		22,563		
2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>37,339 - 36,339</u>	=	3%																																			
	Presupuestado		37,339																																					
2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>38,450 - 37,450</u>	=	3%																																			
	Presupuestado		38,450																																					
2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>22,563 - 21,563</u>	=	4%																																			
	Presupuestado		22,563																																					

			<p>Análisis horizontal del canon y sobre canon, periodo 2019; 2020 y 2021.</p>	<table border="0"> <tr> <td data-bbox="814 407 863 428">2019</td> <td data-bbox="932 396 1073 444"><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td data-bbox="1094 407 1115 428">=</td> <td data-bbox="1142 396 1255 417"><u>5,371 – 5,371</u></td> <td data-bbox="1268 407 1289 428">=</td> <td data-bbox="1297 407 1325 428">0%</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="932 423 1073 444">Presupuestado</td> <td></td> <td data-bbox="1178 423 1226 444">5,371</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td data-bbox="814 456 863 477">2020</td> <td data-bbox="932 444 1073 493"><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td data-bbox="1094 456 1115 477">=</td> <td data-bbox="1142 444 1255 466"><u>5,247 – 5,247</u></td> <td data-bbox="1268 456 1289 477">=</td> <td data-bbox="1297 456 1325 477">0%</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="932 488 1073 509">Presupuestado</td> <td></td> <td data-bbox="1178 488 1226 509">5,247</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td data-bbox="814 505 863 526">2021</td> <td data-bbox="932 493 1073 542"><u>Ppto - Ejecutado</u></td> <td data-bbox="1094 505 1115 526">=</td> <td data-bbox="1142 493 1255 514"><u>5,280 – 5,280</u></td> <td data-bbox="1268 505 1289 526">=</td> <td data-bbox="1297 505 1325 526">0%</td> </tr> <tr> <td></td> <td data-bbox="932 521 1073 542">Presupuestado</td> <td></td> <td data-bbox="1178 521 1226 542">5,280</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,371 – 5,371</u>	=	0%		Presupuestado		5,371			2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,247 – 5,247</u>	=	0%		Presupuestado		5,247			2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,280 – 5,280</u>	=	0%		Presupuestado		5,280			<p>últimos 3 años, debido a las compras de instrumentos de laboratorio con diferencias en el tipo de cambio y de precios, por ello, la capacidad de la ejecución presupuestal fue casi en su totalidad y no perjudica en el cumplimiento de sus metas trazadas.</p> <p>Referente al estudio del análisis horizontal del canon y sobre canon, la programación presupuestal para el año 2019 fue de S/ 5, 371 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 5, 371; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 0% sin ejecutar. Asimismo, la programación presupuestal para el año 2020 fue de S/ 5, 247 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/ 5, 247; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 0% sin ejecutar. Del mismo modo, la programación presupuestal para el año 2021 fue de S/5,280 del total del recurso asignado y el total del gasto ejecutado fue de S/5, 280; al comparar ambos importes se muestra que no se ejecutaron en su totalidad, existiendo una diferencia del 0% sin ejecutar. En conclusión, se evidenció que la fuente financiamiento canon y sobre canon: se ejecutó al 100% de su presupuesto en los últimos 3 años y da como resultado metas alcanzadas como una gestión eficiente.</p>
2019	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,371 – 5,371</u>	=	0%																																				
	Presupuestado		5,371																																						
2020	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,247 – 5,247</u>	=	0%																																				
	Presupuestado		5,247																																						
2021	<u>Ppto - Ejecutado</u>	=	<u>5,280 – 5,280</u>	=	0%																																				
	Presupuestado		5,280																																						

Anexo 6: Instrumento cualitativo

Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	

Nro.	Subcategoría	Indicadores	Preguntas de la entrevista
1	Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizacional - Administración de los recursos humanos - Filosofía de la dirección 	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique
2	Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none"> - Respuesta de riesgo - Valoración de los riesgos - Identificar los riesgos 	¿Cómo se identifican los posibles riesgos posibles en la Facultad de Ciencias Biológicas y que medida de solución se realiza? Explique
3	Actividad de control	<ul style="list-style-type: none"> - Segregación de funciones - Controles sobre el acceso a los recursos o archivos - Procedimientos de autorización y aprobación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Existen lineamientos basados en normas y políticas que ayuden a cumplir los objetivos trazados dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique 2. ¿Existen documentos o directivas adecuadas para el trámite de pago, que permitan su ejecución total o parcial de los mismos? Explique
4	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación y monitoreo - Reporte de eficiente - Implantación y seguimiento de medidas correlativas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique 2. ¿Existe eficiencia en la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? ¿Por qué?

Anexo 7: Base de datos

FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
ESTADO DE EJECUCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS - PERIODO 2019

RECURSOS PÚBLICOS	INGRESOS	RECURSOS PÚBLICOS	GASTOS
1. RECURSOS ORDINARIOS 00 RECURSOS ORDINARIOS		1. RECURSOS ORDINARIOS GASTOS CORRIENTES 2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES PERSONALES 2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES 2.3. BIENES Y SERVICIOS 2.5. OTROS GASTOS	
TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	5,471,013	TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	4,650,224
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS INGRESOS CORRIENTES 1.3 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS 1.5 OTROS INGRESOS FINANCIAMIENTO 1.9 SALDOS DEL BALANCE		2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS GASTOS CORRIENTES 2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES PERSONALES 2.3. BIENES Y SERVICIOS 2.5. OTROS GASTOS GASTOS DE CAPITAL 2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	
TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	2,312,925	TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,675,266
4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS DONACIÓN FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE TRANSFERENCIA FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE		4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	
TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	37,339	TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	36,339

5 RECURSOS DETERMINADOS CANON Y SOBRECANON INGRESOS CORRIENTES 1.5 OTROS INGRESOS TRANSFERENCIAS 1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE		5 RECURSOS DETERMINADOS CANON Y SOBRECANON	
TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,371	TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,371
TOTAL	7,826,648	TOTAL	6,367,200

FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS

ESTADO DE EJECUCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS - PERIODO 2020

RECURSOS PÚBLICOS	INGRESOS	RECURSOS PÚBLICOS	GASTOS
1. RECURSOS ORDINARIOS 00 RECURSOS ORDINARIOS		1. RECURSOS ORDINARIOS GASTOS CORRIENTES 2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES PERSONALES 2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES 2.3. BIENES Y SERVICIOS 2.5. OTROS GASTOS	
TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	4,416,562	TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	3,705,362
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS INGRESOS CORRIENTES 1.3 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS 1.5 OTROS INGRESOS FINANCIAMIENTO 1.9 SALDOS DEL BALANCE		2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS GASTOS CORRIENTES 2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES PERSONALES 2.3. BIENES Y SERVICIOS 2.5. OTROS GASTOS GASTOS DE CAPITAL 2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	

TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,956,283	TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,326,326
4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS DONACIÓN FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE TRANSFERENCIA FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE		4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	
TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	38,450	TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	37,450
5 RECURSOS DETERMINADOS CANON Y SOBRECANON INGRESOS CORRIENTES 1.5 OTROS INGRESOS TRANSFERENCIAS 1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE		5 RECURSOS DETERMINADOS CANON Y SOBRECANON	
TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,247	TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,247
TOTAL	6,416,542	TOTAL	5,074,385

FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
ESTADO DE EJECUCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS - PERIODO 2021

RECURSOS PÚBLICOS	INGRESOS	RECURSOS PÚBLICOS	GASTOS
1. RECURSOS ORDINARIOS 00 RECURSOS ORDINARIOS		1. RECURSOS ORDINARIOS GASTOS CORRIENTES 2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES PERSONALES 2.2 PENSIONES Y OTRAS PRESTACIONES SOCIALES 2.3. BIENES Y SERVICIOS 2.5. OTROS GASTOS	
TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	3,882,321	TOTAL, DE RECURSOS ORDINARIOS	3,234,231
2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS INGRESOS CORRIENTES 1.3 VENTA DE BIENES Y SERVICIOS 1.5 OTROS INGRESOS FINANCIAMIENTO 1.9 SALDOS DEL BALANCE		2. RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS 09 RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS GASTOS CORRIENTES 2.1 PERSONAL Y OBLIGACIONES PERSONALES 2.3. BIENES Y SERVICIOS 2.5. OTROS GASTOS GASTOS DE CAPITAL 2.6 ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	
TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,800,853	TOTAL, DE RECURSOS DIRECTAMENTE RECAUDADOS	1,213,645
4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS DONACIÓN FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE TRANSFERENCIA FINANCIAMIENTO 1.9 SALDO DEL BALANCE		4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS 13. DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	
TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	22,563	TOTAL, DE DONACIONES Y TRANSFERENCIAS	21,563
5 RECURSOS DETERMINADOS		5 RECURSOS DETERMINADOS	

CANON Y SOBRECANON		CANON Y SOBRECANON	
INGRESOS CORRIENTES			
1.5 OTROS INGRESOS			
TRANSFERENCIAS			
1.4 DONACIONES Y TRANSFERENCIAS			
FINANCIAMIENTO			
1.9 SALDO DEL BALANCE			
TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,280	TOTAL, DE RECURSOS DETERMINADOS	5,280
TOTAL	5,711,017	TOTAL	4,474,719

Anexo 8: Transcripción de las entrevistas y/o informe del análisis documental

Entrevistado 1

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Director general de administración
Código de la entrevista	Entrevistado 1 (Entrev.1)
Fecha	18/04/2022
Lugar de la entrevista	remoto

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En la facultad de ciencias biológicas, existen lineamientos que ayudan a implementar el control interno en la estructura organizacional; sin embargo, no es solo responsabilidad de las autoridades establecer el control interno, sino, también es obligación y dependencia de todo el personal a cargo.
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos en la Facultad de Ciencias Biológicas y que medida de solución se realiza? Explique	En la facultad, se identifican los riesgos rápidamente. Asimismo, contamos con un amplio personal capacitado que, inmediatamente propone planes de acción, para luego ejecutarlos y así salvaguardar la integridad de nuestra jefatura y de nuestra facultad.
3	¿De qué manera las normas y políticas repercuten en el cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En este caso, las directivas que contamos en la universidad son incongruentes, ya que, la facultad aplica un método según la interpretación de la directiva y el rectorado aplica otro. En conclusión, no se llega a una uniformidad que ayudaría a ambas partes y así lograríamos realizar un mejor trabajo.
4	¿De qué manera la ejecución presupuestal, depende del proceso de trámite de pago y de directivas bien redactadas? Explique	Como facultad y entidad estatal, nuestro principal motivo es realizar el gasto del presupuesto a un 100%, ya que así, lograremos un incremento del presupuesto para nuestra facultad, como también solventaremos algunas necesidades extras que se podría presentar y así mejorar constantemente.
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	El monitoreo, es responsabilidad del jefe de planificación, ya que, unas de sus funciones es verificar y controlar que se esté cumplimiento las metas trazadas y cualquier percance, debe convocar a reunión y exponer la situación.
6	¿Cómo puede ser eficiente la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En este caso, debo de confesar que los últimos tres años estamos atravesando por baja capacidad para ejecutar nuestro presupuesto otorgado por la universidad. Por tanto, al no realizar un proceso de trámite de pago más controlado, sufrimos la consecuencia de recortes presupuestales.

Entrevistado 2

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Jefe de economía
Código de la entrevista	Entrevistado 1 (Entrev.1)
Fecha	18/04/2022
Lugar de la entrevista	remoto

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	El control interno de la facultad no es tan eficiente, aun así, contamos con las normas ISO acreditadas, pero no se pone en práctica. Cabe indicar que, también la jefatura es la responsable en inculcar la filosofía de control a sus colaboradores y a toda la estructura organizacional, para así lograr cumplir con ciertos requisitos ya establecidos.
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos en la Facultad de Ciencias Biológicas y que medida de solución se realiza? Explique	Se identifican los posibles antecedentes ya ocurrido en gestiones anteriores, mas no en esta, debido por la misma dejadez de los empleados, como también de las autoridades. La medida que se debería tomar es un análisis completo de la situación, de establecer una solución como: una nueva directiva para no recaer en los mismos errores.
3	¿De qué manera las normas y políticas repercuten en el cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En la universidad existen normativas y resoluciones vigentes que indican los pasos a seguir, para lograr un adecuado uso de los recursos designados, y así cumplir con los objetivos trazados. Cabe resaltar que, en la facultad de ciencias biológicas las directivas establecidas, no nos ayudan mucho. También se debe al componente humano, porque es la parte fundamental para cumplir con los objetivos y así contar con una buena gestión.
4	¿De qué manera la ejecución presupuestal, depende del proceso de trámite de pago y de directivas bien redactadas? Explique	Depende mucho, ya que, si no se realiza un adecuado trámite documentario de todas nuestras necesidades, corremos el riesgo de no ejecutar el presupuesto en su totalidad, y esto repercute en el presupuesto que nos designaran el próximo año.
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En la facultad de ciencias biológicas, no se cuenta con buen plan operativo, ya que, el jefe de planificación junto al director administrativo, realizan planes fuera de las necesidades de la facultad. Como consecuencia se origina deficiencia por parte del plan operativo y las autoridades pertinentes.
6	¿Cómo puede ser eficiente la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	No existe una adecuada ejecución y gasto presupuestal, ya que, en los últimos años, se ha disminuido la capacidad de ejecución hasta llegar en el año 2021 a un 77% de los ingresos a diferencia de los años 2019 y 2020. En la ejecución de gasto, no se logra cumplir con las metas trazadas por la alta dirección, dando como resultado una gestión ineficiente.

