



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA PARA MEJORAR LA EFICIENCIA  
OPERACIONAL DE RENDICIONES DE VIATICOS DE LA OFICINA  
REGIONAL NORTE INPE – 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

Zamora Pérez Junior Jesús

**ASESORA:**

Dra. Carbajal Cornejo Katherine

**LINEA DE INVESTIGACION:**

Planificación

PERÚ - 2017

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis principalmente a mis padres, Domitila y Manuel, como agradecimiento, puesto que ellos son la principal razón de la construcción de mi vida académica y profesional, fueron ellos quienes inculcaron en mí lo que considero es lo más valioso que me pudieron dar: Los mejores valores.

Sé que el camino ha sido agotador y en ocasiones frustrante, les doy mis más sinceras gracias por confiar en mí amados padres.

Junior

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero dar un agradecimiento especial a mis compañeros, que ahora son mis grandes amigos, gracias por cada palabra de aliento, tengo la certeza de que a cada uno nos espera un gran camino profesional por recorrer.

También a mis padres, hermanos, mejores amigos y amigos por cada una de las veces que me alentaban para concluir con éxito mi carrera profesional, gracias por todas y cada uno de sus buenos deseos.

Y para finalizar, también agradezco a la Dra. Katherine Carbajal por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su ayuda profesional, así como también haberme tenido una gran paciencia ante todo el desarrollo de la presente tesis. Gracias.

El Autor

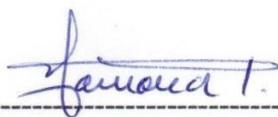
## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **Zamora Pérez Junior Jesús** con DNI N° 48314274, a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Desarrollo de Proyecto de Investigación, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente investigación son auténticos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada; por lo cual, me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, Diciembre de 2017



---

Zamora Pérez Junior Jesús

# PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Teniendo en cuenta los lineamientos establecidos en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada: Plan de fiscalización operativa para mejorar la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE – 2017, esperando que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Los resultados de la investigación condujeron a determinar que La aplicación del plan de fiscalización operativa mejora la eficiencia operacional del proceso de rendición de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.

Señores miembros del Jurado Calificador, estoy convencido de que con su alto criterio profesional sabrán reconocer los esfuerzos realizados con dedicación y perseverancia para culminar satisfactoriamente el presente trabajo de investigación. Del mismo modo, espero sus valiosas sugerencias que permitirán enriquecer aún más esta investigación, sirviendo de apoyo a la comunidad educativa en la noble tarea de lograr la formación integral del futuro profesional.

El Autor

# INDICE

<b>PÁGINA DEL JURADO.....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iv</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....</b>	<b>v</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>vi</b>
<b>INDICE.....</b>	<b>vii</b>
<b>INDICE DE TABLAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>INDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>ix</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>I. INTRODUCCION .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>13</b>
<b>1.2. TRABAJOS PREVIOS.....</b>	<b>17</b>
<b>1.3. TEORIAS RELACIONADASAL TEMA.....</b>	<b>21</b>
1.3.1. TEORÍAS DE PLAN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA.....	21
1.3.1.1. Dimensiones de Plan de Fiscalización Operativa.....	23
1.3.2. TEORÍAS DE EFICIENCIA OPERACIONAL.....	24
1.3.2.1. Dimensiones de Eficiencia Operacional.....	28
<b>1.4. FORMULACION DEL PROBLEMA.....</b>	<b>28</b>
<b>1.5. JUSTIFICACION DEL ESTUDIO.....</b>	<b>29</b>
1.5.1. JUSTIFICACIÓN CIENTÍFICA.....	29
1.5.2. JUSTIFICACIÓN TECNOLÓGICA.....	29

1.5.3. RELEVANCIA DEL PROYECTO.....	29
<b>1.6. HIPOTESIS.....</b>	<b>30</b>
<b>1.7. OBJETIVOS.....</b>	<b>30</b>
1.7.1. OBJETIVO GENERAL.....	30
1.7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	30
<b>II. METODO .....</b>	<b>31</b>
<b>2.1. DISEÑO DE INVESTIGACION.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACION.....</b>	<b>32</b>
2.2.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA.....	32
2.2.2. VARIABLE DEPENDIENTE: EFICIENCIA OPERACIONAL.....	32
2.2.3. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	33
<b>2.3. POBLACION Y MUESTRA.....</b>	<b>34</b>
<b>2.4. TECNICASE INSTRUMENTOS DERECOLECCION DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD....</b>	<b>35</b>
TÉCNICAS.....	35
VALIDEZ.....	36
CONFIABILIDAD.....	36
<b>2.5. METODOS DE ANALICISDE DATOS.....</b>	<b>36</b>
<b>2.6. ASPECTOS ÉTICOS.....</b>	<b>37</b>
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>38</b>
RESULTADOS DEL PRE-TEST.....	38
ESTRATEGIAS.....	41
RESULTADOS DEL POS-TEST.....	43
<b>IV. DISCUSION.....</b>	<b>49</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>51</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>53</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>54</b>

<b>ANEXOS.....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXO 1: ENTREVISTA .....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO 2: CUESTIONARIO.....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO 3: CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO (ALFA DE CRONBACH).....</b>	<b>66</b>
<b>ANEXO 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO 5: PLAN DE FISCALICACION OPERATIVA .....</b>	<b>70</b>
<b>ANEXO 6: CAPACITACIONES.....</b>	<b>75</b>
<b>ANEXO 7: VALIDACIONES .....</b>	<b>77</b>

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Calificación de Eficiencia Operativa</i> .....	26
<i>Tabla 2 Trabajadores de las áreas relacionadas con el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE</i> .....	33
<i>Tabla 3 Resultados Pre-Test</i> .....	37
<i>Tabla 4 Nivel de Eficiencia Operacional Pre-Test</i> .....	39
<i>Tabla 5 Resultados Post-Test</i> .....	42
<i>Tabla 6 Nivel de Eficiencia Operacional Post-Test</i> .....	44
<i>Tabla 7 Comparación del Pre Test - Post Test</i> .....	45
<i>Tabla 8 Comparación del Nivel de Eficiencia Operacional Pre Test - Post Test</i> .....	46

## INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Resultados Pre-Test</i> .....	37
<i>Figura 2 Nivel de Eficiencia Operacional Pre-Test</i> .....	39
<i>Figura 3 Resultados Post-Test</i> .....	42
<i>Figura 4 Nivel de Eficiencia Operacional Post-Test</i> .....	44
<i>Figura 5 Comparación del Pre Test - Post Test</i> .....	45
<i>Figura 6 Comparación del Nivel de Eficiencia Operacional Pre Test - Post Test</i> .....	47

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar en qué medida la implementación de un plan de fiscalización operativa mejora la eficiencia operacional del proceso de rendición de cuentas de los viáticos otorgados por comisión de servicios a los servidores de la Oficina Regional Norte INPE. Se trabajó con una muestra de 30 trabajadores, en quienes se evaluó el nivel de eficiencia operacional con el que realizan el proceso de rendición de viáticos, teniendo un resultado negativo. El presente estudio de tipo aplicativo desarrollo el diseño de investigación pre experimental con un pre y pos test a un solo grupo de estudio. Se implementó un plan de fiscalización operativa para determinar en qué medida la aplicación del plan mejorara la eficiencia operacional. Al comparar los resultados del pre y el pos test se determinó que la eficiencia operacional pasó de ser deficiente y regular a un nivel aceptable.

Palabras claves: Plan de fiscalización, Eficiencia Operacional.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the extent to which the implementation of an operational control plan improves the operational efficiency of the accountability process for the travel expenses granted by the commission of services to the servers of the INPE Regional Office. Semado with a sample of 30 workers, in which the level of operational efficiency was evaluated with which he performed the process of surrender of per diem, having a negative result. The present study of the application type developed the design of the pre-experimental research with a previous test and a single study group. An operational control plan was implemented to determine to what extent the application of the plan improved operational efficiency. When comparing the results of the pre and post test it was determined that the operational efficiency went from being deficient and regular to an acceptable level.

Keywords: Inspection plan, Operational Efficiency.

## **I. INTRODUCCION**

### **1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Actualmente en el mundo el concepto de fiscalización viene siendo un mecanismo de suma importancia para el control dentro de una organización y siendo más específicos de los cada uno de los procesos que se quiera tener bajo vigilancia, ya que si no se practicaría la fiscalización los datos que sean presentados dentro de las entidades por cada uno de sus encargados de la dirección de estas, no podría tomar decisiones acertadas y confiables ya que no se cuenta con la certeza de que esos datos sean los correctos es por eso que tomando como ejemplo algunos casos que se dan en la realidad podemos ver casos como el publicado en un artículo en línea, donde Pablo Castano, subdirector de la CNRT (Comisión Nacional de Regulación de Transporte) de Argentina indico que, es una medida sumamente clave el hecho de ejecutar un plan de fiscalización al parque automotor de cargas que operan dentro del puerto de Buenos Aires, debido a que tienen la certeza que mediante la ejecución de ese plan darán un gran paso estructural al sistema, que se traducirá en mayor seguridad para todos los ciudadanos, conductores y operadores del sistema de transporte. (Comisión Nacional de Regulación de Transporte, 2017, p. 1)

Es por ello que la Administración General de Puertos (AGP) y la Comisión Nacional de Transporte, las cuales están bajo la dependencia del Ministerio de Transportes de Argentina han firmado un convenio con el fin de agregar controles de fiscalización más eficientes en el transporte automotor de cargas pesadas que realizan actividades dentro del Puerto de Buenos Aires con el objetivo de garantizar la seguridad.

Por otra parte, en Venezuela desde mediados del año 2016 se comenzó a trabajar con la implementación del llamado Plan Nacional de Fiscalización Ambiental que cuenta con la participación de funcionarios del Ministerio para el Ecosocialismo y Agua (Minea) y la Guardería Ambiental de la Guardia Nacional Bolivariana (GNB) con el fin de constatar el cumplimiento de las normativas ambientales. Por lo que han inspeccionado alrededor de 1.300 empresas tanto del

sector público como también del sector privado, en donde según declaraciones del titular del Ministerio Público, Ramón Velásquez, informo que se llevaron a cabo 240 procedimientos de sanciones administrativas y más de 300 casos fueron remitidos al Ministerio Público con motivo de incumplir los ordenamientos ambientales de ese país. (Agencia Venezolana de Noticias, 2017, p. 1)

En Chile la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, anuncio el nuevo sistema de Monitoreo y Fiscalización de Pago de Cotizaciones que desarrolla el Fondo Nacional de Salud (FONASA) que permitirá a los empleadores regularizar su obligación laboral con sus trabajadores. Por su parte la Directora zonal de Fonasa, Marcela Tapia indico que este sistema permitirá descubrir a aquellos empleadores que no estén cumpliendo con pagar las cotizaciones a sus empleados y de esta forma poder tener controlado este pago, ya que si luego de detectar y notificar que no han cumplido se les dará un plazo de 30 días para dichos pagos y si no cumplen se hará del cobro de manera judicial.

En relación a lo expuesto anteriormente, en la página web del Noticiero Chileno, Radio Camila (2017) se señala que:

Son dos situaciones las que detecta Fonasa, las Lagunas Previsionales y la Declaración y No Pago de Cotizaciones.

En la primera, la deuda en la región del Biobío en el período 2016 llegó a 288 millones 736 mil pesos, perjudicando más de 9 mil cotizaciones, por parte de 4.480 empleadores.

En el caso de la Declaración y No Pago de Cotizaciones, la deuda asciende a 3 mil 450 millones de pesos, equivalentes a imposiciones de 45 mil 283 trabajadores de 5.819 empleadores (p. 1).

Así mismo también se indica de que se realizara de forma trimestre la actualización de este sistema, la cual tiene cuatro etapas; la primera etapa consiste en detectar a los empleadores que tienen 1 mes de no pagar y declarar el pago de las cotizaciones provisionales, a segunda etapa consiste en notificar a los empleadores a través del correo electrónico la omisión detectada del pago, la tercera etapa es la de la regularización del pago y en caso no regularice su

situación de omitir el pago, se procederá a la cobranza judicial, y la cuarta etapa es el cierre del caso siempre y cuando se haya resuelto el pago.

En la página web del Diario La República (2017) se indica de que, el Contralor General de la República, Nelson Shack Yalta, visitó la ciudad de Tumbes para evaluar el Plan de Fiscalización del periodo de la reconstrucción debido a que se están realizando obras de prevención y que cuenta con un presupuesto aprobado de 784 millones de soles, por lo que debe ser correctamente administrado por las autoridades locales para que así se evite algún tipo de perjuicio económico al Estado. (p. 1)

A su vez la noticia publicada en este medio de comunicación virtual señala que debido a los significativos casos de corrupción que se vienen dando en la región Tumbes el propio gobernador de esta región, Ricardo Flores Dioses pidió que la oficina regional realice una fiscalización general de la gestión que se viene realizando ya que existen varias deficiencias e irregularidades en dicha gestión para de este modo tener bajo control los sistemas que se efectúan dentro de la gestión del gobierno regional de Tumbes.