Entrevistado 3

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Jefe de Logística
Código de la entrevista	Entrevistado 1 (Entrev.1)
Fecha	18/04/2022
Lugar de la entrevista	remoto

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En cuanto a el control interno, tenemos señalados los lineamientos de control en la estructura organizacional, pero, por motivos de dar dinamismo a los diversos trámites, aparecen situaciones que se escapan de nuestras manos y no nos percatamos del monitoreo de ellos. Por consiguiente, no se cumplen en su totalidad.
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos en la Facultad de Ciencias Biológicas y que medida de solución se realiza? Explique	En la realidad, no se da un adecuado proceso de identificación previo al inicio de los trámites de pagos, ya que, las distintas unidades administrativas manejan distintos criterios y es imposible proveer sus posiciones e uniformizarlos. En cuanto la solución del trámite de pagos, cuando nos señalan las observaciones, se procede a realizar la subsanación de los expedientes y así continua para su pago.
3	¿De qué manera las normas y políticas repercuten en el cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	Repercuten con el cumplimiento de las metas trazadas en la facultad de ciencias biológicas, porque el dinamismo burocrático no permite que se avancen a cabalidad los trámites de pago, ni se puedan cumplir las metas trazadas.
4	¿De qué manera la ejecución presupuestal, depende del proceso de trámite de pago y de directivas bien redactadas? Explique	Depende mucho, ya que, anualmente la administración central nos remite los lineamientos de trámite de pago y generalmente se adicionan nuevos formatos; por ello, al no realizar el trámite adecuado, corremos el riesgo de que nos recorten el presupuesto para el próximo año.
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	El monitoreo se realiza de la siguiente manera: revisamos constantemente el avance del cumplimiento del calendario mensual pero no es tan eficiente. Asimismo, entregamos los estados de los trámites solicitados a el jefe de planificación quien es el responsable en este caso.
6	¿Cómo puede ser eficiente la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En el caso de la facultad no es tan eficiente, ya que, existen diversos motivos: es casi imposible lograr el cumplimiento de la ejecución presupuestal sin la colaboración del área pertinente. A veces por errores propios y por la demora en el trámite burocrático.

Entrevistado 4

Datos:

Cargo o puesto en que se desempeña:	Personal administrativo
Código de la entrevista	Entrevistado 1 (Entrev.1)
Fecha	18/04/2022
Lugar de la entrevista	remoto

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En nuestro caso, el director administrativo no implanta lineamientos sobre el tema de cómo aplicar el control interno en el área de trabajo, ni en la facultad. Por otro lado, contamos con capacitaciones y todo, pero siempre existen compañeros que no muestran interés, y existen otros casos de compañeros que les queda claro cómo aplicar el control interno a su realidad diaria.
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos en la Facultad de Ciencias Biológicas y que medida de solución se realiza? Explique	Existen distintos riesgos que afectan a la facultad, pero no existen autoridades competentes, que estén a la altura y puedan solucionar dichos problemas.
3	¿De qué manera las normas y políticas repercuten en el cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	Para comenzar, las directivas y normas de la universidad, son ambiguas y poco claras en interpretarlas, por tal motivo, trabajar con ellas resulta muy complicado. A mi parecer, deberían establecer nuevas directivas que ayuden a realizar un proceso de trámite pago eficiente, y así, lograr nuestros objetivos como facultad al ejecutar nuestro presupuesto al 100%.
4	¿De qué manera la ejecución presupuestal, depende del proceso de trámite de pago y de directivas bien redactadas? Explique	El proceso del trámite, es fundamental para lograr la ejecución presupuestal, ya que, del dependemos para completar nuestra meta trazada ya así, el siguiente año aumentar nuestro presupuesto.
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	Sobre ese tema, los principales autores y responsable de que la facultad de ciencias biológicas se encuentre como encuentre, son el director administrativo quien debería dirigir mejor la facultad y el jefe de planificación que, con la ayuda del director administrativo, deberían planear mejor los gastos a realizar.
6	¿Cómo puede ser eficiente la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	A mi parecer, se podría llegar a la eficiencia, siempre y cuando el director administrativo y el jefe de planificación, trabajen de la mano para realizar metas que la facultad pueda cumplir y así poco a poco seguir creciendo.

Anexo 9: Pantallazos del Atlas. Ti

The screenshot displays the ATLAS.ti software interface. At the top, the title bar reads "Tesis Alberto Perez Huanman - ATLAS.ti - Trial Version". The main menu includes File, Home, Search & Code, Analyze, Import & Export, Tools, Help, Network, Nodes, Export, and View. Below the menu is a toolbar with icons for creating and editing nodes and links, as well as view options like "Fit to Window" and "Show Code-Document Connections".

The central workspace shows a network diagram with several nodes and connecting lines. The nodes are:

- SC1.1.1 Filosofía de la dirección** (orange box)
- SC1.1.2 Estructura organizacional** (pink box)
- SC1.1.3 Administración de los recursos humanos** (red box)
- Ambiente de control** (green box)

Surrounding these nodes are several text boxes containing interview excerpts, each with a yellow speech bubble icon and a reference number:

- 128 T 101, Por consiguiente, no se cumplen en su totalidad. in entrevista
- 140 T 143, Por otro lado, contamos con capacitaciones y todo, pero siempre existe... in entrevista
- 115 T 60, también la jefatura es la responsable en inculcar la filosofía de cont... in entrevista
- 121 T 21, no es solo responsabilidad de las autoridades establecer el control in... in entrevista
- 150 T 159, e podría llegar a la eficiencia, siempre y cuando el director administr... in entrevista
- 127 T 101, por motivos de dar dinamismo a los diversos trámites, aparecen situad... in entrevista
- 123 T 21, también es obligación y dependencia de todo el personal a cargo. in entrevista
- 142 T 146, pero no existen autoridades competentes, que estén a la altura y pueda... in entrevista
- 139 T 143, l director administrativo no implanta lineamientos sobre el tema de co... in entrevista
- 126 T 101, En cuanto a el control interno, tenemos señalados los lineamientos de... in entrevista
- 148 T 156, los principales autores y responsable de que la facultad de ciencias b... in entrevista
- 114 T 60, El control interno de la facultad no es tan eficiente, aun así, contamos... in entrevista

At the bottom left, the "Explore" panel shows a search bar and a list of entities and codes:

- 1:32 T 108, porqu
- 1:33 T 112, anual
- 1:34 T 112, al no t
- 1:37 T 119, la fact.
- 1:38 T 119, A vece
- 1:43 T 149, as dire
- 1:44 T 149, por ta
- 1:45 T 150, debeni
- 1:50 T 159, e podri
- Actividad de con
- Ambiente de control
- Categoría Control In
- Evaluación de riesgo
- Supervisión (4)
- Document Groups (0)
- Code Groups (5)
- Memo Groups (0)
- Network Groups (0)

The bottom right corner shows the ATLAS.ti logo, a search bar with the text "Type here to search", and the system tray with the date "27/05/2022" and time "02:26".

Tesis Alberto Perez Huaman - ATLAS.ti - Final Version

File Home Search & Code Analyze Import & Export Tools Help Document Tools Transcripts View

Create Free Quotation Apply Code in Codes Quick Codes Vivo Coding & Code Focus Group Coding Rename Delete Cut Reverse Relation Link Comment Word Cloud Word List Search Document Document Edit Print

Explore

Search Tesis Alberto Perez Huaman Documents (1) D 1: entrevista (49)

- 1:2 ¶ 21, no es solo r
- 1:3 ¶ 21, también es
- 1:4 ¶ 24, e identificar
- 1:5 ¶ 24, para luego
- 1:6 ¶ 27, las directiva
- 1:7 ¶ 27, no se llega
- 1:8 ¶ 30, Como facul
- 1:9 ¶ 30, lograremos
- 1:10 ¶ 33, El monitor
- 1:11 ¶ 33, ya que, un
- 1:12 ¶ 36, que los últ
- 1:13 ¶ 36, a realizar n
- 1:14 ¶ 60, El control
- 1:15 ¶ 60, también la
- 1:16 ¶ 64, Se identifi
- 1:17 ¶ 64, La medida

Nothing to display.

Comment:

Code	Text	Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	obligación y dependencia de todo el personal a
22	¿Cómo se identifican los posibles riesgos en la Facultad de Ciencias Biológicas y que medida de solución se realiza? Explique	En la facultad, se identifican los riesgos Asimismo, contamos con un amplio personal inmediatamente propone planes de acción ejecutarlos y así salvaguardar la integridad de nuestra facultad.	
25	¿De qué manera las normas y políticas repercuten en el cumplimiento de los objetivos dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	En este caso, las directivas que contamos en incongruentes, ya que, la facultad aplicar un interpretación de la directiva y el rectorado conclusión, no se llega a una uniformidad que partes y así lograríamos a realizar un mejor trabajo	
28	¿De qué manera la ejecución presupuestal, depende del proceso de trámite de pago y de directivas bien redactadas? Explique	Como facultad y entidad estatal, nuestro priorizar el gasto del presupuesto a un 100% lograremos un incremento del presupuesto para como también solventaremos algunas necesidades podría presentar y así mejorar constantemente.	
31	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del	El monitoreo, es responsabilidad del jefe de que, unas de sus funciones es verificar y controlar el cumplimiento las metas trazadas y cualquier convocar a reunión y exponer la situación.	

ATLAS.ti

Type here to search

02:24 27/05/2022 ENG

Anexo 10: Ficha de validación de la propuesta



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Modelo COSO III para mejorar el control interno de la Facultad de Ciencias Biológicas de una Universidad Pública, Lima 2022.

Nombre de la propuesta: Modelo COSO III para mejorar el control interno

Yo, Oscar Chávez Chávez identificado con DNI Nro. 09311543 especialista en contabilidad Actualmente laboro en UNW ubicado en Lima. Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

Pertinencia: La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

Relevancia: Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

Construcción gramatical: se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mirra - proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			
8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. Se complementó con la investigación.....
2. Se alinea a lo establecido.....
3.

Es todo cuanto informo;

07-06-2022

Oscar Chávez Chávez
especialista en contabilidad

Anexo 11: Ficha de validación del instrumento



Facultad de Ingeniería y Negocios

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO, JEFE DE ECONOMIA Y JEFE DE PLANIFICACIÓN

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos administrativos en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
3	¿Existen normas y políticas, que ayuden a cumplir los objetivos trazados dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
4	¿Existen directivas adecuadas para el trámite de pago parcial y total que garanticen la consecución de los expedientes? Explique	X		X		X			
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
6	¿Existe eficiencia en la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	41541647
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	992040030
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	05-10-2021

¹Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³Costrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

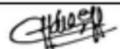
**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL DIRECTOR
ADMINISTRATIVO, JEFE DE ECONOMÍA Y JEFE DE PLANIFICACIÓN**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos administrativos en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
3	¿Existen normas y políticas, que ayuden a cumplir los objetivos trazados dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
4	¿Existen directivas adecuadas para el trámite de pago parcial y total que garanticen la consecución de los expedientes? Explique	X		X		X			
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
6	¿Existe eficiencia en la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	Oscar Chávez Chávez	DNI N°	09311543
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	944102785
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Magister	Lugar y fecha	12-04-2022
Metodólogo/ temático	temático		

¹Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³Costrucción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA AL DIRECTOR
ADMINISTRATIVO, JEFE DE ECONOMIA Y JEFE DE PLANIFICACIÓN

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Construcción gramatical ³		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Cómo se realiza el control interno dentro de la estructura organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
2	¿Cómo se identifican los posibles riesgos administrativos en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
3	¿Existen normas y políticas, que ayuden a cumplir los objetivos trazados dentro de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
4	¿Existen directivas adecuadas para el trámite de pago parcial y total que garanticen la consecución de los expedientes? Explique	X		X		X			
5	¿Cómo se monitorea el cumplimiento de las metas trazadas del Plan Operativo en la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			
6	¿Existe eficiencia en la ejecución presupuestal de los ingresos y gastos de la Facultad de Ciencias Biológicas? Explique	X		X		X			

DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Nombres y Apellidos	María Ivon Lizano Taype	DNI N°	74097467
Condición Laboral	Independiente y dependiente	Teléfono / Celular	973783636
Años de experiencia	4 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Contadora Público Colegiado	Lugar y fecha	12-04-2022
Código de CPC	61936		

¹Pertinencia: La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³Construcción gramatical: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Anexo 12: Ficha de evaluación de tesis holística

FICHA DE EVALUACION DE TESIS HOLÍSTICA	
Título de la Tesis	Modelo COSO III para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022
Datos del Estudiante	Jorge Alberto Pérez Huamán
Fecha de evaluación (dd/mm/aaaa):	24/06/2022
Nombre del asesor temático:	Oscar Eliseo Chávez Chávez

PUNTUACIÓN	
1	La tesis NO cumple con los criterios establecidos.
2	La tesis requiere cambios mayores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
3	La tesis requiere cambios menores para cumplir requisitos (especificar los cambios sugeridos).
4	La tesis sí cumple con los criterios para la sustentación.

INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
1. TÍTULO		
<ul style="list-style-type: none"> El título es conciso e informativo del objetivo principal del escrito (máx. 20 palabras) Cumple con identificar la categoría solución y problema. 	4	Se levantó observación, cuenta con 20 palabras
2. RESUMEN		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega información necesaria que oriente al lector a identificar de qué se trata la investigación. Incorpora los objetivos del estudio, metodología, resultados y conclusiones. 	4	
3. INTRODUCCION		
<ul style="list-style-type: none"> Entrega información sobre la problemática a nivel internacional y nacional. Describe el problema, objetivos de investigación, justificación y relevancia. 	4	
4. MARCO TEÓRICO		
<ul style="list-style-type: none"> Conceptos coherentes y articulados con la metodología holística. Brinda conceptos de la categoría solución y problema (mínimo 4 hojas). Utiliza antecedentes internacionales y nacionales que guardan relación con el estudio. 	4	
5. METODOLOGIA		
<ul style="list-style-type: none"> Describe el enfoque metodológico, el tipo, diseño, sintagma y métodos. Expone con claridad el procesamiento de la información y obtención de los datos. Especifica la forma en la que las herramientas han sido validadas y los resultados comprobados. 	4	
6. RESULTADOS		

Criterios	Puntaje	Comentarios o Recomendaciones (obligatorios)
<ul style="list-style-type: none"> Entrega los resultados de manera organizada para la parte cuantitativa y cualitativa. La triangulación se alinea a los resultados cuantitativos, cualitativos y teorías. La propuesta está representada en 3 objetivos, claros y pertinentes para su realización. 	4	
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
<ul style="list-style-type: none"> Las conclusiones atienden y guardan relación con los objetivos del estudio. Entrega recomendaciones, discute, reflexiona sobre los resultados obtenidos. 	4	
8. COHERENCIA GENERAL		
<ul style="list-style-type: none"> Correspondencia entre título, problema abordado, los objetivos, marco teórico, metodología, propuestas y conclusiones. 	4	
9. APORTE		
<ul style="list-style-type: none"> Evidencia el aporte crítico del autor mediante sus propuestas de solución. 	4	
10. MANEJO DE CITAS		
<ul style="list-style-type: none"> Predominan fuentes actualizadas, de preferencia antigüedad 5 años. Existe un equilibrio entre la cantidad de citas y el aporte del autor Atiende las normas APA séptima edición. 	4	
VALORACIÓN PROMEDIO (Sumatoria del puntaje/10)		
RECOMENDACIONES GENERALES		

DICTAMEN DE EVALUACIÓN TEMÁTICA

Marque la casilla correspondiente a su criterio de evaluación respecto al documento arbitrado.

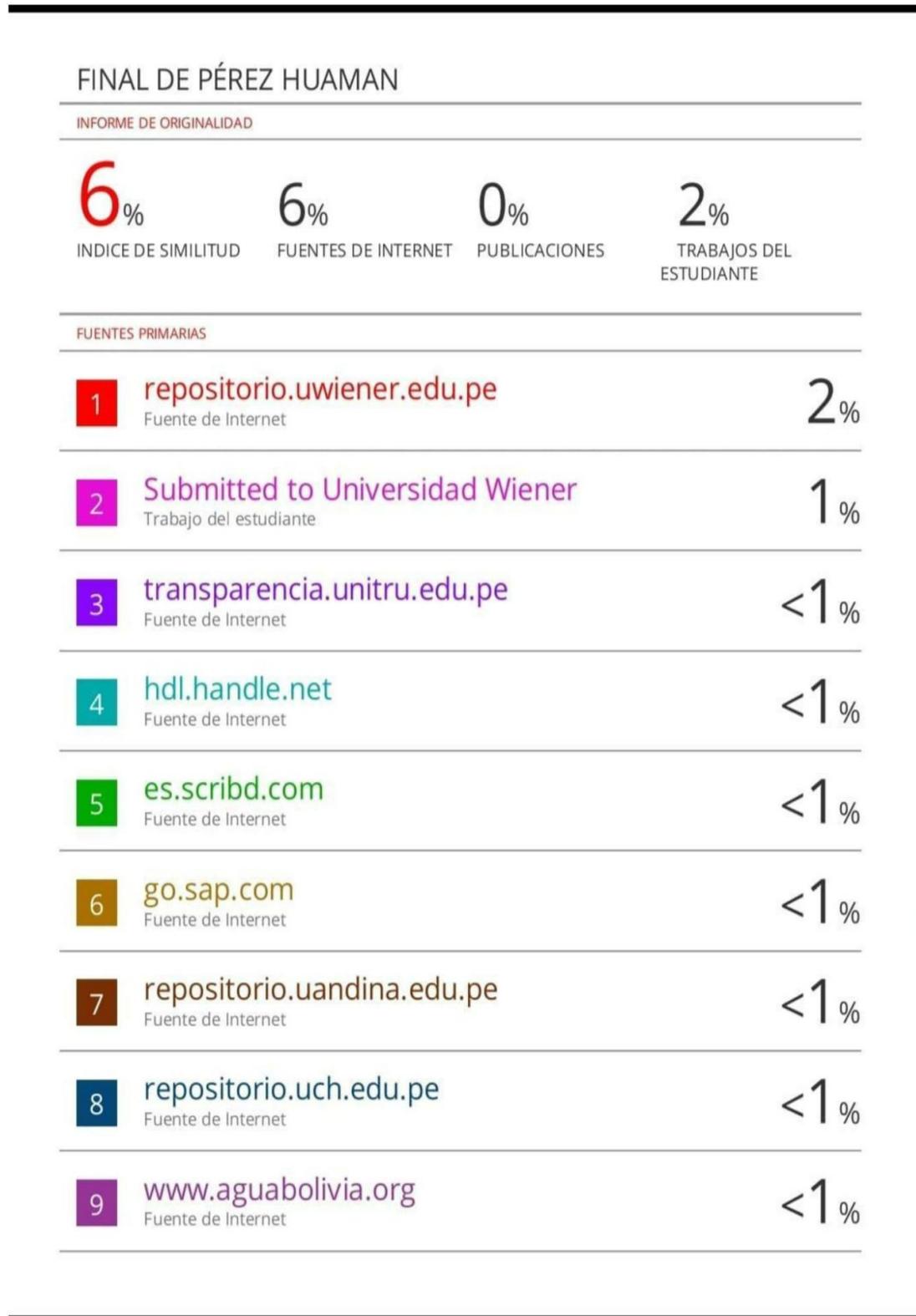
Recomendación	Marque con X
Sustentar sin modificaciones	X
Sustentar con modificaciones sugeridas	
No sustentar	



Firma de asesor temático

Oscar Chávez Chávez

Anexo 13: Pantallazo de turnitin



Anexo 14: Matrices de trabajo

Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Categoría Problema: control interno					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Control interno Supervisión	Palabras claves del informe	Control interno Supervisión	Palabras claves del informe	Control interno Evaluación de riesgo
Título del informe	Importancia del control interno en el sector público	Título del informe	El sistema de control interno: garantía del logro de los objetivos	Título del informe	Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades
<p>En Guayaquil, se evidenció que la eficiencia en una entidad pública, es fundamental para el desarrollo de sus metas, ya que, al no poseer un control interno óptimo, no se pueden cumplir objetivos en la gestión administrativa de una entidad del estado. Igualmente, si se quiere lograr metas en la ejecución y brindar servicios adecuados a la comunidad, se debe direccionar y ejecutar correctamente el presupuesto otorgado por el estado. La Contraloría General de la República es la organización encargada de controlar y supervisar las actividades de las entidades nacionales, para que no haya malversación de fondos con el tesoro público. Por lo tanto, la falta de optimización en la planificación del gasto y el incumplimiento en las metas trazadas por parte de las entidades públicas, son los problemas más recurrentes en la ciudad de Ecuador.</p>		<p>En el mismo contexto en Cuba, el control interno juega un papel importante en la gestión de las universidades nacionales, ya que busca a través de la evaluación de riesgo y la optimización de la gestión administrativa, minimizar la falta de control interno dentro de la entidad pública. Al mejorar las estrategias en la gestión, se puede conseguir una organización bien estructurada para realizar una ejecución presupuestal óptima. En conclusión, se evidenció los siguientes problemas: poca experiencia en la ejecución del presupuesto; falta de interés en el monitoreo. Por lo tanto, el manejo del presupuesto para la educación superior es deficiente, por lo que traerá como consecuencia recortes de presupuesto en las universidades públicas.</p>		<p>Las entidades públicas y privadas en Latinoamérica, deben tomar conciencia sobre la importancia de poseer un adecuado control interno, ya que es fundamental si se quiere tener una organización bien estructurada, poseer colaboradores que ayuden en la ejecución y en la aplicación del control. Asimismo, el control interno es una herramienta de orden, porque supervisa los recursos de una compañía, brindándoles seguridad y transparencia en la información contable, con el fin de lograr el cumplimiento de sus metas. En resumen, se evidenció los siguientes problemas: (a) control interno ineficiente y desconocimiento en la aplicación del ambiente de control y (b) falta de estrategias para minimizar los riesgos de cualquier índole y magnitud.</p>	
Evidencia del registro en Ms word	Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2018). Importancia del control interno en el sector público. <i>Dialnet</i> , 487-502.	Almuñías, J., & Galarza, J. (2017). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades. <i>Revista de Educación Superior</i> , 83-92.		Plasencia, C. (2018). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. <i>MEDISAN</i> , 586-590.	

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

Problema de investigación a nivel nacional					
Categoría Problema: control interno					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Control interno Actividad de control	Palabras claves del informe	Control interno Ambiente de control	Palabras claves del informe	Control interno Supervisión
Título del informe	El control interno basado en el modelo COSO.	Título del informe	El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público.	Título del informe	Eficiencia del gasto en las entidades públicas del Perú.
En el entorno nacional, nos muestra que el control interno y el modelo COSO, influyen en los objetivos principales de cualquier organización de la ciudad de Lima, ya que los problemas que experimentan las entidades en el transcurso de los días, es el resultado del desconocimiento sobre la aplicación del control. En conclusión, si una empresa o entidad cuenta con las capacidades de manejar el control interno adecuadamente, tendrá una gestión más eficiente y confiabilidad en sus estados financieros. En resumen, se encontraron los siguientes problemas: (a) falta en la implementación de un modelo COSO; y (b) falta de actividad en el control de la organización.		Del mismo modo, en la ciudad de Arequipa se muestra que el control interno ayuda a mejorar los procesos en la gestión pública, brindando seguridad en la toma de decisiones, para así, cumplir las metas trazadas y minimizar los riesgos que pueda haber en la empresa. En resumen, se encontraron los siguientes problemas: (a) desinterés sobre un conveniente control en las instituciones públicas, lo que conlleva a una vulnerable gestión administrativa al no ejecutar correctamente el presupuesto otorgado por el estado; y (b) falta de conocimientos sobre la supervisión en la entidad, por no emplear, ni realizar un sistema de control más conveniente.		Sobre el presupuesto en la ciudad de Lima, un inadecuado control interno por parte de las universidades públicas, influye directamente en la baja capacidad de la ejecución presupuestal; dando como consecuencia, una asignación presupuestal inferior a años pasados. Una buena ejecución presupuestal requiere de planificación, compromiso y un total devengue sobre sus recursos. En conclusión, el problema principal de las universidades públicas de Lima, es la incorrecta ejecución presupuestal, así como la falta de cultura en el sistema de control; por lo que conlleva al estado peruano a realizar disminuciones en el presupuesto y designarlos a otros sectores donde si ejecuten apropiadamente su fuente de financiamiento.	
Evidencia del registro en Ms word	Marinelly, M. (2019). El control interno basado en el modelo COSO. <i>Valor contable</i> , 37-43.	Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. <i>Dominio de las ciencias</i> , 209-240.		Fairlie, A., Castillo, L., & Castillo, L. (2019). Eficiencia del gasto en las entidades públicas del Perú. <i>PUCP</i> , págs. 4-10.	

--	--	--	--

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización

Propuesta de mejora continua

Reducción del presupuesto para el siguiente año, por parte de la universidad pública

Metas no logradas y trabajos ineficientes

Expedientes de gastos no devengados y deudas posteriores

Inadecuado control interno

Causa 1
Inadecuado control en la ejecución

Causa 2
Falta de control y gestión administrativa

Causa 3
Falta de recursos y sistemas de control para el

Falta de planificación en la ejecución de los bienes y servicios, dentro de la proyección del gasto.

Falta de control en el área de economía, logística y dirección administrativa para cumplir sus metas propuestas dentro del año.

Falta de experiencia en la certificación del crédito, registro presupuestal y compromiso del gasto.

Falta de gestión en la respuesta de riesgo, preparación y monitoreo de la ejecución presupuestal.