En la página web del Diario Medio de Transporte (2017) se indica que, durante la exposición de su Plan de Trabajo 2017-2019, en el Congreso de la República, el Superintendente, Lorenzo Orrego Luna, manifestó lo siguiente:

Buscamos orientar nuestros esfuerzos para iniciar el control de velocidad de los vehículos de carga durante el primer semestre del 2018, mejorar las acciones de fiscalización y la conducción de procedimientos sancionadores, emplear las tecnologías de información para mejorar la atención a los usuarios y reducir en 30% los accidentes de tránsito en vías nacionales al final del 2019. (párr. 2).

Explicó que para poder lograr estos objetivos, el plan de trabajo de la SUTRAN (Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías) estará basado en aportar a la disminución de accidentes en vías nacionales,

modernizar y mejorar las acciones de fiscalización, facilitar los procedimientos de SUTRAN a través del uso de la tecnología de la información así como fortalecer el rol del usuario. El dicho diario virtual también se indica que la utilización de mayor tecnología a las labores de fiscalización, así como la fortificación de la infraestructura y los recursos de control, serán los factores que permitirán fortalecer la gestión de la Sutran, que está vinculada al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC).

Previa entrevista con el Administrador a cargo de la Oficina Regional Norte INPE, indica que, los servidores de la ORN INPE constantemente son enviados a distintas diligencias de comisión por servicios, a los cuales se les otorga desembolsos de dinero efectuados por gastos, que por razones de servicio, es trasladado temporalmente de su unidad o sede de origen. Lo que conlleva a que ellos luego del término de su comisión por servicios presenten su respectiva rendición de cuentas y gastos de viaje debidamente sustentando con los comprobantes de pago respectivos (facturas, boletas de venta, tickets y otros autorizados por SUNAT) por los servicios de pasajes, alimentación y hospedaje obtenidos, de ser necesario deben incluir una declaración jurada por los gastos que no hayan sido posibles obtenerlos, no teniendo un excedente del 30% del monto total otorgado.

La problemática se genera ya que según Directiva N° 016-2016-INPE-OGA encarga la función de fiscalización, de estos comprobantes de pago rendidos por los comisionados, al área de Rendición de Cuentas. Tal directiva también señala que se deberá de efectuar mensualmente presentando el informe de dicha fiscalización a la Oficina de Administración. Por lo que el problema está en el hecho de que a la fecha no se ha diseñado ni aprobado un plan de trabajo para efectuar de forma oportuna esta función de fiscalización, lo que está generando deficiencias en la ejecución de la fiscalización, lo que genera imprevistos o dificultades para efectuar este proceso, así como también inconvenientes como la falta de herramientas, instrumentos o presupuesto en el peor de los casos.

## 1.2. TRABAJOS PREVIOS

Ríos y Giraldo (2016), en su investigación titulada “Prácticas de Fiscalización de la DIAN en el impuesto de renta para las personas naturales independientes, falencias y estrategias de mejoramiento” Indican que “...el incremento del desempeño de los funcionarios públicos en función de fiscalización, podrían aportar una trascendental solución a los problemas que aquí hemos tratado, como son la evasión, la elusión y la corrupción de personas naturales independientes del sector salud”. (p. 36). También nos dice de que se debe de profundizar en qué forma se entrega el dinero o recurso, en cómo se está invirtiendo y en cómo se debe de controlar, asegurando el uso adecuado de los recursos estatales.

En relación a lo dicho por el autor quiero comentar que los aspectos que ellos destacan en su tesis son de vital y suma importancia debido a que para alcanzar niveles altos de eficiencia dentro de la administración tributaria la recaudación de los impuestos debe ser efectivo, pero para poder lograr ese objetivo los contribuyentes no solo deben tener conocimiento de las normas tributarias actuales y a su vez seguirlas en su aplicación, sino que también los funcionarios que participan de los procesos del control y de la administración de esta administración tributaria deben de realizar un trabajo eficiente para lograr el máximo resultado. Según los estudios que los autores indican dentro de su investigación, los niveles bajo de recaudación tributaria se da por la falta de conocimiento de los procesos de recaudación de los mismo servidores y funcionarios y también por la falta de un manual en donde se especifique que procedimiento de fiscalización y control se debe realizar para cada uno de los tipos de grupos de habitantes o actividades de índole comercial.

En referencia a lo expuesto líneas atrás los autores recomiendan el diseño de un manual de prácticas de fiscalización que esté ligado a la recaudación de una manera eficiente del impuesto a la renta de las personas naturales independientes, logrando el principal objetivo de la administración tributaria, el cual es contribuir de forma óptima con el financiamiento del país ya que los

impuestos son la principal fuente de financiamiento de un país. Todo ello respetando al contribuyente y no sobrepasando sus derechos establecidos en la constitución.

Gálvez (2014), en su investigación titulada "Diseño de estrategias para incrementar la recaudación tributaria a través de la formalización de contribuyentes generadores de renta de cuarta categoría aplicado a la realidad, del Perú" señala que "Previo a estudios de factibilidad y teniendo en cuenta la relación costo beneficio para el estado, se debería impulsar la aplicación de las estrategias y medidas conducentes a formalizar y evitar la evasión tributaria". (p. 102).

A manera de comentario puedo decir de que el objetivo de los autores en esta investigación fue el de desarrollar la formalización de los contribuyentes que están bajo la recaudación de renta de cuarta categoría con el objetivo de contribuir en el aumento de las recaudaciones tributarias, para ello el autor propone la implementación de "deducciones" que estén sustentadas en las boletas, facturas y/o tickets (comprobantes de pago) y también sustentadas con el otorgamiento de beneficios adicionales a las personas que laboran independientemente.

Mamani (2014), en su tesis titulada "Impacto de la auditoria preventiva en el riesgo tributario de las empresas de inversiones EIRL Juliaca" indica que "la auditoría tributaria preventiva permite determinar errores que pueden ser corregidos en parte antes de la fiscalización efectuada por la administración tributaria, lo que conlleva a rebajas en las sanciones de hasta el 95%". (p. 134).

En referencia a lo que indica el autor en su investigación quiero comentar que me ayudo a ver de que un programa de fiscalización preventiva ejecutado dentro de una organización, permite que antes de que se suscite un imprevisto o irregularidad, el o los encargados de la ejecución de este programa ya va a tener conocimiento de ello y va a poder hacer uso de las herramientas correspondientes para controlar dicho escenario negativo, por lo que el objetivo de implantar programas como estos dentro de las organizaciones es ayudar a tomar las

decisiones más apropiadas para solucionar un imprevisto dentro de algún proceso y a su vez generar de que se cumplan las metas de forma eficiente; todo lo anterior dicho en base al tipo de fiscalización que llevare a cabo.

El autor también indica que la planificación de una auditoria tributaria preventiva en las organizaciones es muy importante, debido de que en la actualidad se encuentran empresas preocupadas debido a las cambiantes normas y leyes de índole tributario lo cual genera confusión y falta de conocimiento de las normas que rigen actualmente. Es por ello de que muchas de estas organizaciones optan por aplicar jugarretas fiscales para evitar participar del pago de impuestos.

Aguirre (2014), en su investigación titulada “La facultad de fiscalización de la administración tributaria y su relación con la gestión del impuesto general a las ventas en las empresas constructoras de lima metropolitana” asegura que “La facultad de investigación de la Administración Tributaria no guarda relación con el cumplimiento de las normas tributarias” ya que no asegura el debido cumplimiento de las normas tributarias, afectando de esta manera los recursos públicos, por no utilizar mecanismos que permitan que estas empresas declaren correctamente sus Ingresos y por ende mostrar una mejor situación financiera, liberándose de reparos frente a un proceso de fiscalización. Es por ello que esta situación obliga a que la gestión dentro de las organizaciones deban enfocarse en cumplir las normas legales, la maximización del desempeño (eficiencia y eficacia), primordialmente si quieren llegar a lograr que los contribuyentes participen en sus obligaciones tributarias.

Castillo (2014), en su investigación titulada “Operativo de Verificación de entrega de comprobantes de pago aplicado por la SUNAT y su incidencia en la detección y sanción de infracciones en la región la Libertad durante el ejercicio 2013” indica que “el operativo de verificación... permite identificar a aquellos contribuyentes; que omiten la entrega de comprobantes, los que están de baja definitiva continúan realizando actividades y a los que realizan actividades sin estar inscritos en el RUC”. (p. 92).

Chancafe (2016), en su investigación titulada “Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de Tesorería de la gerencia regional de salud Lambayeque” sugiere se realicen “actividades de supervisión continua, para identificar errores, corroborar datos, información financiera completa y oportuna y demás operaciones en el Área de Tesorería de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque” (p. 99).

A manera de comentario puedo decir que el autor luego de la evaluación del control interno que realizó el autor al área de tesorería en la GRS de la región Lambayeque logro encontrar varias ineficiencias, tales como: que en el área no contaba con especificado dentro el MOF y ROF sus funciones y obligaciones, simplemente realizaba sus labores con mandatos de forma verbal por parte de la administración, se encontraban con problemas en el archivo documentario, debido a que no se cumplía con los requisitos, y lo más preocupante es que no tenían un control adecuado de la caja chica, debido a que no se realizaba un arqueo óptimo ni recurrente para tener controlado el gasto público.

Chávez (2015), en su investigación titulada “Implementación del expediente electrónico de auditoría tributaria en el Perú para el proceso de fiscalización tributaria en la SUNAT, 2016” afirma que:

Existen herramientas tecnológicas informáticas que permiten un manejo eficiente de la documentación generada en los diferentes procesos de negocio. Así, constituye un salto cuántico en la gestión del proceso de fiscalización conceptos como documento electrónico, índice electrónico, firma electrónica o digital y metadatos elementos que hacen posible el denominado expediente electrónico. (p. 10).

A manera de comentario puedo indicar que estos expedientes de fiscalización a los que hace referencia el autor son el resultado de un conjunto de actividades y procesos que están sustentadas por todas las evidencias de su accionar pero el gran problema que se encontró es el de actualmente y pese a los distintos recursos y herramientas tecnológicas no se emplean dichos recursos si no que,

aun se realizan de forma manual alargando así el proceso de fiscalización y haciéndola menos eficiente en comparación a si se emplearan las herramientas tecnológicas actuales.

### **1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA**

#### **1.3.1. Teorías de Plan de Fiscalización Operativa**

William Thomas Porter define la fiscalización como “el examen de la información por una tercera persona distinta de quien la preparo y del usuario, con la intención de establecer su veracidad; y de dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario...”. (Porter, 1983).

Arthur W. Holmes en su concepto moderno de la Auditoria concluye que la fiscalización es “el examen crítico y sistemático de la actuación y los documentos financieros y jurídicos en que se refleja, con la finalidad de averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los mismo”. (Holmes, 1984).

Según la Teoría General de la Auditoria y Revisoría Fiscal (2009), indica que la fiscalización es:

El proceso que consiste en el examen crítico y sistemático del sistema de gestión fiscal de la administración pública y de los particulares o entidades que manejen fondos o bienes de la Nación... con el fin de emitir un dictamen sobre eficiencia, eficacia y economicidad en el cumplimiento de los objetivos de la entidad estatal sometida a examen... (p. 30).

Según los Principios de Fiscalización de la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores – INTOSAI (2013), indican que:

El ámbito de actuación de la fiscalización pública abarca tanto las fiscalizaciones de regularidad como las fiscalizaciones operativas, y La

fiscalización operativa, que significa fiscalización de economía, de eficiencia y de eficacia, y comprende:

- a) El control de la economía de las actividades administrativas, de acuerdo con principios y prácticas razonables y con las directrices señaladas.
- b) El control de la eficiencia en la utilización de los recursos humanos, financieros y de cualquier otro tipo, junto con el examen de los sistemas de información, de las medidas de rendimiento y control, y de los procedimientos seguidos por las entidades fiscalizadas para corregir las deficiencias encontradas; y
- c) El control de la eficacia con que se han llevado a cabo los objetivos de la entidad fiscalizada y de los resultados alcanzados en relación con los pretendidos. (p. 2).

Según las Normas Profesionales de la INTOSAI, en específico la ISSAI-ES 3000 (2013), nos dice que:

La fiscalización operativa, si la comparamos con la auditoría financiera, no está tan sujeta a requisitos estandarizados y específicos. La auditoría financiera tiende a aplicar normas fijas de ejecución, mientras que la fiscalización operativa es más flexible en todos sus aspectos. No se trata de una fiscalización de regularidad con criterios formalizados, y sus orígenes no se encuentran en las auditorías practicadas en el sector privado. Por su propia naturaleza, la fiscalización operativa posee un amplio ámbito de aplicación abierto a distintos criterios e interpretaciones. (p. 2).