Falta de gestión pública y conocimientos previos, tanto por parte de autoridades y colaboradores.

Discrepancia de criterios en las políticas, normas y directivas de ayuda: para los procedimientos en la ejecución del gasto.

Utilización del presupuesto a un 70% de su programación de compromiso anual.

Rotaciones constantes del personal con conocimientos pertinentes para el área.

Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Documentos sustentatorios, comprobantes de pago, expedientes y conformidades mal emitidas.

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Problema general
			Control interno
Causa 1 Inadecuado control en la ejecución presupuestal de los recursos	Sub causa 1 Falta de planificación en la ejecución de los bienes y servicios dentro de la proyección del gasto.	Por falta de planificación de metas reales al momento de la programación de compromiso anual, sobre el presupuesto otorgado por el MEF. Por falta de presupuesto realista sobre los bienes y servicios que la facultad pueda llegar a ejecutar en su totalidad.	Debido a la falta de planificación en la ejecución de los bienes y servicios, así como el inadecuado monitoreo en la ejecución presupuestal y una ejecución de un 70% del presupuesto; conlleva a un inadecuado control interno en la ejecución presupuestal. Por consiguiente, la universidad realizaría un recorte del presupuesto en la facultad, por no cumplir sus metas en la ejecución presupuestal. Debido a metas no cumplidas por las áreas de administración, economía y logística, falta de conocimiento sobre gestión pública por autoridades como colaboradores, así como rotaciones constantes; conlleva a la falta de un adecuado control interno en la gestión administrativa. por lo tanto, tendrá como resultado metas no logradas y trabajos ineficientes. Finalmente, la discrepancia que existe en las políticas de procedimientos para la ejecución del gasto, documentos sustentatorios mal emitidos para el pago y falta de experiencia en gestión pública; implica que no existe un sistema óptimo de control, ni recursos adecuados para el trámite de pago. En la situación de no ser solucionadas, se tendrá como resultado expedientes de gastos no devengados y reconocimientos de deudas posteriores.
	Sub causa 2 Falta de gestión en la respuesta de riesgo, preparación y monitoreo de la ejecución presupuestal.	No cuentan con planes de contingencia al momento de no ejecutar el presupuesto. No se realiza monitoreo sobre los expedientes de pagos para su devengue; por lo tanto, no se ejecuta dicho presupuesto.	
	Sub causa 3 Utilización del presupuesto a un 70% de su programación de compromiso anual.	No se cuenta con un plan de control sobre la ejecución correcta del presupuesto. No cuentan con un sistema de priorización adecuado, para los gastos necesarios dentro de la facultad.	
Causa 2 Falta de control y	Sub causa 4 Falta de control en el área de economía, logística y dirección administrativa para cumplir sus	Porque existen autoridades con poca experiencia sobre la planeación y ejecución del control interno. Por falta de interés y de capacitación por parte de autoridades y jefaturas.	

gestión administrativa	metas propuestas dentro del año.		
	Sub causa 5 Falta de gestión pública y conocimientos previos, tanto por parte de autoridades y colaboradores.	Por proceso de selección deficiente por parte del área contratante.	
		Por contrataciones en base a sus relaciones personales y no por evaluación curricular.	
	Sub causa 6 Rotaciones constantes del personal con conocimientos pertinentes para el área.	Por cambio de jefaturas; da como resultado el cambio de la totalidad del personal del área.	
Por bajas remuneraciones y no haber aumentos en los sueldos.			
Causa 3 Falta de recursos y sistemas de control para el trámite del pago	Sub causa 7 Falta de experiencia en el manejo de certificación del crédito, registro presupuestal y compromiso del gasto.	Por falta de capacitación al personal, sobre el manejo del módulo SIAF.	
		Por rotación del personal especialista.	
	Sub causa 8 Discrepancia de criterios en las políticas, normas y directivas de ayuda: para los procedimientos en la ejecución del gasto.	Por directivas, circulares y documentos poco claros y con vacíos legales.	
		Por criterios desiguales, al momento de presentar los documentos sustentatorios pertinentes para la realización del pago, por parte de la facultad y del control previo de la universidad.	
	Sub causa 9 Expedientes, documentos sustentatorios, comprobantes de pago y conformidades mal emitidas.	Por falta de coordinación del área usuaria de la facultad con el proveedor, sobre los comprobantes de pagos mal emitidos.	
		Por conformidades, cotizaciones y órdenes de compra mal redactadas por parte del área usuaria; traen como consecuencia la demora del pago y no llegar a ejecutar el presupuesto de dicho gasto.	

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional 1:			
Título	Sistema de control interno para la mejora de los procesos de ejecución presupuestal en las facultades de ingeniería de la universidad nacional	Metodología	
Autor	Gloria Elizabeth Coronado Silupú	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Lambayeque	Tipo	Correlacional – Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Determinar el grado de implementación de un Sistema de Control Interno para mejorar la eficiencia y eficacia del proceso de ejecución presupuestal en las Facultades de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, en el marco de las normas de control y los nuevos paradigmas de gestión y control, mediante pruebas de cumplimiento de normas, revisión de documentos de gestión, aplicación de encuestas y entrevistas a los funcionarios y servidores.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	80 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye que la correcta aplicación de un Sistema de Control Interno en las Facultades de Ingeniería de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, va a mejorar la eficiencia y eficacia en el proceso de ejecución presupuestal.; obteniéndose una perspectiva clara de la situación actual del Sistema de Control Interno, pudiéndose detectar deficiencias y proponer mejoras significativas a través de las conclusiones y recomendaciones frente a esta problemática.	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Coronado (2019) en su investigación sobre la optimización del presupuesto para una institución pública. Tuvo como fin demostrar la optimización sobre el proceso en la ejecución presupuestal de una institución superior. El estudio realizó enfoque cualitativo, de tipo correlacional, con un diseño no experimental, y un método deductivo. Asimismo, utilizó la técnica de entrevista de un total de 15 personas. concluyó que el cumplimiento de las metas en la ejecución, influye directamente en la utilización correcta del presupuesto, debido a que es fundamental la planificación en el desarrollo de la ejecución. Por tanto, es primordial para la institución, utilizar un control interno adecuado para el beneficio de su gestión. Del actual trabajo se utilizara el marco teórico para reforzar la investigación presente.</p>
<p>Referencia</p>	<p>(Coronado, 2019)</p>

Datos del antecedente nacional 2:			
Título	Control interno para mejorar las contrataciones del área de logística, unidad de gestión educativa local	Metodología	
Autor	Sandra Ruiz Correa José Manuel Delgado Bardales Janeth Ruiz Correa Hugo Olivas Salazar Roberto Alonso Enríquez Calderón	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	San Martín	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	determinar mejoras en las contrataciones del área de logística en la Unidad de Gestión Educativa de San Martín, teniendo como dimensión requisitos para la adquisición de bienes, servicios, proceso de	Diseño	No experimental

	la adquisición de bienes, servicios y políticas y normas de la adquisición de bienes.		
Resultados		Método	Deductivo
		Población	60 trabajadores
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se llegó a la conclusión que el ambiente de control, se encuentra en la necesidad de una adecuación de acciones de acceso al control y fiscalización al proceso de contrataciones del estado. La evaluación de riesgos, por su parte, requiere efectuar estrategias para mejorar en cuanto al análisis, rotación de personal capacitado para mejorar y contribuir a la correcta ejecución de los procesos de contrataciones de bienes y servicios de la gestión del área de logística.	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Ruiz, Delgado, Ruiz, Olivas y Enríquez (2020) en su estudio sobre el mejoramiento del control interno para el departamento de adquisiciones en un centro de estudio. Tuvo como finalidad mostrar las mejoras en la contratación de bienes y servicios del departamento de adquisiciones de una entidad. El estudio efectuó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal, con un diseño no experimental y un método deductivo. Igualmente, realizó la técnica de encuesta a un total de 60 colaboradores. Concluyó que las evaluaciones de los riesgos influyen directamente en la adquisición de los servicios y bienes, debido a que es primordial la realización de estrategias para un buen proceso en la gestión de contrataciones. Por lo tanto, es indispensable el control interno en la entidad para el beneficio de la gestión. De la presente investigación, se utilizarán las estrategias de contrataciones para fortalecer el estudio en desarrollo.</p>		
Referencia	(Ruiz, Delgado, Ruiz, Olivas, & Enríquez, 2020)		

Datos del antecedente nacional 3:

Datos del antecedente nacional 3:			
Título	Propuesta para mejorar la gestión del sistema de control interno de la municipalidad provincial	Metodología	
Autor	Felipe Fernando Nuñez Cerrate	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Ancash	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	tuvo como objetivo elaborar un plan para mejorar la gestión del sistema de control interno de la Municipalidad Provincial de Bolognesi - Ancash	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	41 gerentes y jefes
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	se concluye que la gestión del sistema de control interno es calificada de manera buena por parte de los gerentes y jefes de área, mientras que el personal que labora en las diversas oficinas manifiesta que a pesar de esa calificación existen una serie de inconvenientes en cuanto a que los procesos realizados por esta gestión son iterativos y no representan cambios sustantivos en la prestación de servicios a los pobladores de la provincia de Bolognesi.	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Nuñez (2019) en su investigación sobre: estrategias para aumentar los procesos de control en una municipalidad. Tuvo como fin demostrar la mejora de las actividades de fiscalización en una entidad nacional. La investigación realizó un enfoque cualitativo, transversal, no experimental y con un método deductivo. Asimismo, utilizó la técnica de entrevista con un total de 41 autoridades. concluyó que la actividad de fiscalización, repercute en la eficiencia de los servicios brindados en la comunidad,</p>		

	debido a las actividades ineficientes por parte de los colaboradores y autoridades. Por consiguiente, es importante para la municipalidad, utilizar un adecuado sistema de control en el cumplimiento de sus servicios. Del presente trabajo se utilizarán los resultados para reforzar la investigación actual.
Referencia	(Nuñez, 2019)

Datos del antecedente nacional 4:			
Título	Propuesta de sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación en una entidad	Metodología	
Autor	Perla Edeli Quispe Estela	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Jaén	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	Para el cumplimiento de este objetivo se ha realizado las siguientes acciones generales: diagnosticar el control interno en el proceso de facturación de la empresa, analizar el Proceso de Facturación que actual, analizar si se cumplen las normas de vigentes sobre Control Interno en la Gestión Administrativa y diseñar la propuesta de un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	11 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	

Conclusiones	Entre las conclusiones, se tiene que la empresa tiene un sistema de control interno del proceso de facturación (73%) y está basada en una definida estructura orgánica y con un manual de organización y funciones, pero tiene limitaciones para cumplir con el proceso de facturación de manera eficiente (82%) y afecta a la funcionalidad de la empresa (91%), cumple con las normas de la facturación electrónica (82%). El sistema de control interno para el proceso de facturación es necesario para la empresa y así mejorar el proceso y flujo de información contable (91%).	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Quispe (2020) en su estudio sobre propuestas de control en la actividad de facturación de una empresa. Tuvo por finalidad comprobar la mejora del proceso de facturación en una entidad. El trabajo realizó enfoque cualitativo de tipo descriptivo - transversal, con un diseño no experimental y un método deductivo. Asimismo, utilizó la técnica de entrevista con un total de 11 personas. Finalizó que las políticas, guías y manuales repercute en la operatividad de la entidad, debido a la falta de normas y políticas adecuadas para el desarrollo de la facturación. Por ello, es indispensable para la entidad, la incorporación de un sistema de control en el desarrollo de facturación. Del presente trabajo se utilizará el marco conceptual para fortalecer la investigación actual.</p>		
Referencia	(Quispe, 2020)		

Datos del antecedente nacional 5:

Datos del antecedente nacional 5:			
Título	Estrategias para mejorar el control gubernamental interno en la municipalidad distrital	Metodología	
Autor	Stephanie Grisell Ballarta Rado	Enfoque	Mixto
Lugar:	Lima	Tipo	Proyectiva
Año	2018		
Objetivo	Para llegar al objetivo se plantea una propuesta que mediante su aplicación a esta entidad u otra similar pueda acogerse y llevar sus procedimientos con orden y mediante una organización más fluida.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Inductivo - Deductivo
		Población	8 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	A través de la propuesta de estrategias se pretende mejorar el control gubernamental interno de la municipalidad distrital de Mariatana en referencia al principal problema que afectan los resultados de esta institución con fin de eficientizar sus procedimientos para una mejor toma de decisiones para el beneficio de la población que está en su jurisdicción.	Técnicas	Encuesta y entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Ballarta (2018) en su investigación sobre propuestas de perfeccionamiento del control en una entidad pública. Tuvo como fin demostrar el perfeccionamiento de un sistema de control para una entidad. El estudio realizó un enfoque mixto, de tipo proyectiva, diseño no experimental inductivo - deductivo. Asimismo, utilizó la técnica de encuesta y entrevista con un total de 8 personas. Concluyó que la toma de decisiones de la organización pública afecta el bienestar de la comunidad, debido a la baja calidad de servicio de la municipalidad por parte de sus trabajadores. Por consiguiente, es necesario un control eficiente para obtener una entidad pública más óptima. Del presente trabajo se utilizarán las estrategias gubernamentales para reforzar el trabajo actual.</p>		
Referencia	(Ballarta, 2018)		