En tal sentido, para que una Administración Pública o un proceso dentro de la Administración Pública deban rendir cuentas, los que se encuentran a cargo de un proceso público o a cargo de la entidad pública son responsables de que la gestión se efectúe de una forma eficaz y eficiente. El análisis de este concepto de Rendición de Cuentas responde a cuestionarios involucrados con conocer si los trabajadores públicos están gastando el dinero de un modo adecuado.

También nos indica que “Dado que la legitimidad y la confianza son valores esenciales para la Administración Pública, la fiscalización operativa puede

contribuir a fortalecer dichos valores elaborando informes públicos sobre la eficacia de la actividad gubernamental”. (p. 3).

Para Harrington (1987), un plan de acción, que en nuestro caso vendría a ser un plan de fiscalización, es: “un plan de trabajo diseñado para facilitar la acción necesaria para cumplir un objetivo. Es la planificación de la acción.”

El mismo autor dice que:

La estructura de un plan de acción debe contener lo siguiente:

Propósito: Establece la finalidad de la acción.

Objetivos: Establece los objetivos que permitirán que se defina e identifique lo prioritario de las acciones a seguir y orientarán el trabajo hacia el logro de los resultados.

Duración: Establece el tiempo en el que se realizará el plan. Debe estar claramente identificada la fecha de inicio y fin del plan. Expresa el cuándo.

Estrategia de Acción: Establece la forma de coordinar, de una manera operativa, las acciones. Expresa el cómo y el qué va a hacerse. Incluye las actividades que permitirán alcanzar las metas propuestas.

Recursos: Establece, en forma detallada, los recursos humanos, técnicos y materiales que se utilizarán para realizar las actividades. Expresa el con qué.

Responsables: Establece quiénes son las personas responsables de realizar las actividades. Expresa quién va a hacer qué.

Principales barreras y soluciones: Establece las posibles barreras y sus respectivas soluciones, argumentos y mensajes clave.

Evaluación: Establece la evaluación que se debe ir realizando de manera continua con la finalidad de ir reflexionando sobre los procesos emprendidos e ir generando los cambios requeridos o consolidando los logros obtenidos. (Bocaranda, 2003, Pp. 31-32).

Lo señalado anteriormente constituye un recurso de gran importancia para la iniciación de este plan de fiscalización operativa para mejorar la eficiencia operacional de las rendiciones de viáticos de la organización, basado en el contenido de este plan.

#### **1.3.1.1. Dimensiones de Plan de Fiscalización Operativa**

Dentro lo que especifica la ISSAI-ES 3000, de esta misma también se pueden determinar las siguientes dimensiones:

- Evaluación del proceso

Valora el grado en que un programa está funcionando en la forma deseada. Suele hacer referencia a la conformidad de las actividades del programa con los requisitos legislativos y reglamentarios, el diseño del programa, y las normas profesionales o las expectativas de los destinatarios de los Informes.

- Evaluación de resultados

Valora el grado en que un programa logra sus objetivos. Se centra en outputs (incluidos efectos colaterales y efectos involuntarios) con objeto de juzgar la eficacia de los programas, pero también puede destacar los temas de calidad y las perspectivas de los destinatarios de los Informes.

- Evaluación del impacto

Valora el efecto específico de un programa comparando los resultados del mismo con una estimación de lo que podría haber ocurrido en su ausencia. Esta forma de evaluación se emplea cuando se sabe que hay factores externos que influyen sobre los resultados del programa, con objeto de aislar la contribución de éste al logro de sus objetivos. (Pp. 10-11).

### **1.3.2. Teorías de Eficiencia Operacional**

Según Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de los recursos disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados" (Chiavenato, 2004, p. 52).

Para Harold Koontz y Heinz Weihrich la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos" (Koontz y Weihrich, 2004, p. 14).

Según Stephen Robbins y Mary Coulter, la eficiencia consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión" (Robbins y Coulter, 2005., p. 7).

Para Reinaldo Oliveira Da Silva, la eficiencia significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada" (Oliveira, 2002, p. 20).

La Teoría del Gasto Público indica que el problema de eficiencia que se da dentro del Gasto Público:

“...está directamente vinculada a las características de los procesos de decisión y de producción del Sector Público. La consecución de ganancias en eficiencia es posible, entonces, por medio de la introducción de cambios institucionales que modifiquen los incentivos de los distintos agentes que intervienen en los procesos políticos. La mejora de las técnicas de evaluación y control del gasto público es una de las vías para lograrlo”. (García, 1999, p. 2).

La eficiencia operacional en general es realizar uno o varios procesos con un costo mucho más bajo de lo habitual y con resultados de calidad superior; esto se lograra alcanzar el encargado de la gestión y funcionamiento del proceso o de la organización sean capaces de mejorar los procesos. Actualmente todas las organizaciones, ya sean públicas o privadas, desean mejorar, reducir sus costos u optimizar su presupuesto y a la vez ser más eficientes, por ello Gómez (2010), señala que:

...no es suficiente únicamente con soluciones tecnológicas o mejoras parciales de procesos, o la implantación de la calidad. Hay que buscar y conseguir eficiencias operacionales más profundas y duraderas, y la única manera de alcanzarlos es automatizando y gestionando los procesos. Si, los procesos, aquellos elementos que existen en cualquier organización y que nadie los conoce ni los gestiona, ni se automatizan de principio a fin, creando así un entorno de trabajo proactivo, y no reactivo, y logrando alinear de manera eficiente los procesos y recursos empresariales a la estrategia, objetivos y metas. (p. 1).

Este autor también nos dice de que, tanto en organizaciones públicas o privadas, la eficiencia operacional vine a ser el resultado de la perfecta combinación de varios indicadores (personas, procesos, y tecnologías) las cuales se van a plantear dentro de un plan el cual va estar diseñado, rediseñado y aplicado de tal forma que se logre mejorar la productividad y el desenvolvimiento de cualquier proceso, logrando a su vez reducir costos a un nivel deseado.

Mallar (2010), nos habla sobre un enfoque bastante útil basado en la gestión por procesos, a la cual le denomina “La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente”, en donde señala que:

Empresas líderes aplicaron el cambio organizativo, individualizando sus procesos, eligiendo los procesos relevantes, analizándolos y mejorándolos y finalmente utilizando este enfoque para transformar sus organizaciones. Luego de los buenos resultados logrados, aplicaron la experiencia obtenida para optimizar el resto de sus procesos en toda la organización. (párr. 17).

En este enfoque el autor indica que la gestión basada en los procesos es un instrumento fundamental que sirve para guiar a la organización en el alcance de los objetivos de una forma eficiente. Debido a que actualmente los clientes a quienes se les brinda un producto o en el caso de las entidades públicas un servicio son cada vez más exigentes, creando un ambiente en el que la obligación de aumentar el rendimiento operativo y el alcance de la eficiencia se convierten en una exigente estrategia. (Mallar, 2010, párr. 2, 103).

Moreno (2015) indica que la eficiencia operativa “es un indicador bastante “ácido” puesto que incluye todas las variables fundamentales, es decir, es posible saber si lo que falta para el 100% se ha perdido por tiempo operativo (desperdicios), productividad (no cumplimiento de tiempos estándar) o calidad (defectos)”. (párr. 3).

Este mismo autor también indica cómo podemos pedir el nivel de eficiencia, siendo a través de la asignación de un porcentaje a cada uno de las dimensiones que el menciona, las cuales son: 1. Tiempo operativo, 2. Productividad y 3. Calidad. Luego de ello vasta con multiplicar cada porcentaje asignado de estas 3 dimensiones, siendo el producto el nivel de eficiencia con el que cuenta un proceso en si. Para ello también nos da la tabla de calificación para contrarrestar nuestros resultados, el cual es la siguiente:

Tabla 1 Calificación de Eficiencia Operativa

Eficiencia Operativa (EO)	Calificación
65% < EO	Mala
65% < EO < 75%	Regular
75% < EO < 85%	Buena
85% < EO < 95%	Muy Buena
EO > 95%	Excelencia

Fuente: Richar Moreno, Director de Producción, MSc. Ing. Industrial y Logística Fecha: Noviembre del 2015

### **1.3.2.1. Dimensiones de Eficiencia Operacional**

Según Moreno (2015) y también teniendo en cuenta la definiciones de los autores mencionados anteriormente, y enfocando esta información hacia el mejoramiento de la eficiencia operativa del proceso de rendición de cuentas de las planillas de viáticos otorgadas a los trabajadores INPE que han realizado comisión de servicio, en base a la formulación del problema de esta investigación se ha visto conveniente proponer las siguientes dimensiones:

- **Calidad Operativa:** la cual se refiere a que debido al gran número de veces que la Oficina de Control Interno de la organización ha levantado observaciones de faltas dentro del proceso de Rendición de cuentas de planilla de viáticos otorgados a los trabajadores que realizaron comisión de servicio, se necesita reducir esas observaciones debido a que es un claro indicador de la falta de eficiencia dentro del proceso antes mencionado.
- **Tiempo operativo:** el cual se refiere al tiempo empleado dentro del proceso, por lo que al optimizar esta dimensión se podrá incrementar la eficiencia operativa.
- **Productividad:** la capacitación que debe de tener cada cliente interno (cada uno de los individuos involucrados en el proceso), debido a que aún existen rendiciones mal presentadas lo que genera que la productividad no sea óptima.

## **1.4. FORMULACION DEL PROBLEMA**

¿En qué medida la aplicación de un plan de fiscalización operativa mejorara la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE -2017?

## **1.5. JUSTIFICACION DEL ESTUDIO**

### **1.5.1. Justificación científica**

La gran problemática se encuentra dentro del proceso de rendición de cuentas de la oficina regional norte, ya que los trabajadores a quienes se les hace entrega de una planilla de viáticos para realizar comisión de servicios no están que realizan su rendición de la forma más adecuada o en ocasiones ni siquiera las presentan, dando lugar a la ineficiencia dentro del proceso y causando problemáticas como, un alto índice de observaciones por parte de la Oficina de Control Interno y alargar el proceso en el caso de no rendirlas, debido a que se procede a realizar el proceso de descuentos por planilla lo que genera el uso de más tiempo causando más ineficiencia.

### **1.5.2. Justificación tecnológica**

Dentro de lo tecnológico la justificación trasciende en el hecho que se necesita realizar un plan de fiscalización para poder elevar los niveles de eficiencia operacional dentro del proceso de rendición de cuentas, para ello se debe de emplear instrumentos y herramientas que actualmente son parte de las tecnologías para poder hacer el trabajo de forma más rápida y sencilla, ya sea utilizando de forma más pertinente los sistemas de SIGA y SIAF o haciendo uso de plataformas digitales disponibles en cualquier computadora.

### **1.5.3. Relevancia del proyecto**

El problema está en el hecho de que a la fecha no se ha diseñado ni aprobado un plan de trabajo para efectuar de forma oportuna esta función de fiscalización, lo que está generando deficiencias en la ejecución de la fiscalización, lo que genera imprevistos o dificultades para efectuar este proceso, tales como la ineficiencia, y que a su vez eso es lo que se quiere mejorar dentro de este proyecto.

## **1.6. HIPOTESIS**

Por la naturaleza de la investigación la formulación de hipótesis no corresponde.

## **1.7. OBJETIVOS**

### **1.7.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar en qué medida la implementación de un plan de fiscalización operativa mejora la eficiencia operacional del proceso de rendición de cuentas de los viáticos otorgados por comisión de servicios a los servidores de la Oficina Regional Norte INPE.

### **1.7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Diagnosticar el estado actual de la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.
2. Implementar un Plan de Fiscalización operativa para mejorar la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte
3. Evaluar la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE después de la aplicación del plan de fiscalización operativa.
4. Comparar los resultados del Pre-test con el Pos-test para determinar en qué medida ha mejorado la eficiencia operativa de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.

## II. METODO

### 2.1. DISEÑO DE INVESTIGACION

El presente estudio es una investigación aplicada, el tipo de investigación que se desarrolló es:

- Tipo: experimental
- Diseño: Pre experimental con pre y post test a un solo grupo de estudio, cuyo esquema es:

G: O<sub>1</sub> X O<sub>2</sub>

Dónde:

- G > Grupo de estudio
- O<sub>1</sub> > Eficiencia Operacional - Pre test
- X > Plan de fiscalización operativa
- O<sub>2</sub> > Eficiencia Operacional - Post test

## 2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACION

### 2.2.1. Variable Independiente: Plan de Fiscalización Operativa

- **Definición Conceptual:** “es el examen de la información por una tercera persona distinta de quien la preparo y del usuario, con la intención de establecer su veracidad; y de dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario...”. (Porter, 1983).
- **Definición Operacional:** es la evaluación de un proceso en específico, que tiene como objetivo, el comprobar si la información que se brinda de ese proceso y sus resultados es verosímil, todo ello con el único propósito de controlar y tener los datos reales de un proceso para el uso adecuado de los recursos.