Datos del antecedente internacional 1:

Título	El control interno como estrategia para el desarrollo del sistema de inventario en el sector Bananero	Metodología	
Autor	Bleidys Jayleth Martelo González María Alejandra Hernández Guerrero Wendy Paola Blanco Barriosnuevo	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Santa Marta	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	tiene como propósito la verificación del sistema de control interno en las empresas del sector bananero en el Departamento del Magdalena, para dar cumplimiento al proyecto se plantearon una serie de objetivos consecuentes y desarrollados mediante el estudio del método deductivo y cualitativo el cual se encamina a la investigación documental, donde se realizó un análisis general de las empresas basándose en el informe COSO	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	15 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	En conclusión se puede decir que los sistemas de control interno para el manejo de los inventarios en las empresas del sector bananero son una parte importante del buen manejo de los procesos, y actividades que permitan un adecuado uso de los recursos de la compañía, así mismo desde la perspectiva financiera, de gestión y para la toma de decisiones, el buen manejo de los inventarios sirve como guía para la elaboración de informes que permitan evaluar en el área contable asignada al manejo de los insumos. Por otra parte, al realizar la evaluación al control de inventario en base al sistema COSO III permitió evaluar los riesgos a los que estaba expuesto la empresa, de	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación

	este modo se pudo observar que la compañía carece de un control eficiente de los recursos móviles y no se encuentran establecidas segregaciones de funciones.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Martelo, Hernández y Blanco (2019) en su trabajo sobre las propuestas de control para mejorar el inventario en una entidad. Tuvo por finalidad verificar el cumplimiento del sistema de control para una entidad pública. El trabajo realizó un enfoque cualitativo, de tipo transversal - descriptivo, con un diseño no experimental y un método deductivo. Igualmente, utilizó la técnica de entrevista con un total de 15 personas. concluyó que el proceso de los recursos de la organización interviene directamente en la toma de decisiones, debido a la falta de parámetros adecuados en el despacho de inventarios. Por lo tanto, es primordial para la entidad utilizar un control de inventarios y el modelo COSO para su gestión. del presente trabajo se utilizará el modelo COSO para fortalecer la investigación en desarrollo.</p>		
Referencia	(Martelo, Hernández, & Blanco, 2019)		

Datos del antecedente internacional 2:			
Título	fortalecimiento del sistema de control interno en la empresa social del estado “hospital regional”	Metodología	
Autor	Javier Rodríguez Pedraza	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Bogotá	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	Diseñar una propuesta de intervención enfocada al fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la empresa social del estado, a través del análisis cuantitativo de cada uno de los componentes del sistema de control interno a la luz de lo expuesto por COSO.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	70 trabajadores

		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	<p>En el marco de la propuesta de fortalecimiento al Sistema de Control Interno de la entidad se priorizaron un total de 11 puntos de enfoque –para lograr que el Sistema de Control Interno del Hospital se consolide en un nivel de “Fortaleza”– , construyéndose el plan de acción para el tratamiento de debilidades por componentes de control; plan a ejecutar a través de la realización, en una etapa posterior, de 29 tareas propuestas según se propone en el anexo 5 y 33 documentos entre instructivos, manuales e informes, entre otros, como evidencia de la realización y cumplimiento eficaz de la acción propuesta.</p> <p>Existe un gran compromiso, sustancialmente por parte de la alta dirección del hospital, con el fortalecimiento de su Sistema de Control Interno, toda vez que entendieron su posición estratégica en el marco del liderazgo que deben ejercer para la materialización del componente monitoreo.</p>	Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Rodríguez (2020) en su investigación sobre: la optimización del sistema de control en un centro médico. Tuvo por finalidad comprobar el fortalecimiento del control en un centro de salud. La investigación realizó enfoque cuantitativo, de tipo transversal - descriptivo, no experimental y un método deductivo. Del mismo modo, realizó la técnica de encuesta con un total de 70 trabajadores. Finalizó que la evaluación de riesgo repercute directamente en la eficiencia del servicio, debido a las debilidades que presenta en el plan de acción y el cumplimiento dentro del hospital. Por consiguiente, es necesario contar con un lineamiento de control interno para el buen desarrollo de su servicio. Del presente trabajo se utilizarán las estrategias del sistema de fiscalización para reforzar la investigación en desarrollo.</p>		
Referencia	(Rodríguez, 2020)		

Datos del antecedente internacional 3:		
Título	Propuesta de un sistema de control interno en la facultad de ciencias jurídicas de una universidad pública	Metodología

Autor	Juan Carlos Peralta Rojas	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Antofagasta	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Propone un sistema de control interno para la Facultad de Ciencias Jurídicas de una Universidad, basado en una Unidad Estratégica de Negocio, de manera que disponga de una misión diferenciada, atendiendo un mercado objetivo, con competidores diferentes y pleno control de sus funciones y autonomía financiera.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	25 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluye que, a partir del análisis estratégico de la Facultad de Ciencias Jurídicas, se determinará, un modelo COSO para su pregrado, incorporando las estrategias de control interno para su ambiente de operatividad, para luego determinar, en un proceso de cascada, los respectivos tableros de gestión y control, como también los indicadores de resultados de riesgo para la evaluación de la gestión. Por último el alineamiento organizacional en función de un modelo COSO y un sistema de control interno para su operatividad.	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Peralta (2019) en su trabajo sobre las estrategias de supervisión dentro de la facultad de un centro de estudio. Tuvo como fin verificar las propuestas de supervisión en la facultad de leyes de un centro de estudio superior. El estudio realizó un enfoque cualitativo, de tipo transversal - descriptivo, no experimental y un método deductivo. Igualmente, utilizó la técnica de entrevista a un total de 25 personas. Concluyó que el ambiente de control repercute en la evaluación administrativa de la facultad, debido a las carencias de operatividad y de estrategias de riesgo. Por tanto, es necesario la implementación del modelo COSO, como también un control interno fortalecido dentro de la facultad. De la investigación actual se utilizarán las propuestas del modelo COSO para fortalecer el trabajo presente.</p>		

Referencia	(Peralta, 2019)
------------	-----------------

Datos del antecedente internacional 4:			
Título	Propuesta de implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad en una empresa	Metodología	
Autor	Liduvina Idrogo Gálvez	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Córdoba	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2018		
Objetivo	Es la implementación de un sistema de control interno para mejorar la rentabilidad de la empresa, mediante lineamientos y procesos que cumplan una adecuada gestión en sus metas.	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	10 personas
		Muestra Unidades informantes	
Conclusiones	Se concluyó que la empresa, está actualmente atravesando problemas de crisis económico las cuales analizando según nuestra investigación estos problemas viene de la dirección interna de la empresa. La propuesta de implementación de un control interno para incrementar la rentabilidad permite que la empresa, refuerce sus capacidades y se consolide para solucionar los problemas económicos de endeudamiento que tiene la organización. Se evaluó las áreas de comercialización, contabilidad y	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación

	administración en las cuales se propone, implementar sistema de control interno, sistema de control contable y mejorar su rentabilidad.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Idrogo (2018) en su investigación sobre las propuestas de control para aumentar la rentabilidad. Tuvo por finalidad fortalecer el control de la gestión en la entidad. La investigación realizó un enfoque cuantitativo, de tipo transversal - descriptivo, no experimental y un método deductivo. Del mismo modo, realizó la técnica de entrevista con un total de 10 trabajadores. Finalizó que la rentabilidad de la empresa se encuentra ligado con las estrategias de gestión, debido a los problemas de liquidez y de evaluación del riesgo en la entidad. Por consiguiente, es necesario poseer un control y planes de contingencia para minimizar el riesgo. Del presente trabajo se utilizarán las propuestas de riesgo para fortalecer la investigación en desarrollo.</p>		
Referencia	(Idrogo, 2018)		

Datos del antecedente internacional 5:			
Título	Diseño de un sistema control de gestión para la facultad de ingeniería de una universidad pública	Metodología	
Autor	Christian <u>Cancino del Castillo</u>	Enfoque	Cualitativo
Lugar:	Santiago	Tipo	Transversal – Descriptivo
Año	2019		
Objetivo	Describir la propuesta de un Sistema de Control de Gestión para la Facultad de Ingeniería de una universidad pública como unidad estratégica de negocios, tomando como contexto basal sus actividades de pregrado	Diseño	No experimental
Resultados		Método	Deductivo
		Población	35 personas
		Muestra	
		Unidades informantes	

Conclusiones	En conclusión, el control de gestión es fundamental en la formulación de estrategias, pero lo es aún más en su ejecución. Las instituciones ligadas a la educación, en sus distintos niveles, no están ajenas al proceso de cambio continuo que afecta a todas las organizaciones, puesto que un entorno altamente competitivo, muy estratificado, con una regulación cambiante y poco clara, que insta a disponer de herramientas que apoyen su gestión tanto presente como futura basándose en experiencias pasadas. La Facultad de Ingeniería, consciente de los cambios ha establecido la necesidad de implantar un Sistema de Control de Gestión que le permita definir y ejecutar su estrategia, aplicándolo en sus actividades de pregrado, tomando como eje fundamental una relación de largo plazo con sus alumnos y el alineamiento de todas sus instancias participativas de modo de conseguir el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.	Técnicas	entrevista
		Instrumentos	Cuestionario
		Método de análisis de datos	Triangulación
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Apellido/s (año) título, objetivo, metodología, resultados y/o conclusiones. Relación del antecedente con tu estudio.</p> <p>Cancino (2019) en su trabajo sobre las propuestas de control dentro de la facultad de una universidad nacional. Tuvo como fin verificar las estrategias de control en la gestión de una facultad de ingeniería. El estudio realizó un enfoque cualitativo, de tipo transversal - descriptivo, no experimental y un método deductivo. Igualmente, utilizó la técnica de entrevista a un total de 35 personas. Concluyó que el cumplimiento de sus objetivos repercute en la adecuada gestión de la facultad, debido a la baja calidad de servicio y metas poco claras. Por lo tanto, es necesario un sistema de control interno adecuado para el fortalecimiento de estrategias en la gestión administrativa. De la investigación actual se utilizarán los lineamientos de estrategias para fortalecer el trabajo presente.</p>		
Referencia	(Cancino, 2019)		

Matriz 6. Esquema de Teorías

Categoría problema: control interno

Teorías control			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de control	Shyam Sunder (1987)	La teoría de control, se fundamenta en que el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de sus participantes.	La teoría de control tiene por finalidad supervisar y controlar los procedimientos en la organización mediante la protección, además según Dailey (2000) asegura que, el control interno consiste en poseer una organización bien estructurada, donde el recurso humano participe en la actividad de control, con normas adecuadas. Por lo tanto, guarda semejanza, debido a que el control interno busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación.
2. Teoría de la eficacia	Winslow Taylor (1911)	La teoría de la eficacia, se fundamenta que la persona tiene sobre sus capacidades en una situación específica para realizar determinadas acciones que le permitan lograr un cierto nivel de ejecución. Se esclarecen los procesos principales en los que influye la autoeficacia, regulando y determinando cómo la persona piensa, siente, se motiva y se comporta.	La teoría de la eficiencia tiene como objetivo lograr una adecuada realización de una actividad, ejecutándola eficazmente, además Guevara (2013) afirma que, el control interno radica en una gestión eficiente, donde se debe realizar el adecuado uso de los recursos y una ordenada supervisión de la administración. Por consiguiente, guarda semejanza, debido a que el control interno busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos.

Teoría de Ingeniería			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teoría de la decisión	E. L. Lehmann (1950)	En la teoría de la decisión, se fundamenta en la identificación de la mejor decisión que pueda ser tomada, asumiendo que una persona que tenga que tomar decisiones sea capaz de estar en un entorno de completa información, capaz de calcular con precisión y completamente racional. La aplicación práctica de esta aproximación prescriptiva, de cómo	La teoría de la decisión tiene como propósito identificar la decisión apropiada a tomar, en base a informaciones precisas y confiables, además Sánchez (2009) afirma que, el control interno consiste en la identificación del riesgo, mediante la evaluación y la toma de decisiones, para conseguir una organización más operativa y rentable. Por tanto, guarda similitud, debido a que las

		la gente debería hacer y tomar decisiones, se denomina análisis de la decisión.	empresas necesitan tomar decisiones adecuadas, para un buen funcionamiento en la gestión y en la organización.
--	--	---	--

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría de control, eficacia y decisión			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La teoría de control, se fundamenta en que el control en las organizaciones es un balance sostenido o un equilibrio entre los intereses de sus participantes.	En la teoría de la eficacia, se fundamenta en una buena gestión de los recursos disponibles y evita el inadecuado uso de sus recursos, manteniendo un buen orden sobre la administración y supervisión, vigilando constantemente de la mejor manera posible dentro de cualquier organización y empresa.	En la teoría de la decisión, se fundamenta en la identificación de la mejor decisión que pueda ser tomada, asumiendo que una persona que tenga que tomar decisiones sea capaz de estar en un entorno de completa información, capaz de calcular con precisión y completamente racional. La aplicación práctica de esta aproximación prescriptiva, de cómo la gente debería hacer y tomar decisiones, se denomina análisis de la decisión.
Parfraseo	La teoría de control tiene por finalidad supervisar y controlar los procedimientos en la organización mediante la protección, además según Dailey (2000) asegura que, el control interno consiste en poseer una organización bien estructurada, donde el recurso humano participe en la actividad de control, con normas adecuadas. Por lo tanto, guarda semejanza, debido a que el control interno busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación.	La teoría de la eficiencia tiene como objetivo lograr una adecuada realización de una actividad, ejecutándola eficazmente, además Guevara (2013) afirma que, el control interno radica en una gestión eficiente, donde se debe realizar el adecuado uso de los recursos y una ordenada supervisión de la administración. Por consiguiente, guarda semejanza, debido a que el control interno busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos.	La teoría de la decisión tiene como propósito identificar la decisión apropiada a tomar, en base a informaciones precisas y confiables, además Sánchez (2009) afirma que, el control interno consiste en la identificación del riesgo, mediante la evaluación y la toma de decisiones, para conseguir una organización más operativa y rentable. Por tanto, guarda similitud, debido a que las empresas necesitan tomar decisiones adecuadas, para un buen funcionamiento en la gestión y en la organización.

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	Shyam Sunder (1987)	Winslow Taylor (1911)	E. L. Lehmann (1950)
Relación de la teoría con el estudio	<p>Teoría de control guarda semejanza, debido a que el control interno busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación.</p> <p>Teoría de la eficiencia guarda semejanza, debido a que el control interno busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos.</p> <p>Teoría de la decisión guarda similitud, debido a que las empresas necesitan tomar decisiones adecuadas, para un buen funcionamiento en la gestión y en la organización.</p>		
Redacción final	<p>El presente estudio, cuenta como base teórica: La teoría del control, de la decisión, y de la eficiencia. La teoría de control tiene por finalidad supervisar y controlar los procedimientos de una organización mediante la protección, además según Dailey (2000) asegura que, el control interno consiste en poseer una organización bien estructurada, donde el recurso humano participe en la actividad de control mediante normas adecuadas. Por lo tanto, guarda semejanza, debido a que el control interno busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación. De igual modo, La teoría de la eficiencia tiene como objetivo lograr una adecuada realización de una actividad, ejecutándola eficazmente, además Guevara (2013) afirma que, el control interno radica en una gestión eficiente, donde se debe realizar el adecuado uso de los recursos y una ordenada supervisión de la administración. Por consiguiente, guarda semejanza, debido a que el control interno busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos. Finalmente, La teoría de la decisión tiene como propósito identificar la decisión apropiada a tomar, en base a informaciones precisas y confiables, además Sánchez (2009) afirma que, el control interno consiste en la identificación del riesgo, mediante la evaluación y la toma de decisiones, para conseguir una organización más operativa y rentable. Por tanto, guarda similitud, debido a que las empresas necesitan tomar decisiones adecuadas, para un buen funcionamiento en la gestión y en la organización.</p>		

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría problema: Control interno

Categoría: control interno					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
Cita textual	El control comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan o se implementan en las empresas dentro de un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y el personal de la empresa, para la custodia y protección de sus activos y patrimonio, promoción de la eficiencia en sus operaciones, promoviendo el mayor grado de rentabilidad.	El control interno es un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.	El control es el proceso integrado a las operaciones efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad para proporcionar una seguridad razonable al logro de los objetivos siguientes: (a) Confiabilidad de la información, (b) Eficiencia y eficacia de las operaciones (c) Cumplimiento de las leyes, reglamentos, y políticas establecidas, (d) Control de los recursos.	Los controles internos son las actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública.	El control interno comprende el plan de organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia.
Parfraseo	El control interno está conformado por estrategias, actividades y procedimientos que se aplican en la organización.	Son las actividades realizadas por la organización, con el fin de mitigar riesgos y cumplir sus metas.	El control interno, es el proceso donde intervienen todos los colaboradores de una entidad; su principal objetivo es ofrecer seguridad, mediante: (a) información confiable; (b) cumplimiento de las normas (c) supervisión; y (d) eficacia.	El control interno, está conformado por todos los procedimientos, actividades, planes y métodos, que sirven de ayuda para mitigar posibles riesgos en la organización.	El control interno está compuesto por planes y estrategias, que brindan seguridad a los registros contables de una organización.

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Meléndez, 2016)	(Mantilla, 2018)	(Toro, 2005)	(La contraloría, 2021)	(Holmes, 2017)			
Redacción final	Según Meléndez (2016) sostiene que, el control interno está conformado por estrategias, actividades y procedimientos que se aplican en la organización. Asimismo, Mantilla (2018) afirma que, son las actividades realizadas por la organización, con el fin de mitigar riesgos y cumplir sus metas. Igualmente, Toro (2005) sostiene que, el control interno, es el proceso donde intervienen todos los colaboradores de una entidad; su principal objetivo es ofrecer seguridad, mediante: (a) información confiable; (b) cumplimiento de las normas (c) supervisión; y (d) eficacia. del mismo modo, La contraloría (2021) sostiene que, el control interno, está conformado por todos los procedimientos, actividades, planes y métodos, que sirven de ayuda para mitigar posibles riesgos en la organización. Finalmente, Holmes (2017) indica que, el control interno está compuesto por planes y estrategias, que brindan seguridad a los registros contables de una organización.							
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Subcategoría 1:		Subcategoría 2:		Subcategoría 3:		Subcategoría 4:	
	Ambiente de control		Evaluación de riesgos		Actividad de control		Supervisión	
Construcción de los indicadores	I1	Filosofía de la dirección	I5	Respuesta al riesgo	I9	Segregación de funciones	I13	Preparación y monitoreo
	I2	Estructura organizacional	I6	Valoración de los riesgos	I10	Controles sobre el acceso a los recursos o archivos	I14	Reporte de eficiencia
	I3	Administración de los recursos humanos	I7	Identificar los riesgos	I11	Procedimientos de autorización y aprobación	I15	Implantación y seguimiento de medidas correlativas
Cita textual de la subcategoría	El ambiente de control es el conjunto de factores del ambiente organizacional que deben establecer y mantener el jerarca, los titulares subordinados y los demás funcionarios de una organización, para permitir el		La evaluación de riesgos es un proceso dinámico e interactivo orientado e identificarlos y gestionarlos para garantizar la consecución de los objetivos (Cardoso, 2016)		Las actividades de control integran los lineamientos estratégicos son las directrices y guías de acción que deben cumplirse en la operación de la institución; define los procedimientos que permiten hacer efectivas las acciones, actividades y		La supervisión es el monitoreo que, con el fin de incorporar el concepto de mejoramiento continuo, así mismo el sistema de control interno debe ser flexible para reaccionar ágilmente y adaptarse a la circunstancia (COSO, 2020)	

	desarrollo de una actitud positiva y de apoyo para el control interno y para una administración escrupulosa (La contraloría, 2021)		tareas permitiendo su cumplimiento en la organización (Pokatuvete, 2012)	
	Es el componente básico del sistema de control interno y se demuestra que la norma base de este componente es la gestión integrada del capital humano y se valora por el método de expertos, el modelo y procedimientos propuestos (Guerrero, 2016)	La identificación y evaluación de los eventuales riesgos de incorrección es un elemento clave para planificar los procedimientos de auditoría a aplicar a fin de obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales formuladas están libres de incorrección material y por lo tanto reflejan la imagen fiel de la entidad (Nías, 2015)	Las actividades de control son muy diversas, comprenden políticas y una serie de medidas que se adoptan para conducir la gestión y asegurar que esta se oriente eficazmente al logro de los objetivos institucionales (López, 2014)	La supervisión y el control implican planificación, organización a cargo de personal altamente cualificado, cuyos objetivos; (a) mejorar la productividad; (b) utilización óptima de los recursos; (c) obtención de una rentabilidad; (d) avanzar hacia la consecución de la mejora continua de la calidad (Nutai, 2015)
Parafraseo	Es la distribución correcta en una estructura organizacional y tiene por finalidad delegar funciones al desarrollo de las actividades de control.	La evaluación del riesgo, consiste en la identificación de posibles inconsistencias, que luego serán perfeccionadas, con el fin de cumplir objetivos más óptimos.	La actividad de control está conformada por lineamientos, basados en normas y políticas de una organización, para cumplir objetivos.	La supervisión, es la vigilancia continua en la gestión de una organización, con el fin de mejorar en el desarrollo de las actividades.
	El ambiente de control, es el componente fundamental en toda supervisión integrada de una entidad, desarrollando gestiones de control más eficientes.	Es la detección y evaluación de posibles riesgos, con el fin de salvaguardar la información de una entidad.	La actividad de control está conformada por normas, políticas y reglamentos, y sirve para una adecuada gestión en el cumplimiento de sus metas.	La supervisión es el monitoreo de: (a) la productividad; (b) la optimización en los recursos; (c) la mejora continua; y (d) la rentabilidad.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(La contraloría, 2021) (Guerrero, 2016)	(Cardoso, 2016) (Nías, 2015)	(Pokatuvete, 2012) (López, 2014)	(COSO, 2020) (Nutai, 2015)
Redacción final	La contraloría (2021) sostiene que, el ambiente de control, es la	Cardoso (2016) afirma que, la evaluación del riesgo, consiste en la	Pokatuvete (2012) sostiene que, la actividad de control está	COSO (2020) afirma que, La supervisión, es la vigilancia continua en la gestión de

	<p>distribución correcta en una estructura organizacional y tiene por finalidad delegar funciones al desarrollo de las actividades de control. Asimismo, Guerrero (2016) indica que el ambiente de control, es el componente fundamental en toda supervisión integrada de una entidad, desarrollando gestiones de control más eficientes.</p>	<p>identificación de posibles inconsistencias, que luego serán perfeccionadas, con el fin de cumplir objetivos más óptimos. Del mismo modo, Nías (2015) sostiene que es la detección y evaluación de posibles riesgos, con el fin de salvaguardar la información de una entidad.</p>	<p>conformada por lineamientos, basados en normas y políticas de una organización, para cumplir objetivos. Igualmente, López (2014) indica que, la actividad de control está conformada por normas, políticas y reglamentos, y sirve para una adecuada gestión en el cumplimiento de sus metas.</p>	<p>una organización, con el fin de mejorar en el desarrollo de las actividades. Asimismo, Nutai (2015) sostiene que, la supervisión es el monitoreo de: (a) la productividad; (b) la optimización en los recursos; (c) la mejora continua; y (d) la rentabilidad.</p>
--	---	--	---	---

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?
<ol style="list-style-type: none"> 1. . Teoría de control 2. . Teoría de la eficacia 3. . Teoría de la decisión 	<ol style="list-style-type: none"> 4. Porque guarda similitud con el control interno, debido a que el control busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación. 5. Porque guarda semejanza, debido a que el control interno busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos. 6. Porque guarda relación, debido a que las empresas necesitan tomar decisiones adecuadas, para que haya un buen funcionamiento en la gestión y en la organización de la empresa.
Redacción final	<p>El presente estudio se enmarca en el uso de tres teorías: (a) la teoría de control, quien guarda similitud con el control interno debido a que el control busca una adecuada constitución dentro de la organización, por medio de la planificación; (b) la teoría de la eficacia, cuya finalidad busca conseguir una organización bien estructurada, por medio de la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos; y finalmente (c) la teoría de la decisión, porque permite a las empresas tomar decisiones adecuadas, para realizar un buen funcionamiento en la organización y en la gestión.</p>

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque se mejorará el control interno mediante la aplicación de propuestas de solución. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se mejorará el control interno, permitiendo a las autoridades de la facultad, contar: (a) con un ambiente de control; (b) de supervisión; y (c) realizar la correcta ejecución de su presupuesto. 2. Se obtendrá una moderada programación del presupuesto, donde se llegue a cumplir eficazmente las metas trazadas por la entidad. 3. Se contará con controles en la elaboración de políticas, recursos y archivos, para tramitar los expedientes de pago adecuadamente. 4. Se obtendrá la colaboración de toda la organización en la actividad de control, para solucionar la falta de eficacia y de conocimientos en el área de trabajo.

Redacción final	Cómo importancia práctica del actual estudio, se mejorará el control interno en la facultad, permitiendo a las autoridades, contar: (a) con un ambiente de control; (b) supervisión; y (c) la correcta ejecución de su presupuesto. Asimismo, se obtendrá una moderada programación del presupuesto, donde se llegue a cumplir eficazmente las metas trazadas por la entidad. Del mismo modo, se contará con controles en la elaboración de políticas, recursos y archivos, para tramitar los expedientes de pago adecuadamente. Por último, se obtendrá la colaboración de toda la organización en la actividad de control, para solucionar la falta de eficiencia y de conocimientos en el área de trabajo.