### 2.2.2. Variable Dependiente: Eficiencia Operacional

- **Definición Conceptual:** “es un indicador bastante “ácido” puesto que incluye todas las variables fundamentales, es decir, es posible saber si lo que falta para el 100% se ha perdido por tiempo operativo (desperdicios), productividad (no cumplimiento de tiempos estándar) o calidad (defectos)”. (Moreno, 2015, párr. 3).
- **Definición Operacional:** es la forma en que se realiza un proceso de tal modo que los recursos y herramientas que se empleen se utilicen de la forma más adecuada.

### 2.2.3. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable		Dimensión	indicador	Ítem	Escala	Instrumento				
I N D E P E N D I E N T E	Plan Fiscalización Operativa	Evaluación del Proceso	Funcionamiento eficiente	1		Guía de preguntas				
				2						
			Cumplimiento del procedimiento	3						
		Evaluación de Resultados	Resultados	4						
			Control del proceso	5						
				6						
		Evaluación de Impacto	Efectos	7						
			Toma de decisiones	8						
		D E P E N D I E N T E	Eficiencia operacional	Calidad Operativa			Oportunidad	1	Ordinal	Cuestionario
								4		
Accesibilidad	2									
Precisión	3									
	5									
Tiempo Operativo	Duración de la ejecución			6						
				7						
Productividad				8						
				Personas	9					
				10						
	Procesos			11						
	Tecnología			12						

Fuente: Elaboración propia

### 2.3. POBLACION Y MUESTRA

La población de estudio la comprenden los trabajadores directamente relacionados con el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos conformados por 30 colaboradores de la Oficina Regional Norte INPE tal como aparece en la siguiente tabla:

Tabla 2 Trabajadores de las áreas relacionadas con el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE

<b>Condición</b>	<b>N° Trabajadores</b>	<b>Total</b>
Administración	05	05
Planeamiento y Presupuesto	06	06
Logística	06	06
Contabilidad y tesorería	05	05
Rendición de cuentas	04	04
Control Previo	04	04
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>30</b>

Fuente: Gerente de Recursos Humanos

Fecha: Mayo del 2017

La muestra está conformada por la misma cantidad de población trabajadora directamente relacionada el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE, mediante un muestro no probabilístico por conveniencia

#### Criterios de Selección

Son trabajadores que están directamente relacionados con el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.

## **2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

### **Técnicas**

Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirven de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general. (Arias, 1997, p. 67)

En la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas:

Entrevista: realizada al encargado del Área de rendición de cuentas de la Oficina Regional Norte INPE.

Encuesta: aplicada a los trabajadores que laboran en las áreas relacionadas con el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE

Análisis documental: técnica para verificar los datos específicos requeridos y que se encuentran en documentación física o virtual tales como los distintos aplicativos utilizados en la Oficina Regional Norte INPE.

### **Instrumentos**

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (Arias, 1997, p. 69)

Los instrumentos que se emplearon fueron:

La Guía de preguntas, realizada al encargado del Área de rendición de cuentas. Dicha Guía de preguntas cuenta con un total de 08 preguntas.

El Cuestionario, el cual permitió medir si la aplicación de un plan de fiscalización operativa en la Oficina Regional Norte INPE es lo más óptimo frente a la Eficiencia Operacional de las rendiciones de viáticos que realizan los trabajadores con motivo de comisión de servicios en esta entidad. Dicho cuestionario cuenta con un total de 12 preguntas.

Revisión de data, el cual se realizó a los aplicativos a los aplicativos del SIGA (Sistema Integrado de Gestión Administrativa) y SIAF (Sistema Integrado de Administración Financiera) con los que trabajan las organizaciones públicas.

### **Validez**

Se empleó la validación de contenido mediante el juicio de expertos en el tema. El juicio de experto se basó en la concordancia de las respuestas con los objetivos, dimensiones e indicadores planteados en el presente estudio, mediante una escala de valoración de ponderaciones cualitativas y cuantitativas de los ítems planteados de las variables a trabajar.

### **Confiabilidad**

El cuestionario ha sido aplicado a una prueba piloto haciendo uso del programa IBM SPSS Statistics 24.0 alcanzando una estadística de confiabilidad de 0.957 en el alfa de Cronbach lo cual determina la confiabilidad del instrumento.

## **2.5. METODOS DE ANALICIS DE DATOS**

Aplicados los instrumentos a la muestra de estudio los datos serán trasferidos a los programas SPSS, Excel y Word para su orden, tabulación y posterior presentación e interpretación. A partir de ello se establecerán conclusiones.

## **2.6. ASPECTOS ÉTICOS**

Uno de los aspectos básicos de toda investigación es la ética, y en cumplimiento a ello en el presente trabajo se cita adecuadamente a los autores revisados, se consignan las fuentes en referencias y se respeta las normas APA, por eso se ha evitado el plagio y la copia literal de textos que podían atentar contra la ética y la moral en la investigación.

Además, ninguno de los participantes fue presionado para contestar la encuesta, se mantuvo en reserva sus nombres y apellidos y al termino del trabajo recibieron la información final de lo investigado; de este modo se respetó la privacidad y el anonimato.

Observación participante: Es una investigación original donde se recogen aportes de investigadores los cuales han sido citados correctamente según las normas APA 6ta edición, respetando la propiedad intelectual.

### III. RESULTADOS

**Objetivo específico 1.** Diagnosticar el estado actual de la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.

#### RESULTADOS DEL PRE-TEST

Tabla 3 Resultados Pre-Test

Dimensión	PRE-TEST				
	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
	%	%	%	%	%
<b>CALIDAD OPERATIVA</b>	7%	43%	43%	7%	0%
<b>TIEMPO OPERATIVO</b>	0%	53%	40%	7%	0%
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	0%	30%	43%	23%	3%

Fuente: Encuesta aplicada a los participantes del proceso de rendición de cuentas de la ORN INPE. Fecha: 26/06/17

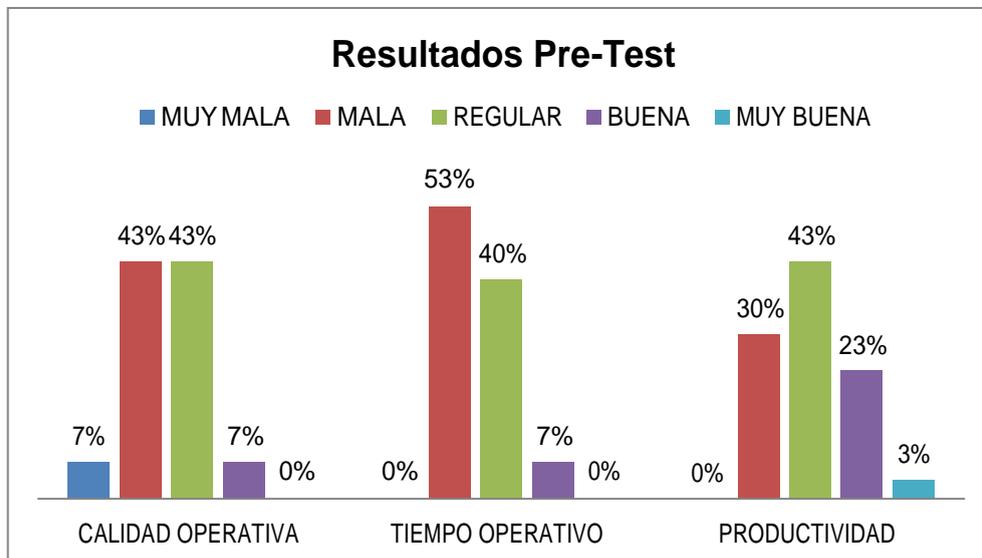


Figura 1 Resultados Pre-Test

Fuente: Tabla N° 03

Como podemos apreciar dentro de los resultados obtenidos resaltan los porcentajes más elevados en la calificación “Mala” y “Regular”, cuyas preguntas están enfocadas a la calidad operativa, el tiempo operativo y la productividad.

Teniendo en concreto resultados como: un 43% tanto en la calificación “Mala” como también en la calificación “Regular” dentro de lo que concierne a la calidad operativa y un 53% de calificación “Mala” como también un “40%” en la calificación “Regular” concerniente al tiempo operativo, las cuales hablan del cumplimiento de las rendiciones tanto en los plazos (tiempos) y en las formas (documentación completa) según indica la Directiva N°016-2016-inpe-oga. A su vez esos resultados están directamente relacionadas a si las rendiciones presentadas por los servidores INPE que realizaron comisión de servicios son sustentadas sin la presencia de errores en sus informes. Y también con la eficiencia de la fiscalización actual que se le da a las rendiciones presentadas hasta la fecha de esta encuesta, indicando que, tanto la fiscalización en general como los resultados expresados en los informes finales del encargado de la fiscalización tienen un negativo nivel de eficiencia operacional.

A su vez podemos ver dentro de la dimensión Productividad que los resultados obtenidos con mayor frecuencia son las calificaciones “Mala”, “Regular” y “Buena” cuyas preguntas están enfocadas en la productividad dentro del proceso para tener una percepción más amplia de los niveles de eficiencia con los que cuentan. Obteniendo concretamente resultados como un 23% de calificación “Buena” concerniente a la labor que ejercen las personas involucradas dentro del proceso, pero ese porcentaje se ve opacado por un 43% de calificación “Regular” y un 30% de calificación “Mala”, lo que deja en evidencia de que hay vacíos que llenar en cuanto a capacitaciones sobre el tema a estos integrantes. A su vez, en el tema de la labor que desempeña la persona encargada de realizar la fiscalización de los comprobantes de pago que sustentan los servidores que realizan comisión de servicios, los resultados indican que la labor que ejecuta es deficiente, ocurriendo lo mismo con el manejo de la información de los servidores INPE, en cuanto a la correcta entrega de sus rendiciones y a la calificación que la Oficina de Control Interno del INPE referente a la elaboración, ejecución y eficiencia del proceso de rendición de viáticos.

Tabla 4 Nivel de Eficiencia Operacional Pre-Test

BAREMACION			Nivel de Eficiencia	
	valores	intervalos	n	%
1	Baja	[ Del 0 al 5 ]	0	0
2	Media	[ Del 6 al 11 ]	18	60%
3	Alta	[ Del 12 al 17 ]	10	34%
4	Muy Alta	[ Del 18 al 25 ]	2	6%

Fuente: Encuesta aplicada a los participantes del proceso de rendición de cuentas de la ORN INPE. Fecha: 26/06/17.

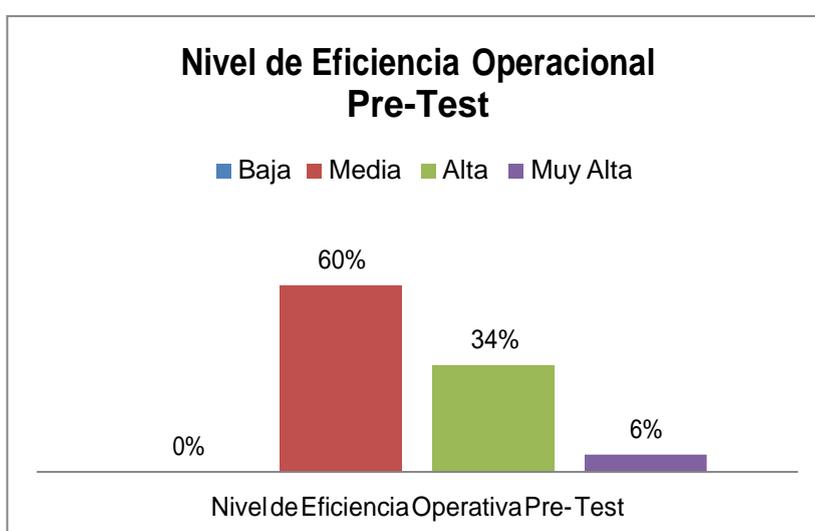


Figura 2 Nivel de Eficiencia Operacional Pre-Test

Fuente: Tabla N° 04

Luego de la aplicación de baremacion para poder realizar la medida de la variable: eficiencia operacional, cuyas medidas están establecidas bajo los niveles de eficiencia: Baja, Media, Alta y Muy Alta.

Podemos ver que el mayor porcentaje de la medida de la eficiencia operacional se encuentra dentro del nivel de eficiencia operacional “Medio” con un 60%, lo cual se ve evidenciado en la realidad problemática que se viene dando dentro de este proceso de rendición de viáticos dentro de la Oficina Regional Norte. Si bien es cierto también podemos ver un 34% acumulado dentro del nivel de eficiencia operacional “Alto” pero lo que se busca es abarcar en gran medida un nivel de eficiencia entre “Alto” y “Muy Alto”.

**Objetivo específico 2.** Implementar un Plan de Fiscalización operativa para mejorar la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte.

### **ESTRATEGIAS**

- A.** Implementar el plan de fiscalización operativa del proceso de rendición de cuentas
  
- B.** Realizar capacitación concerniente a la directiva 016-2016-inpe-oga (rendición de cuentas por comisión de servicio al interior y exterior del país).
  