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta? ¿Cómo aporta a la ciencia?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque permite ahondar el estudio, aplicando los enfoques cualitativos y cuantitativos. 2. Permite efectuar la triangulación entre las unidades informantes, conceptos, teorías y las entrevistas 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Por medio del empleo del cuestionario se efectuará un Pareto para diagnosticar el 20% de falencias críticas que aquejan a la entidad. Igualmente, se utilizará la herramienta Atlas. Ti v.9, para elaborar redes entre las subcategorías del problema principal y así, conocer los problemas críticos que repercuten a la entidad. 4. Revisando los aportes científicos, se confirmó que, a nivel nacional, se encuentran estudios que favorecen el enfoque cuantitativo a comparación del cualitativo. Por consiguiente, el actual estudio se realizará aplicando un enfoque mixto, que permitirá a estudiantes futuros, acceder a fuentes o marcos teóricos de apoyo, con la finalidad de desarrollar investigaciones holísticas.
Redacción final	La importancia metodológica del actual informe se realizará aplicando un enfoque mixto, que permitirá a estudiantes futuros, acceder a fuentes o marcos teóricos de apoyo, con la finalidad de desarrollar investigaciones holísticas. Como técnicas e instrumentos a aplicar, se realizará entrevistas y cuestionarios, a fin de elaborar el diagnóstico y el resultado. Finalmente, como relevancia social, dicho trabajo permitirá que los expedientes de pago, cuyos proveedores serán beneficiados, sean devengados oportunamente cumpliendo la meta propuesta en la ejecución presupuestal.

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Categoría Problema: Control interno

Propuesta de mejora continua para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2020

Problema general	Objetivo general
¿Cómo la propuesta de mejora optimizará el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022?	Demostrar la propuesta de mejora para optimizar el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022
Problemas específicos	Objetivos específicos
¿Cuál es el diagnóstico del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra el control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022
¿Cuáles son los factores por mejorar en el control interno de la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022?	Determinar los factores a mejorar del control interno en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional, Lima 2022

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación Mixto			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa. Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, y que no se podría dar cada uno de estos métodos por separado.	La investigación mixta es aquella que aúna los métodos cuantitativos y cualitativos, con el fin de disponer de las ventajas de ambos y minimizar sus inconvenientes. La investigación mixta, por tanto, lo que hace es utilizar los dos métodos, pudiendo así conseguir un estudio más completo y detallado sobre un fenómeno determinado.	La investigación mixta por su amplia proyección problemática no tiene como meta reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.
Parafraseo	La investigación mixta es la unión de métodos de investigación, que trata de analizar las cualidades y las cantidades de un problema de estudio.	La investigación mixta extrae dos métodos de investigación, con la finalidad de conseguir una exploración más consistente.	La investigación mixta utiliza las virtudes de la investigación cualitativa y cuantitativa, para fortalecer la indagación del estudio.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández, Placencia, Ramos, & Indacochea, 2018)	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)
Redacción final	Para Hernández, Placencia, Ramos e Indacochea (2018) indican que la investigación mixta es la unión de métodos, que trata de analizar las cualidades y las cantidades de un problema de investigación. Asimismo, Hernández y Mendoza, (2018) indican que la investigación mixta extrae dos métodos de investigación, con la finalidad de conseguir una exploración más consistente. Finalmente, Hernández, Fernández y Baptista, (2014) indica que la investigación mixta utiliza las virtudes de la investigación cualitativa y cuantitativa, para fortalecer la indagación del estudio. En resumen, el actual estudio empleará un enfoque mixto, ya que se utilizará la encuesta para 60 colaboradores de la facultad de ciencias biológicas en la parte cuantitativa y la entrevista para los jefes inmediatos en el enfoque cualitativo.		

Sintagma Holístico

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación holística debe ser global más que analítico. Interesa más el todo para comprender las partes. Si se reducen y extraen categorías de análisis de los datos no es fragmentar el fenómeno sino para comprenderlo en su globalidad. Por ello se emplean categorías morales (que incluyen una gran variedad de aspectos), más que moleculares (las que no se pueden descomponer en otras más pequeñas)	La investigación holística es un método racional, sistemático y persistente, empleado en la búsqueda organizada del conocimiento, para conocer lo más cercana posible a la verdad, la esencia o naturaleza del ser humano y su entorno.	La investigación holística es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. Trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, con la descripción y la clasificación, considera la creación de teorías y modelos, la indagación acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones, y la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras cosas.
Parafraseo	La investigación holística se centra en el estudio global de una investigación, para entender los fragmentos.	Es el método razonable, ordenado y estable, ejecutado en la exploración metódica del entendimiento, a fin de comprender casi la verdad.	La investigación holística es la exploración global y organizada, que trata de dar soluciones, mediante la creación de propuestas.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Pineda & Canales, 2004)	(Tójar, 2006)	(Carrasco, 2006)
Redacción final	Según Pineda y Canales (2004) sostiene que, la investigación holística se centra en el estudio global de una investigación, para entender los fragmentos. Igualmente, Tójar (2006) expone que, es el método razonable, ordenado y estable, ejecutado en la exploración metódica del entendimiento, a fin de comprender casi la verdad. Y finalmente, Carrasco (2006) indica que, la investigación holística es la exploración global y organizada, que trata de dar soluciones, mediante la creación de propuestas.		

Tipo de investigación Básica

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Se suele llevar a cabo en los laboratorios; contribuye a la ampliación del conocimiento científico, creando nuevas teorías o modificando las ya existentes.	La investigación básica, también llamada investigación pura o investigación fundamental, es un tipo de investigación científica con el objetivo de mejorar las teorías científicas para una mejor comprensión y predicción de fenómenos naturales o de otro tipo.
Parafraseo	La investigación holística coopera con el incremento del intelecto científico, produciendo teorías nuevas sobre las existentes.	La investigación pura tiene como objetivo, perfeccionar las teorías científicas, con el propósito de un óptimo entendimiento.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Marroquín, 2012)	(Pineda & Canales, 2004)
Redacción final	El aporte de Marroquín (2012) sostiene que, la investigación holística colabora con el incremento del intelecto científico, produciendo teorías nuevas sobre las existentes. De igual manera, Pineda y Canales (2004) indican que, la investigación pura tiene como objetivo, perfeccionar las teorías científicas, con el propósito de un óptimo entendimiento.	

Diseño de investigación proyectiva

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación es proyectiva porque consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos y de las tendencias futuras	Este tipo de investigación, consiste en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y de las tendencias futuras, es decir, con base en los resultados de un proceso investigativo.	La investigación proyectiva se ocupa de cómo deberían ser las cosas, para alcanzar unos fines y funcionar adecuadamente. Involucra creación, diseño, elaboración de planes, o de proyectos. Para que un proyecto se considere investigación proyectiva, la propuesta debe estar fundamentada en un proceso sistemático de búsqueda e indagación que requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la predicción.

Parafraseo	La investigación proyectiva se basa en la preparación de planes, para solucionar una necesidad del momento.	Consiste en la fabricación de un modelo de solución a una necesidad práctica, en base a las consecuencias de una investigación.	Es la investigación que se ocupa en crear diseños de proyectos, donde se fundamentan en un desarrollo ordenado de indagación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Pineda & Canales, 2004)	(Tójar, 2006)	(Carrasco, 2006)
Redacción final	Para Pineda y Canales (2004) afirman que, la investigación proyectiva se basa en la preparación de planes, para solucionar una necesidad del momento. De igual forma, Tójar (2006) indica que consiste en la fabricación de un modelo de solución a una necesidad práctica, en base a las consecuencias de una investigación. Finalmente, Carrasco (2006) afirma que, es la investigación que se ocupa en crear diseños de proyectos, donde se fundamentan en un desarrollo ordenado de indagación.		

Método de investigación 1 - Analítico

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndose en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos que son el análisis de observación y el examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.	El método analítico es un camino para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos. Al referirnos a diversos saberes en los que la aplicación del método analítico es posible, vemos una gradación que va desde las aplicaciones más empíricas y concretas hasta las más abstractas y simbólicas.	El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo descomponiéndose en sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

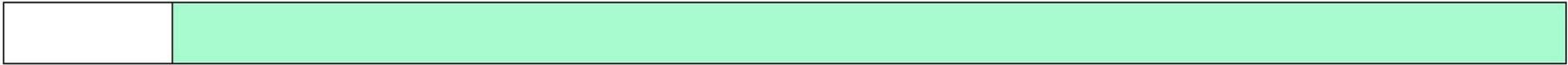
Parafraseo	El método analítico consiste en la descomposición de un todo, para después examinar y comprender a profundidad su comportamiento.	El objetivo del método de investigación analítico, es la observación y el análisis de las partes de un caso en particular.	Es el método cuya indagación trata de analizar los fragmentos y las causas, para luego contar con un resultado más minucioso.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Ramírez, 2010)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Para Hernández y Mendoza (2018) afirman que, el método analítico consiste en la descomposición de un todo, para después examinar y comprender a profundidad su comportamiento. De igual forma, para Ramírez (2010) indica que el objetivo del método de investigación analítico, es la observación y el análisis de las partes de un caso en particular. Por otro lado, tenemos el aporte de Marroquín (2012) quien sostiene que, es el método cuya indagación trata de analizar los fragmentos y las causas, para luego contar con un resultado más minucioso.		

Método de investigación 2 - Deductivo

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	el método deductivo de investigación nos conlleva a resolver asuntos como los relativos al método científico, a los pasos del método científico, en general, a los temas concernientes a la metodología de la investigación.	El método deductivo permite determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad.	Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares.
Parafraseo	Hernández y Mendoza (2018) sostienen que, el método deductivo es la investigación que soluciona un tema científico cualquiera.	Ramírez (2010) indica que, el método deductivo establece las cualidades de una causa peculiar, que se está analizando por derivadas y leyes precisas.	Marroquín (2012) indica que, es el método que toma consecuencias globales para conseguir resultados particulares.

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Ramírez, 2010)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Para Hernández & Mendoza (2018) sostienen que, el método deductivo es la investigación que soluciona un tema científico cualquiera. Asimismo, Ramírez (2010) afirma que, el método deductivo establece las cualidades de una causa peculiar, que se está analizando por derivadas y leyes precisas. Por último, Marroquín (2012) indica que, es el método que toma consecuencias globales para conseguir resultados particulares.		

Método de investigación 3 - Inductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es una forma de razonar partiendo de una serie de observaciones particulares que permiten la producción de leyes y conclusiones generales. (a) Se basa en la observación de hechos y fenómenos. (b) Generaliza a partir de sus observaciones. (c) Sus conclusiones son probables. (d) Tiene el objetivo de generar nuevo conocimiento.	Este constituye una metodología general para desarrollar las investigaciones que se basan en la vía dialéctica del conocimiento de la verdad: movimiento de lo concreto sensible a lo abstracto, de este a lo concreto pensado y de este a la práctica. El punto de partida es lo concreto sensible, dado por el reflejo del mundo circundante a través de sensaciones, percepciones y representaciones.	El método inductivo consiste en la generalización de hechos, prácticas, situaciones y costumbres observadas a partir de casos particulares. Tiene la ventaja de impulsar al sujeto investigaste, o investigador y ponerlo en contacto con el sujeto investigado u objeto de investigación. El camino va de la pluralidad de objetos a la unidad de conceptos.
Parafraseo	El método inductivo consiste en el razonamiento, por medio observaciones que otorgan resultados, con la finalidad de originar conocimientos nuevos.	Es la metodología que realiza investigaciones concretas, para posteriormente pasarlo a la práctica.	El método inductivo se fundamenta en la globalización de las costumbres singulares y tiene la ventaja de estar en contacto con la investigación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Ramírez, 2010)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Según Hernández y Mendoza (2018) indica que, el método inductivo consiste en el razonamiento, por medio observaciones que otorgan resultados, con la finalidad de originar conocimientos nuevos. Del mismo modo, Ramírez (2010) sostiene que, es la metodología que realiza investigaciones concretas, para posteriormente pasarlo a la práctica. Por último, Marroquín (2012) afirma que, el método inductivo se fundamenta en la globalización de las costumbres singulares y tiene la ventaja de estar en contacto con la investigación.		