- C.** Realizar capacitación concerniente a ley nº 27444 “ley del procedimiento administrativo general”.
  
- D.** Publicación en distintos medios (Mural de comunicados ubicado en la entrada de la ORN, envió a correos institucionales de todos los trabajadores, memorándum múltiple).las consideraciones que deben de tener en cuenta los trabajadores para realizar su rendición de cuentas.

<b>ESTRATEGIA A</b>	Implementar el plan de fiscalización operativa del proceso de rendición de cuentas
<b>OBJETIVO</b>	Mejorar la eficiencia operacional del proceso de rendición de cuentas, haciendo, creando un ambiente de control para evitar irresponsabilidades, fraudes e infracciones en las rendiciones presentadas por los servidores que realizan comisión de servicios.
<b>RESPONSABLE</b>	Responsables de las áreas de Dirección, Administración, Rendición de cuentas y Junior Zamora.
<b>Nº DE ANEXO</b>	ANEXO 5

<b>ESTRATEGIA B</b>	Realizar capacitación concerniente a la directiva 016-2016-inpe-oga (rendición de cuentas por comisión de servicio al interior y exterior del país).
OBJETIVO	Reducir el número de rendiciones presentadas con errores en la documentación, logrando reducir los tiempos del proceso y cumplir con lo que la directiva indica.
RESPONSABLE	Responsable de Rendición de cuentas y Junior Zamora
N° DE ANEXO	ANEXO 6

<b>ESTRATEGIA C</b>	Realizar capacitación concerniente a ley n° 27444 “ley del procedimiento administrativo general”.
OBJETIVO	Reducir el número de planillas de viáticos sin rendición alguna, y a su vez hacer de conocimiento las sanciones por incumplimiento del proceso y por presentación de documentación falsa.
RESPONSABLE	Responsable de Rendición de cuentas y Junior Zamora
N° DE ANEXO	ANEXO 7

<b>ESTRATEGIA D</b>	Publicación en distintos medios (Mural de comunicados ubicado en la entrada de la ORN, envió a correos institucionales de todos los trabajadores, memorándum múltiple).las consideraciones que deben de tener en cuenta los trabajadores para realizar su rendición de cuentas.
OBJETIVO	Extender el mensaje a toda la organización, debido a que los servidores de la sub-gerencia de seguridad están rotando de manera constante en las distintas dependencias de la región norte del país.
RESPONSABLE	Responsable de Rendición de cuentas y Junior Zamora
N° DE ANEXO	ANEXO 8

**Objetivo específico 3.** Evaluar la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE después de la aplicación del plan de fiscalización operativa.

### RESULTADOS DEL POS-TEST

Tabla 5 Resultados Post-Test

Dimensión	POS-TEST				
	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
	%	%	%	%	%
CALIDAD OPERATIVA	0%	7%	17%	67%	10%
TIEMPO OPERATIVO	0%	0%	30%	43%	27%
PRODUCTIVIDAD	0%	0%	27%	57%	17%

Fuente: Encuesta aplicada a los participantes del proceso de rendición de cuentas de la ORN INPE. Fecha: 26/06/17

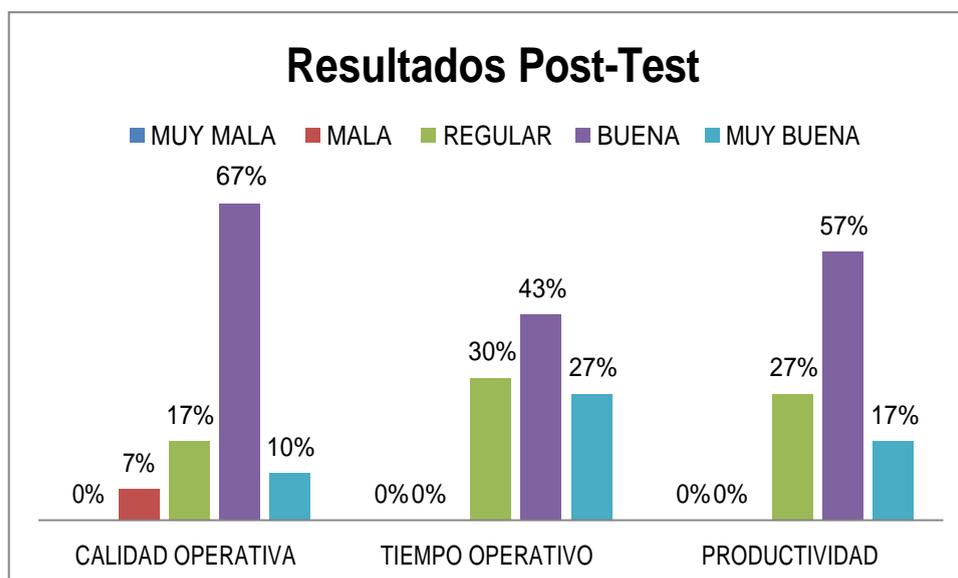


Figura 3 Resultados Post-Test

Fuente: Tabla N° 05

Como podemos apreciar dentro de los resultados obtenidos resaltan los porcentajes más elevados en la calificación “Buena” cuyas preguntas están enfocadas a la calidad operativa, el tiempo operativo y la productividad.

Teniendo en concreto resultados como: un 67% tanto en la calificación “Buena” como también en la calificación “Muy Buena” dentro de lo que concierne a la calidad operativa; y un 43% de calificación “Buena” como también un “27%” en la calificación “Muy Buena” concerniente al tiempo operativo, las cuales hablan del cumplimiento de las rendiciones tanto en los plazos (tiempos) y en las formas (documentación completa) según indica la Directiva N°016-2016-inpe-oga. A su vez esos resultados están directamente relacionadas a si las rendiciones presentadas por los servidores INPE que realizaron comisión de servicios son sustentadas sin la presencia de errores en sus informes. Y también con la eficiencia de la fiscalización actual que se le da a las rendiciones presentadas hasta la fecha de esta encuesta, indicando que, tanto la fiscalización en general como los resultados expresados en los informes finales del encargado de la fiscalización tienen un negativo nivel de eficiencia operacional.

A su vez podemos ver dentro de la dimensión Productividad que los resultados obtenidos con mayor frecuencia son las calificaciones “Regular”, “Buena” y “Muy Buena” cuyas preguntas están enfocadas en la productividad dentro del proceso para tener una percepción más amplia de los niveles de eficiencia con los que cuentan. Obteniendo concretamente resultados como un 27% de calificación “Regular” concerniente a la labor que ejercen las personas involucradas dentro del proceso, pero ese porcentaje se ve opacado de forma positiva por un 57% de calificación “Buena” y un 17% de calificación “Muy buena”, lo que deja en evidencia de que hay vacíos que llenar en cuanto a capacitaciones sobre el tema a estos integrantes. A su vez, en el tema de la labor que desempeña la persona encargada de realizar la fiscalización de los comprobantes de pago que sustentan los servidores que realizan comisión de servicios, los resultados indican que la labor que ejecuta es eficiente, ocurriendo lo mismo al manejo de la información de los servidores INPE, en cuanto a la correcta entrega de sus rendiciones y a la calificación que la Oficina de Control Interno del INPE referente a la elaboración, ejecución y eficiencia del proceso de rendición de viáticos.

Tabla 6 Nivel de Eficiencia Operacional Post-Test

BAREMO			Nivel de Eficiencia	
valores	intervalos	n	%	
1	Baja	[ Del 0 al 5 ]	0	0%
2	Media	[ Del 6 al 11 ]	0	0%
3	Alta	[ Del 12 al 17 ]	10	34%
4	Muy Alta	[ Del 18 al 25 ]	20	66%

Fuente: Encuesta aplicada a los participantes del proceso de rendición de cuentas de la ORN INPE. Fecha: 26/06/17

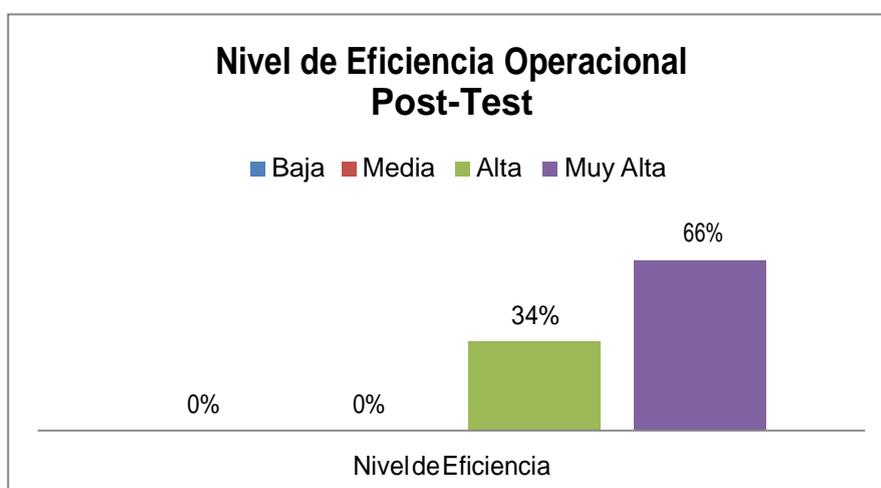


Figura 4 Nivel de Eficiencia Operacional Post-Test

Fuente: Tabla N° 06

Luego de la aplicación de baremación para poder realizar la medida de la variable: eficiencia operacional, cuyas medidas están establecidas bajo los niveles de eficiencia: Baja, Media, Alta y Muy Alta.

Podemos ver que el mayor porcentaje de la medida de la eficiencia operacional se encuentra dentro del nivel de eficiencia operacional “Muy Alto” con un 66%, lo cual se ve evidenciado luego de la aplicación del plan de fiscalización operativa y las estrategias ligadas al proceso de rendición de viáticos dentro de la Oficina Regional Norte. También se ve un 34% acumulado dentro del nivel de eficiencia operacional “Alto”.

**Objetivo específico 4.** Comparar los resultados del Pre-test con el Pos-test para determinar en qué medida ha mejorado la eficiencia operativa de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.

Tabla 7 Comparación del Pre Test - Post Test

Dimensión	PRE-TEST					POST-TEST				
	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
CALIDAD OPERATIVA	7%	43%	43%	7%	0%	0%	7%	17%	67%	10%
TIEMPO OPERATIVO	0%	53%	40%	7%	0%	0%	0%	30%	43%	27%
PRODUCTIVIDAD	0%	30%	43%	23%	3%	0%	0%	27%	57%	17%

Fuente: Encuesta aplicada a los participantes del proceso de rendición de cuentas de la ORN INPE. Fecha: 26/06/17

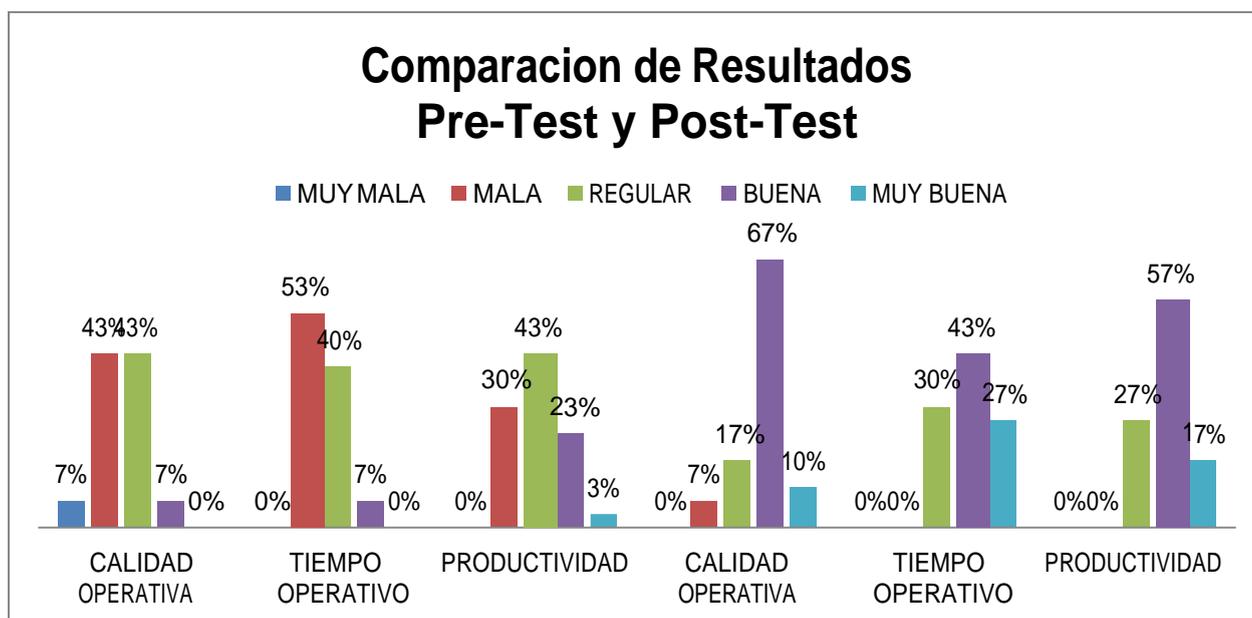


Figura 5 Comparación del Pre Test - Post Test

Fuente: Tabla N° 07

Podemos determinar que los encargados del proceso de rendición de viáticos antes de la aplicación del plan de fiscalización operativa y de las estrategias ligadas a mejorar el proceso de rendición de viáticos antes mencionada de la

Oficina Regional Norte INPE cuenta con las calificaciones más resaltantes de: “Mala” y “Regular” respecto a la dimensión de tiempo operacional con un 43% en ambos casos, con un 53% y 40% respectivamente correspondiente a la dimisión calidad operativa, y en cuanto a la dimensión de productividad un 30% y 43% respectivamente. Y que luego de la aplicación del plan de fiscalización operativa y de las estrategias ligadas a mejorar el proceso de rendición de viáticos antes mencionada podemos observar que se ve una mejoría en todos los aspectos evaluados, logrando ubicar el nivel de eficiencia operacional entre los niveles: “Alto” y “Muy Alto” respecto a la dimensión de tiempo operacional con un 67% y un 10%, también con un 43% y un 27% respectivamente correspondiente a la dimisión calidad operativa, y en cuanto a la dimensión de productividad un 57% y 17% respectivamente. Logrando de esta forma pasar de los niveles deficientes con los que se contaba al inicio, a niveles de eficiencia operacional Altos y Muy Altos.

Tabla 8 Comparación del Nivel de Eficiencia Operacional Pre Test - Post Test

BAREMACION			Nivel de Eficiencia Pre-Test		Nivel de Eficiencia Post-Test	
valores	intervalos	n	%	n	%	
1	Baja	[ Del 0 al 5 ]	0	0	0	0%
2	Media	[ Del 6 al 11 ]	18	60%	0	0%
3	Alta	[ Del 12 al 17 ]	10	34%	10	34%
4	Muy Alta	[ Del 18 al 25 ]	2	6%	20	66%

Fuente: Encuesta aplicada a los participantes del proceso de rendición de cuentas de la ORN INPE. Fecha: 26/06/17

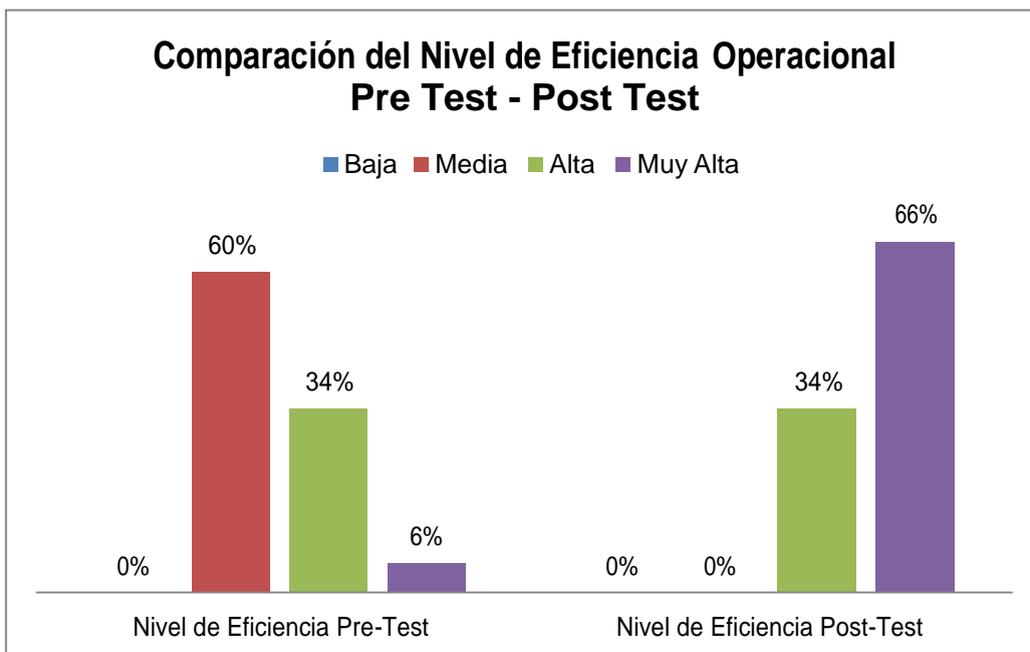


Figura 6 Comparación del Nivel de Eficiencia Operacional Pre Test - Post Test

Fuente: Tabla N° 08

La eficiencia operacional del proceso de rendición de cuentas de los viáticos otorgados a los trabajadores que realizan comisión de servicios se encontraba entre los niveles: “Medio” con un 60% y “Alto” con un 34%. Y que luego de la aplicación del plan de fiscalización operativa y de las estrategias ligadas a mejorar el proceso de rendición de viáticos antes mencionada de la Oficina Regional Norte INPE, el nivel de eficiencia operativa paso a estar entre los niveles de: “Alto” con un 34% y “Muy Alto” con un 66%.

#### IV. DISCUSION

Se determina que el los servidores relacionados con el proceso de rendición de cuentas de planillas de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE presentaba un porcentaje de 60% de eficiencia operacional con un nivel "Medio" y un 34% presentaba una eficiencia operacional con un nivel "Alto". Por lo que es evidente que no se está realizando de la forma más eficiente posible el proceso de rendición de viáticos. De la misma manera que García en su teoría del gasto público, llego a la conclusión que el problema de la eficiencia está sumamente relacionada a todas aquellas características de los procesos vinculadas con la planificación y el desempeño de las entidades públicas y sus funcionarios en la realización de sus actividades de forma óptima y el logro de los objetivos. (p. 14) Contrastando esto también con lo que señalan Ríos y Giraldo (2016) en su investigación, donde dicen que el incremento del desempeño de los funcionarios públicos en función de fiscalización, podrían aportar una trascendental solución a los problemas como la evasión, la elusión y la deficiencia". (p. 36).

Se aplicó el plan de fiscalización operativa en la Oficina Regional Norte INPE, con el propósito de mejorar la eficiencia operacional en el proceso de rendición de cuentas de planilla de viáticos otorgados a los servidores INPE que realizan comisión de servicios, obteniendo resultados positivos debido a que se incrementó en gran medida la eficiencia operacional, pasando de tener niveles deficientes a niveles altos de eficiencia tanto en la calidad operativa, en los tiempos operativos y en la productividad. al igual que Gómez (2010), quien indica que no es suficiente únicamente con soluciones tecnológicas o mejoras parciales de procesos, o la implantación de la calidad. Hay que buscar y conseguir eficiencias operacionales más profundas y duraderas, y la única manera de alcanzarlos es controlando y evaluando los procesos. (p. 1). Es por ello que el autor Mamani (2014), en su investigación indica que un programa de fiscalización preventiva ejecutado dentro de una organización, permite que antes de que se suscite un imprevisto o irregularidad, el o los encargados de la ejecución de este programa ya va a tener conocimiento de ello y va a poder hacer uso de las

herramientas correspondientes para controlar dicho escenario negativo, por lo que el objetivo de implantar programas como estos dentro de las organizaciones es ayudar a tomar las decisiones más apropiadas para solucionar un imprevisto dentro de algún proceso y a su vez generar de que se cumplan las metas de forma eficiente. (p. 134).

Se observa dentro de los resultados que luego de la aplicación del plan de fiscalización operativa y las estrategias se ven cambios relativamente positivos concernientes a que más del 66% de los servidores INPE relacionados al proceso de rendición de cuentas ahora cuentan con un nivel de eficiencia operativa “Muy Alto” en lo concerniente a la calidad operativa, seguido del tiempo operativo en los procesos y de la productividad. Dichos resultados se ven contrastados por lo que indica Mallar (2010), quien nos dice que la gestión basada en los procesos es un instrumento fundamental que sirve para guiar a la organización en el alcance de los objetivos de una forma eficiente, creando un ambiente en el que la obligación de aumentar el rendimiento operativo y el alcance de la eficiencia se convierten en una exigente estrategia. (párr. 2, 103). Dicho esto también en la investigación del autor Chancafe (2016), quien sugiere se realicen actividades de supervisión continua, para identificar errores, corroborar datos e información financiera completa y oportuna y mantener un control de los procesos. (p. 99).

## V. CONCLUSIONES

Conclusión que responde al Objetivo General:

Puedo concluir que luego de la implementación del plan de fiscalización operativa y las estrategias de acción contenidas dentro de este, han logrado mejorar en gran medida la eficiencia operacional del proceso de rendición de cuentas de los viáticos otorgados por comisión de servicios a los servidores de la Oficina Regional Norte INPE, pasando de un nivel de eficiencia operacional "Medio" a un nivel de eficiencia operacional "Muy Alto".

Conclusiones que responden a los Objetivos Específicos:

En un inicio al momento de diagnosticar la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la ORN INPE se logró verificar de que realmente habían serios problemas dentro del proceso mencionado, sobre todo en el tema del cumplimiento de los tiempos que el proceso requiere, dejando notar el mal uso de los recursos en este caso el del tiempo y causando deficiencias que pueden ser controladas; concerniente a la calidad operativa y la productividad se halló de que se encontraba en un nivel de eficiencia operacional "Medio" el cumplimiento y desarrollo del proceso de rendición de viáticos, lo que de todas formas generaba un desempeño no muy aceptable y causal de problemas dentro de las rendiciones presentadas y de la fiscalización que se le realizaba a la documentación presentada.

Es por ello que se vio la conveniencia de implementar un plan de fiscalización operativa y estrategias para subsanar lo hallado en el diagnóstico inicial de la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE, en que se detalla toda la matriz de actividades que debe realizar el encargado del área de rendición de cuentas, el muestreo de las rendiciones que deberá fiscalizar, las medias que debe realizar en caso de encontrar actos indebidos o fraudes, las capacitaciones y acciones relacionadas, con el fin de crear un ambiente de control y evaluación, logrando que tanto

quienes realizan las rendiciones como los encargados de procesarlas cumplan de la manera más eficiente posible sus obligaciones.

La implementación del plan de fiscalización operativa enfocado a la mejora de la eficiencia del proceso de rendición de planilla de viáticos tuvo resultados positivos, los cuales podemos notar dentro de la evaluación después de la aplicación del plan y las estrategias relacionadas a este, en donde pasamos de tener inicialmente un nivel de eficiencia un tanto deficiente, a tener niveles sumamente positivos de eficiencia operacional, en donde se logró corregir el uso del recurso del tiempo operativo, la calidad operativa y la productividad, colocándolos en un nivel de eficiencia “Muy Alto”, siendo este el más alto dentro de lo planteado en los intervalos de Baremación, para poder medir la mejora de la eficiencia

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Dirección Regional, a la Administración y al encargado del área de la Oficina Regional Norte INPE continuar con la aplicación de este plan debido a que dentro de esta organización los colaboradores y más que todos los servidores INPE van saliendo de la organización o son trasladados o dispuestos a cualquiera de las distintas dependencias del territorio Peruano, siendo suplantados en muchos casos por personal nuevo.

También se recomienda al administrador realizar de manera periódica una evaluación del desempeño organizacional dentro de cada proceso, con la finalidad de siempre mantener un alto nivel de eficiencia y productividad en sus labores.

Por último se recomienda a los colaboradores de la entidad, tener la iniciativa de generar ideas que aporten al logro de objetivos y garantizar que su trabajo sea el más eficiente.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aguirre, J. (2014). *La facultad de fiscalización de la administración tributaria y su relación con la gestión del impuesto general a las ventas en las empresas constructoras de lima metropolitana*. Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1109/1/aguirre\\_gja.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1109/1/aguirre_gja.pdf) Extraído el 30.10.17 Ha 20:14hs.

Agencia Venezolana de Noticias. (Octubre de 2017). *Plan Nacional de Fiscalización Ambiental ha inspeccionado más de 1.200 empresas*. AVN. Recuperado de <http://www.avn.info.ve/contenido/plan-nacional-fiscalizaci%C3%B3n-ambiental-ha-inspeccionado-m%C3%A1s-1200-empresas> Extraído el 30.10.17 Ha 15:30hs.

Arias, F. (1999). *El Proyecto de Investigación* (3ª Ed.). Caracas: Episteme.

Bocaranda, A. (2003). *Diseño de un plan para mejorar la eficiencia operativa de la fuerza de venta al Detal de Snacks América Latina, Venezuela SRL*. Recuperado de <http://docplayer.es/18456844-Universidad-metropolitana-sociales-proyecto-empresarial.html> Extraído el 31.10.17 Ha 17:41hs.

Castano, P. (Octubre de 2017). *Habrá mayores controles a los camiones en el Puerto de Buenos Aires. Comisión Nacional de Regulación de Transporte*. Recuperado de <https://www.cnrt.gob.ar/prensa/habr%C3%A1-mayores-controles-los-camiones-en-el-puerto-de-buenos-aires> Extraído el 30.10.17 Ha 15:03hs.