Categorización de la categoría

Control interno

Subcategoría	Indicador	Ítem
Ambiente de control	<ul style="list-style-type: none">- Filosofía de la dirección- Estructura organizacional- Administración de los recursos humanos	
Evaluación de riesgo	<ul style="list-style-type: none">- Respuesta al riesgo- Valoración de los riesgos- Identificar los riesgos	
Actividad de control	<ul style="list-style-type: none">- Segregación de funciones- Controles sobre el acceso a los recursos o archivos- Procedimientos de autorización y aprobación	
Supervisión	<ul style="list-style-type: none">- Preparación y monitoreo- Reporte de eficiencia- Implantación y seguimiento de medidas correlativas	

CUANTITATIVA

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	45 colaboradores de la dirección general de administración, unidad de economía, unidad de planificación y del área de logística
Lugar, espacio y tiempo	Dirección administrativa, unidad de economía, unidad de planificación y el área de logística de la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional. Correspondiente al mes de marzo 2022
Muestra	40
Resumen de la población	Para el actual estudio, la población corresponde a 50 colaboradores de la dirección general de administración, unidad de economía y del área de logística. Correspondiente al mes de marzo 2022 en la facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Son las preguntas en forma escrita u oral que aplica el investigador a una parte de la población denominada muestra poblacional, con la finalidad de obtener informaciones referentes a su objeto de investigación.	Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas.	Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante el cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarla en forma de tríptico, gráfica o tabla.
Parafraseo	La encuesta, es la técnica que se usa en una investigación de forma oral y también escrita, con el fin de estudiar una muestra.	Es el procedimiento de recolección de datos, realizado a través de un conjunto de personas.	Es el método que se lleva a cabo, mediante cuestionarios a un conjunto de personas, para conseguir información relevante.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Marroquín, 2012)	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Fernández, Hernández, & Baptista, 2014)

Redacción final	Revisando los aportes de Marroquín (2012), Hernández (2018) y Fernández (2014) afirman que, la encuesta es el procedimiento de recolección de datos y es la técnica que se usa en una investigación descriptiva de forma oral y también escrita, con el fin de estudiar una muestra y conseguir información relevante.
------------------------	--

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	El cuestionario estará combinado con preguntas cerradas, cerradas al final abiertas, abiertas y de grados o escalas. De la misma forma, si hay que emplear los test y la sociometría, hay que describirlos indicando sus objetivos.	El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria.	Un cuestionario se define como un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones con el objetivo de recopilar información de un encuestado. Éstas son típicamente una mezcla de preguntas cerradas y abiertas. Esta herramienta se utiliza con fines de investigación que pueden ser tanto cualitativas como cuantitativas.
Parfraseo	El cuestionario es el documento de apoyo, donde se formulan preguntas bien estructuradas y planificadas, con el fin de obtener información relevante.	Es el documento redactado por preguntas relevantes, para conseguir información precisa y apropiada.	Un cuestionario se conceptualiza como un instrumento de indagación, que trata de conseguir información precisa por medio de preguntas bien elaboradas.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Fernández, Hernández, & Baptista, 2014)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Revisando las contribuciones de Hernández (2018), Fernández (2014) y Marroquín (2012) sostienen que, el cuestionario es un documento de apoyo en una investigación, donde se formulan preguntas bien estructuradas, con el fin de obtener información relevante para nuestro estudio.		

Procedimiento Cuantitativo

Paso 1:	Se efectuará la elaboración del cuestionario.
Paso 2:	Se efectuará la encuesta mediante Google formularios a los 45 colaboradores de la dirección general de administración, unidad de economía y del área de logística
Paso 3:	Se consolidó la información de los 45 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26
Paso 4:	Se obtuvo los resultados a través de tablas y gráficos, incorporando el Pareto de los problemas más críticos.
Paso 5:	Se efectuó la interpretación mediante la estadística descriptiva.

Método de análisis de datos – Estadística descriptiva

Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La estadística descriptiva tiene como objetivo resumir la evidencia encontrada en una investigación de manera sencilla y clara para su interpretación. Consta de tablas o cuadros, figuras o gráficas e imágenes o fotografías. Los cuadros se utilizan para resumir datos y mostrar cifras puntuales.	Generalmente, y sobre todo cuando se cuenta con importante cantidad de datos, es necesario comenzar el análisis estadístico con un proceso de exploración o minería de datos. En la etapa exploratoria se utilizan métodos para estudiar la distribución de los valores de cada variable y las posibles relaciones entre variables, cuando existen dos o más variables relevadas.
Parfraseo	La estadística descriptiva tiene por finalidad abreviar el hallazgo de una exploración de forma más simple y precisa para su lectura. Está compuesta de gráficos e imágenes donde se plasma el resumen de la información.	El análisis estadístico se realiza mediante un desarrollo de investigación de datos, para posteriormente, analizar los resultados a través de valores y variables.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word		

	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Hernández y Mendoza (2018) afirman que, la estadística descriptiva tiene por finalidad abreviar el hallazgo de una exploración de forma más simple y precisa para su lectura. Está compuesta de gráficos e imágenes donde se plasma el resumen de la información. De igual modo, Marroquín (2012) expone que, el análisis estadístico se realiza mediante un desarrollo de investigación de datos, para posteriormente, analizar los resultados a través de valores y variables.	

CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Facultad de ciencias biológicas de una universidad nacional
Provincia/Departamento	Lima/lima/Perú
Descripción del escenario vinculado al problema	Dirección general de administración, unidad de economía y el área de logística

Participantes – Unidades informantes (mínimo 4)

Criterios	P1	P2	P3	P4
Sexo	masculino	femenino	masculino	femenino
Edad	65	33	32	35
Profesión	Doctor en Administración de empresas	Contador público colegiado	Licenciado en administración de empresas	Contador público colegiado
Rol (función)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable de la administración general de la facultad. 2. Responsable de la ejecución presupuestaria de los ingresos y los gastos que autorice. 3. Responsable del monitoreo en la ejecución presupuestal. 4. Responsable de la planeación del presupuesto según las necesidades de la facultad. 5. Supervisión periódica del gasto y documentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable del monitoreo de los expedientes de pago originales hasta su devengue. 2. Responsable de la custodia de los libros contables de la facultad. 3. efectúa las acciones de control financiero de los recursos directamente recaudados. 4. Otros asuntos pertinentes a la necesidad de la facultad. 5. Supervisión periódica del gasto y documentos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquisición de bienes y contratación de servicio e importaciones, según necesidades de las áreas de la facultad. 2. Orientación y asesoría a los proveedores. 3. Elaboración de las órdenes de compra y servicios. 4. Supervisión periódica de los expedientes de pago. 5. Revisión de documentos sustentatorios de pago. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formula y programa los procesos presupuestales de la Facultad, en coordinación con las unidades ejecutoras de gasto. 2. Controla y evalúa periódicamente la ejecución del presupuesto anual de la Facultad. 3. formula y evalúa el plan operativo del presupuesto Anual. 4. Participar en la Comisión para la formulación del Plan Estratégico de la Facultad.
Justificar porqué se seleccionó a los sujetos	Porque conocen sobre el tema de la ejecución presupuestal, manejos sobre el sistema de control interno, gestión pública y procesos administrativos en la facultad de ciencias biológicas.			

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La entrevista es un medio de recopilación de información mediante preguntas, a las que debe responder el interrogado.	La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando.	La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial. Canales la define como “la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto.
Parafraseo	La entrevista es la técnica que realiza la recolección de datos, mediante inquisiciones a los entrevistados.	Es la técnica donde el entrevistador aspira a conseguir información del entrevistado, mediante un conjunto de preguntas.	Es una técnica cualitativa de mucha ayuda, que sirve para la recolección de información, realizada por medio de una serie de preguntas al entrevistado.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Marroquín, 2012)	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Murillo, 2003)
Redacción final	En el aporte de Marroquín (2012) afirma que, la entrevista es la técnica que realiza la recolección de datos, mediante inquisiciones a los entrevistados. Asimismo, Hernández y Mendoza (2018) indican que, es la técnica donde el entrevistador aspira a conseguir información del entrevistado, mediante un conjunto de preguntas. Y finalmente, Murillo (2003) afirma que, es una técnica cualitativa de mucha ayuda, que sirve para la recolección de información, realizada por medio de una serie de preguntas al entrevistado.		

Técnica de recopilación de datos 2 – Análisis Documental

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es una técnica de observación complementaria, en el caso de un registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacer una idea del desarrollo y las características de los procesos y también la información que se confirma o se pone en duda.	El análisis documental permite identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos; rastrear preguntas y objetivos de investigación; observar las estéticas de los procedimientos (metodologías de abordaje); establecer semejanzas y diferencias entre los trabajos y las ideas del investigador.	Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer la información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado.
Parafraseo	El análisis documental consiste en una revisión adicional, para conseguir una idea de la investigación más clara.	Ayuda a reconocer la investigación del estudio preparado con anticipación, con la finalidad de ser más claros.	La revisión documentaria otorga una indagación complementaria, con el fin de obtener una información más sustancial.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Marroquín, 2012)	(Hernández & Mendoza, 2018)	(Murillo, 2003)
Redacción final	El aporte de Marroquín (2012) indica que, el análisis documental consiste en una revisión adicional, para conseguir una idea de la investigación más clara. De igual modo, Hernández y Mendoza (2018) afirman que, Ayuda a reconocer la investigación del estudio preparado con anticipación, con la finalidad de ser más claros. Por último, Murillo (2003) sostiene que, la revisión documentaria otorga una indagación complementaria, con el fin de obtener una información más sustancial.		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La guía de entrevista es un documento que contiene los temas, preguntas sugeridas y aspectos a analizar en una entrevista.	La guía de entrevista es un buen protocolo más que un listado de preguntas es una guía (para el interrogador y para el interrogado) en el proceso de recolección (técnica) y registro (instrumento) de los datos, y a la vez provee de un esquema preliminar para la posterior organización y análisis de los datos.	Es el desarrollo de las preguntas tratando de llevar a cabo la siguiente secuencia, tomando en cuenta que la flexibilidad es primordial para adecuarse al discurso de la persona entrevistada sin perder de vista el tema y objetivos de la investigación.
Parfraseo	La guía de entrevista es la nota donde se plasma el contenido y las preguntas que se realizarán al entrevistado.	Es una lista donde se anticipa la formulación de preguntas y se registran los datos más relevantes para la entrevista.	Es el desarrollo y la guía de preguntas que se van a formular a las personas entrevistadas, con el fin de recopilar información necesaria.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Vargas, 2012)	(Murillo, 2003)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Para Vargas (2012) indica que, la guía de entrevista es la nota donde se plasma el contenido y las preguntas que se realizarán al entrevistado. Asimismo, Murillo (2003) sostiene que es una lista donde se anticipa la formulación de preguntas y se registran los datos más relevantes para la entrevista. Finalmente, Marroquín (2012) expone que, es el desarrollo y la guía de preguntas que se van a formular a las personas entrevistadas, con el fin de recopilar información necesaria.		

Instrumento de recopilación de datos 2 – Guía documental

Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Es una técnica de observación complementaria, en caso de que exista registro de acciones y programas. La revisión documental permite hacerse una idea del desarrollo y las características de los procesos y también de disponer de información que confirme o haga dudar de lo que el grupo entrevistado ha mencionado.	Mediante esta técnica de la guía de revisión documental se espera identificar en los documentos analizados, un desarrollo más detallado de tal modo contaremos con un panorama más claro en cuanto a la postura de este documento.	Es la técnica que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenido.
Parafraseo	La guía documental es el instrumento donde se redacta los programas y otorga una visión del progreso.	Mediante este instrumento se espera conocer un desarrollo minucioso, con la finalidad de poseer una vista más amplia de la información.	La guía de documento trata de ordenar pensamientos de información más sobresalientes, con el objeto de interpretar lo encontrado sin imperfecciones.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Vargas, 2012)	(Murillo, 2003)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Para Vargas (2012) sostiene que, la guía documental es el instrumento donde se redacta los programas y otorga una visión del progreso. Del mismo modo, Murillo (2003) indica que, mediante este instrumento se espera conocer un desarrollo minucioso, con la finalidad de poseer una vista más amplia de la información. Por último, Marroquín (2012) afirma que, la guía de documento trata de ordenar pensamientos de información más sobresalientes, con el objeto de interpretar lo encontrado sin imperfecciones.		

Procedimiento Cualitativo	
Paso 1:	Se realizó la guía de entrevista, se recopiló el estado de ejecución del presupuesto de ingresos y gastos, así como otros documentos.
Paso 2:	Se efectuará la entrevista a través de grabaciones o sesión zoom a las 3 unidades informantes de la dirección general de administración, unidad de economía y área de logística
Paso 3:	Se traslada las grabaciones en un documento word en formato RTF a fin de cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
Paso 4:	Se elaboran las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se lleva a cabo el diagnóstico y la triangulación a través del uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La triangulación es una técnica de análisis de datos que se centra en el contrastar visiones o enfoques a partir de los datos recolectados. Por medio de esta se mezclan los métodos empleados para estudiar el fenómeno, bien sea aquellos de orientación cuantitativa o cualitativa.	La triangulación se refiere al uso de varios métodos (tanto cuantitativos como cualitativos), de fuentes de datos, de teorías, de investigadores o de ambientes en el estudio de un fenómeno
Parafraseo	La triangulación consiste en la mezcla de métodos, con la finalidad de examinar las cantidades y las cualidades de un fenómeno.	Se relaciona con la aplicación de diversos métodos, donde se estudian las características y las proporciones de un estudio de investigación.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Murillo, 2003)	(Marroquín, 2012)
Redacción final	Según Murillo (2003) afirma que, la triangulación consiste en la mezcla de métodos, con la finalidad de examinar las cantidades y las cualidades de un fenómeno. Por otra parte, Marroquín (2012) indica que, se relaciona con la aplicación de diversos métodos, donde se estudian las características y las proporciones de un estudio de investigación.	

Aspectos éticos

APA	Se utilizó el estilo APA en la versión 7 y Turnitin
Muestra	La muestra corresponde a 40 colaboradores de una población de 45.
Data	Se trabajó con la data consolidar en Excel y SPSS