Castillo, L. (2014). *Operativo de Verificación de entrega de comprobantes de pago aplicado por la SUNAT y su incidencia en la detección y sanción de infracciones en la región la Libertad durante el ejercicio 2013*. Recuperado de

[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2899/castillo\\_leyla.pdf?sequence=1](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2899/castillo_leyla.pdf?sequence=1) Extraído el 31.10.17 Ha 15:11hs.

Chancafe, F. (2016). *Evaluación del control interno para identificar las deficiencias sobre las operaciones en el área de Tesorería de la gerencia regional de salud Lambayeque*. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/700/1/TL\\_Chancafe\\_Ucancial\\_Francisco.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/700/1/TL_Chancafe_Ucancial_Francisco.pdf) Extraído el 31.10.17 Ha 17:01hs.

Chávez, J. (2015). *Implementación del expediente electrónico de auditoría tributaria en el Perú para el proceso de fiscalización tributaria en la SUNAT*, 2016. Recuperado de [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/678/EXPEDIENTE\\_ELECTRONICO\\_AUDITORIA\\_TRIBUTARIA\\_CHAVEZ\\_DIAZ\\_JORGE\\_MIGUEL.pdf?sequence=4](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/678/EXPEDIENTE_ELECTRONICO_AUDITORIA_TRIBUTARIA_CHAVEZ_DIAZ_JORGE_MIGUEL.pdf?sequence=4) Extraído el 31.10.17 Ha 17:13hs.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ª Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Cuellar, G. (2009). *Concepto Universal de Auditoria*. Recuperado de <ftp://ftp.unicauca.edu.co/cuentas/cuentasbajadas29092009/gcuellar.back/docs/teoria.pdf> Extraído el 31.10.17 Ha 17:41hs.

Diario Medio de Transporte. (Octubre de 2017). *SUTRAN espera reducir accidentes en base a fiscalización y control*. Recuperado de [http://mediodetransporte.com/index.php?option=com\\_k2&view=item&id=450:sutran-espera-reducir-accidentes-en-base-a-fiscalizacion-y-control](http://mediodetransporte.com/index.php?option=com_k2&view=item&id=450:sutran-espera-reducir-accidentes-en-base-a-fiscalizacion-y-control) Extraído el 30.10.17 Ha 17:46hs.

Diario La República (Septiembre de 2017). *Contralor Nelson Shack visitará Tumbes para evaluar el plan de fiscalización del periodo de la reconstrucción*. Recuperado de <http://larepublica.pe/sociedad/1102853-contralor-nelson-shack-visitara-tumbes-para-evaluar-el-plan-de->

fiscalizacion-del-periodo-de-la-reconstruccion Extraído el 30.10.17 Ha 17:06hs.

FONASA implementa sistema de fiscalización y correcto pago de cotizaciones en salud (s.f.). Recuperado de <http://www.radionuevomundo.cl/fonasa-implementa-sistema-fiscalizacion-correcto-pago-cotizaciones-salud/> Extraído el 30.10.17 Ha 16:00hs.

Gálvez, R. (2014). *Diseño de estrategias para incrementar la recaudación tributaria a través de la formalización de contribuyentes generadores de renta de cuarta categoría aplicado a la realidad del Perú*. Recuperado de [http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCPC/157/CONTA\\_05.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCPC/157/CONTA_05.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Extraído el 30.10.17 Ha 18:36hs.

García, E. (1999). *Teoría del gasto público*. Recuperado de <http://www.personales.ulpgc.es/jbrito.daea/8.%20TeoriaGastoPublico.PDF> Extraído el 31.10.17 Ha 17:41hs.

Holmes, A. (1984). *Principios básicos de auditoría*. México: Editorial Continental.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004), *Administración Un Perspectiva Global* (12ª Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Mamani, I. (2014). *Impacto de la auditoría preventiva en el riesgo tributario de las empresas de inversiones EIRL Juliaca*. Recuperado de [http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/645/TESIS%20T036\\_45308913\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/645/TESIS%20T036_45308913_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Extraído el 30.10.17 Ha 19:03hs.

Moreno, R. (2015). *La "Eficiencia operativa (EO)" como indicador de clase mundial para la industria manufacturera y de servicios*. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/la-eficiencia-operativa-eo-como-indicador-de-clase-mundial-moreno> Extraído el 31.10.17 Ha 17:41hs.

Oliveira, R. (2003). Teorías de la Administración. México: Thomson Paraninfo.

Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores (2009). Teoría General de la Auditoría y Revisoría Fiscal. Recuperado de <http://www.intosai.org/es/issai-executive-summaries/1-principios-fundamentales.html> Extraído el 31.10.17 Ha 17:41hs.

Porter, W. (1983). Auditoría un enfoque práctico. Santa fe de Bogotá: Alfaomega S.A.

Radio Camila (2017), FONASA Implementa Sistema De Fiscalización “On Line”, De Cotizaciones En Salud. Radio Camila, Recuperado de <http://www.radiocamila.com/fonasa-implementa-sistema-fiscalizacion-on-line-cotizaciones-salud/> Extraído el 31.10.17 Ha 10:20hs.

Ríos, J. y Giraldo, P. (2016). *Prácticas de Fiscalización de la DIAN en el impuesto de renta para las personas naturales independientes, falencias y estrategias de mejoramiento.* Recuperado de [http://tesis.udea.edu.co/bitstream/10495/6116/2/Rios%20CordobaJ\\_2016\\_Pr%C3%A1cticasFiscaliazacionDian.pdf](http://tesis.udea.edu.co/bitstream/10495/6116/2/Rios%20CordobaJ_2016_Pr%C3%A1cticasFiscaliazacionDian.pdf) Extraído el 31.10.17 Ha 12:13hs.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005), Administración (8ª Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Tribunal de Cuentas (S.f.). *Normas y directrices para la fiscalización operativa.* Recuperado de <http://www.tcu.es/export/sites/default/.content/pdf/NormasManuales/ISSAI-ES/ISSAI-3000.pdf> Extraído el 31.10.17 Ha 17:41hs.

Aguirre, J. (2014). *La facultad de fiscalización de la administración tributaria y su relación con la gestión del impuesto general a las ventas en las empresas*

*constructoras de lima metropolitana.* Recuperado de  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1109/1/aguirre\\_gja.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1109/1/aguirre_gja.pdf)  
Extraído el 30.10.17 Ha 20:14hs.

## **ANEXOS**

## Anexo 1: ENTREVISTA

### Entrevista al encargado del Área de Rendición de Cuentas

#### Guía de preguntas

Concerniente al Proceso de Rendición de Cuentas de los trabajadores que realizan Comisión de Servicios:

1. ¿Este proceso, para usted, está funcionando de forma eficiente? ¿Por qué?

---

---

---

---

2. ¿Qué actividades dentro del proceso considera que no se realizan de forma adecuada?

---

---

---

---

3. ¿Se cumple con las disposiciones y procedimientos de rendición de cuentas por comisión de servicio al interior y exterior del país que indica la Direct. 016-2016-INPE-OGA?

---

---

---

---

4. ¿Los servidores de la ORN INPE que rinden sus gastos por comisión de servicios, realizan su rendición de forma correcta? Explique

---

---

---

---

5. ¿Se realiza algún tipo de fiscalización a las rendiciones que presentan los servidores de la ORN INPE?

---

---

---

---

6. ¿Considera que dicha fiscalización se realiza de forma eficiente? ¿Por qué?

---

---

---

---

7. ¿Realiza informes sobre el resultado de la fiscalización que realiza?

---

---

---

---

8. ¿Cuál piensa usted que sería la mejor manera de mejorar las deficiencias que ha mencionado?

---

---

---

---

*Fuente: Elaboración propia*

## Anexo 2: CUESTIONARIO

### Encuesta realizada a las partes involucradas en el proceso de Rendición de Cuentas

#### Cuestionario

1. Como califica la oportuna entrega de rendiciones de cuentas dentro de los plazos correspondientes por parte de los servidores que realizan comisión de servicios.

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

2. Como califica el número de rendiciones entregadas dentro de los plazos y formas correspondientes por parte de todos los servidores INPE de la región norte que realizan comisión de servicios.

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

3. Como califica el número de rendiciones entregadas de los servidores que realizan comisión de servicios sin contener ningún error.

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

4. Como califica la fiscalización que actualmente se realiza a las rendiciones de cuentas presentadas.

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

5. Como califica los informes de los resultados encontrados en la fiscalización que actualmente se realiza de las rendiciones de cuentas presentadas.

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena hazte sola
- ↗ Muy buena

6. Como califica la eficiencia con la que se manejan los tiempos de la ejecución del proceso de rendición de cuentas

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

7. Como califica la eficiencia con la que se manejan los tiempos de la ejecución del proceso de descuentos por planillas debido a la no rendición de los

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ...

viáticos otorgados a los servidores que realizan comisión de servicios.

↗ Muy Mala

↗ Mala

↗ Regular

↗ Buena

-----

8. Como califica la labor de los demás responsables de las áreas participantes del proceso de rendición de cuentas. ¿Están capacitados? \_\_\_\_\_

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

9. Como califica la labor del encargado de la fiscalización de las rendiciones de cuentas. ¿Está capacitado? \_\_\_\_\_

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

10. Como califica el manejo de la información de los servidores del INPE, sobre el proceso de rendición de cuentas para la correcta entrega de sus rendiciones cuando realizan comisión de servicios.

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ↗ Muy buena

11. Como califica el papel que realiza la OCI del INPE referente a la

- ↗ Muy Mala
- ↗ Mala
- ↗ Regular
- ↗ Buena
- ...

elaboración, ejecución y eficiencia del proceso de rendición de cuentas.

↗ Muy Mala

↗ Mala

↗ Regular

↗ Buena

-----

12 Como califica el uso de los aplicativos SIGA, SIAF y otros software, con respecto al control adecuado de las rendiciones presentadas y por presentar.

↗ Muy Mala

↗ Mala

↗ Regular

↗ Buena

↗ Muy buena

### Anexo 3: CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO (ALFA DE CRONBACH)

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,957	12

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Como califica la oportuna entrega de rendiciones de cuentas dentro de los plazos correspondientes por parte de los servidores que realizan comisión de servicios.	32,07	22,409	,736	,954
Como califica el número de rendiciones entregadas dentro de los plazos y formas correspondientes por parte de todos los servidores INPE de la región norte que realizan comisión de servicios.	32,07	22,409	,736	,954

Como califica el número de rendiciones entregadas de los servidores que realizan comisión de servicios sin contener ningún error.	32,03	19,895	,913	,950
Como califica la fiscalización que actualmente se realiza a las rendiciones de cuentas presentadas.	32,53	22,189	,802	,952
Como califica los informes de los resultados encontrados en la fiscalización que actualmente se realiza de las rendiciones de cuentas presentadas.	32,53	22,189	,802	,952
Como califica la eficiencia con la que se manejan los tiempos de la ejecución del proceso de rendición de cuentas	31,73	23,030	,770	,954
Como califica la eficiencia con la que se manejan los tiempos de la ejecución del proceso de descuentos por planillas debido a la no rendición de los viáticos otorgados a los servidores que realizan comisión de servicios.	32,63	22,378	,818	,952
Como califica la labor de los demás responsables de las áreas participantes del proceso de rendición de cuentas. ¿Están capacitados?	31,20	20,855	,845	,951
Como califica la labor del encargado de la fiscalización de las rendiciones de cuentas. ¿Está capacitado?	32,63	22,378	,818	,952

Como califica el manejo de la información de los servidores del INPE, sobre el proceso de rendición de cuentas para la correcta entrega de sus rendiciones cuando realizan comisión de servicios.	31,77	21,840	,823	,952
Como califica el papel que realiza la OCI del INPE referente a la elaboración, ejecución y eficiencia del proceso de rendición de cuentas.	31,80	22,924	,743	,954
Como califica el uso de los aplicativos SIGA, SIAF y otros software, con respecto al control adecuado de las rendiciones presentadas y por presentar.	31,27	22,754	,704	,955

### Anexo 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Nombre del estudiante:** Zamora Pérez Junior Jesús.

**Título de investigación:** Plan de fiscalización operativa para mejorar la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la oficina regional norte INPE – 2017.

**Facultad / Escuela:** Ciencias Empresariales / Escuela Profesional de Administración.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO INVESTIGACION	DE POBLACION	TECNICAS	METODO DE ANALISIS DE DATOS
¿En qué medida la aplicación de un plan de fiscalización operativa mejorara la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE - 2017?	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Determinar en qué medida la implementación de un plan de fiscalización operativa mejora la eficiencia operacional del proceso de rendición de cuentas de los viáticos otorgados por comisión de servicios a los servidores de la Oficina Regional Norte INPE.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b> -Diagnosticar el estado actual de la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE. -Implementar un plan de fiscalización operativa para mejorar la eficiencia operacional de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte. -Evaluar la eficiencia operacional del proceso de rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE después de la aplicación del plan de fiscalización operativa. -Comparar los resultados del Pre-test con el Pos-test para determinar en qué medida ha mejorado la eficiencia operativa de rendiciones de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE.</p>	Por la naturaleza de la investigación la formulación de hipótesis no corresponde.	<p><b>Independiente</b> Plan de Fiscalización Operativa.</p> <p><b>Dependiente</b> Eficiencia Operacional</p>	Aplicada	30	Encuesta	Las medidas estadísticas a utilizar:  Frecuencia relativa,  Media aritmética ” Desviación Estándar,  Coeficiente de variabilidad.
				DISEÑO	MUESTRA	INSTRUMENTO	
				Pre experimental con pre y post test a un solo grupo de estudio	Está conformada por la misma cantidad de población trabajadora directamente relacionada el proceso de otorgamiento y rendición de planilla de viáticos de la Oficina Regional Norte INPE	Cuestionario	

Fuente:

Elaboración

propia

## Anexo 5: PLAN DE FISCALICACION OPERATIVA

### PLAN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA DEL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

#### Responsable

Esta función la deberá realizar el encargado del Área de Rendición de Cuentas

#### Propósito

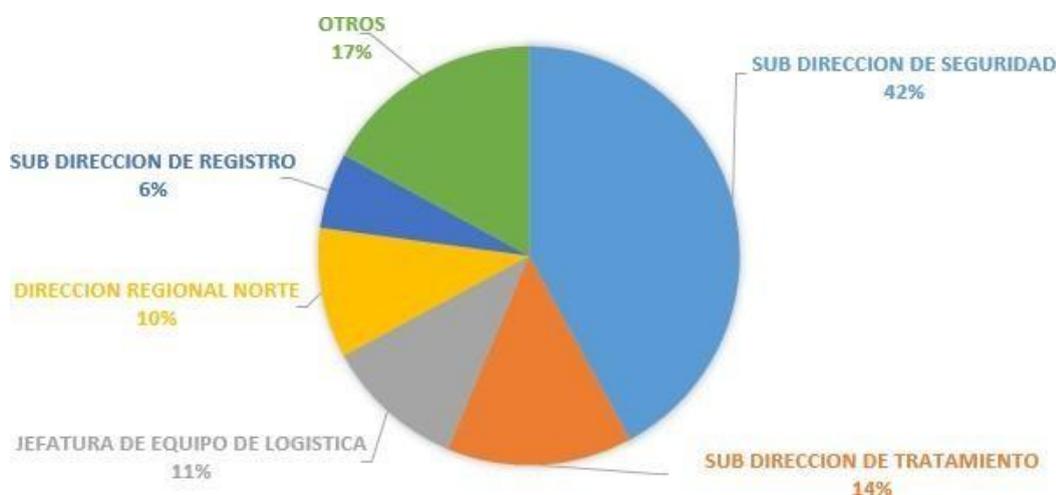
Tiene el propósito de disminuir las observaciones de la Oficina de Control interno y cumplir con el mejoramiento de la eficiencia del proceso y del uso adecuado de los recursos de estado.

#### Desarrollo

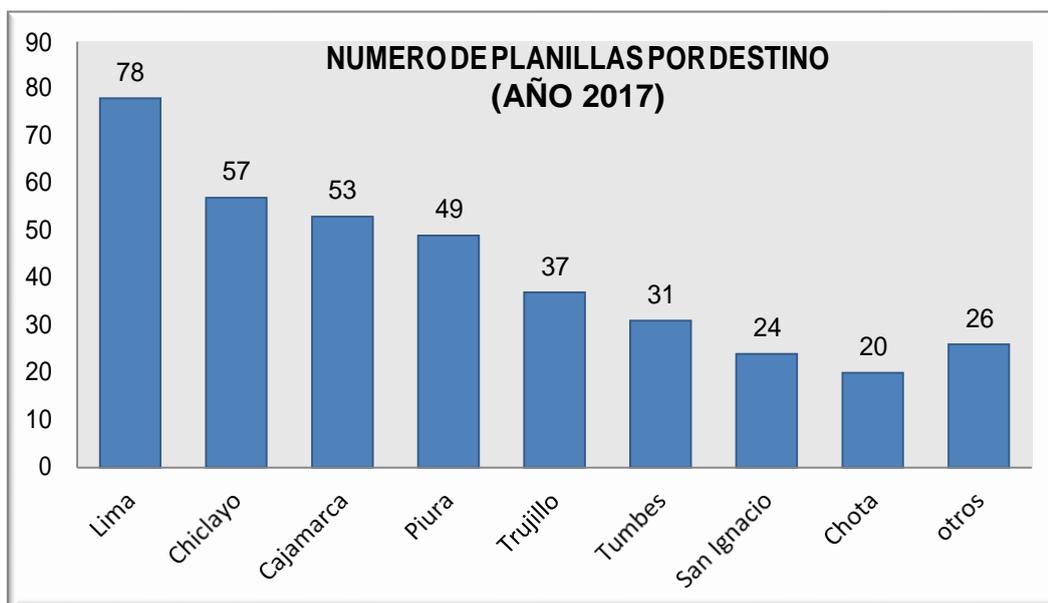
En lo que va del segundo semestre del año fiscal 2017 se van procesaron 375 planillas de viáticos, distribuidas mensualmente como sigue:

MES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		N° DE PLANILLAS	ASIGNACION
	1	2		
JULIO	39,782.62	6,430.00	86	46,212.62
AGOSTO	15,312.64	5,314.00	58	30,170.64
SEPTIEMBRE	22,837.00	25,876.94	107	57,611.94
OCTUBRE	22,946.00	20,690.98	124	47,156.98
<b>TOTAL</b>	<b>140,544.26</b>	<b>63,761.92</b>	<b>375</b>	<b>268,188.18</b>

De las cuales fueron solicitadas de acuerdo a las siguientes áreas:



Los destinos más concurrentes son:



Entonces teniendo como base la información anterior, la cual son datos extraídos mediante el análisis documental de las planillas de viáticos procesadas en los sistemas integrales de la Oficina Regional Norte, tales como SIGA y SIAF, podremos determinar el número de expedientes a fiscalizar y la definición de las actividades de fiscalización.

- **Número de expedientes a fiscalizar**

Teniendo en cuenta la LEY N° 27444 “Ley del Procedimiento Administrativo General” indica en su artículo 32.2, indica “La fiscalización comprende no menos del diez por ciento de todos los expedientes sujetos a la modalidad de aprobación automática, con un máximo de 50 expedientes por semestre, pudiendo incrementarse teniendo en cuenta el impacto que en el interés general, en la economía, en la seguridad o en la salud ciudadana pueda conllevar la ocurrencia de fraude o falsedad en la información, documentación o declaración presentadas”. Por lo que se está tomando en cuenta los destinos, el área y la cantidad total de planillas de viatico tramitadas desde el segundo semestre del 2016 a la fecha, teniendo lo siguiente:

DEPENDENCIA	N° DE PLANILLAS POR DESTINO							
	LIMA	CHICLAYO	TRUJILLO	POIRA	CAJAMARCA	TUMBES	SAN IGNACIO	CHOTA
SUB DIRECCION DE SEGURIDAD	10	8	8	2	2	2	2	2
SUB DIRECCION DE TRATAMIENTO	4	2	2	2	2	2	2	2
DEFATURA DE EQUIPO DE LOGISTICA	2	2	2	2	2	2	2	2
DIRECCION REGIONAL NORTE	2	2	2	2	2	2	2	2
SUB DIRECCION DE REGISTRO	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>TOTAL EXP. A FISCALIZAR</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

- **Definición de las actividades**

Mediante una selección aleatoria se deberá elegir la muestra, teniendo en cuenta el número de expedientes a fiscalizar que se indicó anteriormente

Se realizara la búsqueda de los expedientes seleccionados en el archivo y se armara un expediente de todos los comprobantes de pago con los que rindieron cuentas separándolas con una copia simple de la planilla de viáticos correspondiente.

Teniendo en cuenta la ubicación de emisión de los comprobantes de pago, se deberá realizar la planificación de la ruta más óptima.

Se verificar in situ los comprobantes de pago originales, emitidos por personas naturales y jurídicas, que formaron parte de la rendición de cuenta por comisión de servicio,

Se debiendo levantar una CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN, firmada por titular, administrador o quien haga de encargado del establecimiento que emito el comprobante de pago, en caso no tengan disponible el comprobante original para la verificación, el titular, administrador o quien haga de encargado solo deberá señalar en las observaciones del documento si es que reconoce el comprobante de pago sustentado por el servidor INPE.

Finalmente se elevara un informe final de la fiscalización al administrador, dando conocimiento del trabajo realizado y de los hallazgos encontrados, en caso se detecte fraude o falsedad en la documentación presentada por porte del fiscalizado, se declarara la nulidad de la rendición efectuada, imponiéndole una multa en favor de la entidad de entre 2 a 5 Unidades Impositivas Tributarias vigentes a la fecha de pago, y además si la conducta se adecua a los supuestos previstos en el Título XIX Delitos contra la Fe Pública del Código Penal, ésta deberá ser comunicada al Ministerio Público para que interponga la acción penal correspondiente. Según lo indica la ley n° 27444 “ley del procedimiento administrativo general”.

- **Matriz de programación de actividades**

El presente Plan contempla dos días por mes de comisión de servicio por cada ciudad con mayor concurrencia de viaje. Según se detalla:

ACTIVIDAD	DESTINO	N° DE PLANILLAS	N° DE DIAS A FISCALIZAR								
			MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
ACCION DE FISCALIZACION DE COMPROBANTES DE PAGO, QUE SUSTENTEN RENDICION DE VIATICOS PRESENTADAS A PARTIR DE JULIO 2017.	LIMA	20	2								
	CHICLAYO	16		2							
	CAJAMARCA	10			2						
	PIURA	10				2					
	TRUJILLO	16					2				
	TUMBES	10						2			
	SAN IGNACIO	10								2	
	CHOTA	10									2

Costo total anual del plan de fiscalización en nuevossoles

ACTIVIDAD	DESTINO	PASAJES S/.	VIATICOS S/.	MOVILIDAD LOCAL	IMPRESOS	HUELLERO	CAMARA
ACCION DE FISCALIZACION DE COMPROBANTES DE PAGO, QUE SUSTENTEN RENDICION DE VIATICOS PRESENTADAS A PARTIR DE JULIO 2017.	LIMA	240.00	640.00		10 Talonarios de Formatos de Constancia de Verificación	2 Tampón para huella dactilar	cámara fotográfica
	CHICLAYO			100.00			
	CAJAMARCA	40.00	640.00				
	PIURA	40.00	640.00				
	TRUJILLO	100.00	640.00				
	TUMBES	80.00	640.00				
	SAN IGNACIO	80.00	640.00				
	CHOTA	60.00	640.00				
<b>COSTO TOTAL ANUAL DE PLAN DE FISCALIZACION S/.</b>		<b>640.00</b>	<b>4,480.00</b>	<b>100.00</b>	<b>150.00</b>	<b>20.00</b>	<b>500.00</b>

## Anexo 6: CAPACITACIONES

### TALLER GESTION DE RENDICION DE CUENTAS

- PLANILLA DEVIATICOS POR COMISION DE SERVICIO
- PLANILLA DE CAMBIO DE COLOCACION
- ENCARGO INTERNO A PERSONAL

### PLANILLA DEVIATICOS

Directiva N° 005-2009-INPE "Programa y autorización de asignaciones y rendición de cuentas por comisión de servicio, traslado de internos y cambios de colocación en el INPE", aprobada con R.P.N°577-2009-INPE/P, del 03 de setiembre 2009.

Decreto Supremo N° 007-2013-EF "Decreto Supremo que regula el otorgamiento de viáticos por viajes en comisión de servicios en el territorio nacional", del 22 de enero 2013.

### PLANILLA DEVIATICOS

- Es de aplicación a todos los servidores y funcionarios del INPE, que realizan comisiones de servicios al interior o exterior del territorio nacional.
  - Las comisiones de servicio son los desplazamientos temporales fuera de la sede en que laboran.
  - Para el otorgamiento de viáticos, se considerará como un día a las comisiones cuya duración sea mayor a cuatro (04) horas y menor o igual a veinticuatro (24) horas.
  - Montos para el otorgamiento de Viáticos por viajes en el nivel nacional en comisión de servicios para los funcionarios y empleados públicos, es de Trescientos Veinte y 00/100 Soles (S/. 320,00) por día.
  - La rendición de cuentas deberá presentarse dentro de los diez (10) días hábiles contados desde la culminación de la comisión de servicios.
- Los viáticos comprenden los gastos por concepto de alimentación, hospedaje y movilidad (hacia y desde el lugar de embarque).

### PLANILLA DEVIATICOS

- Todos los comprobantes de pago deberán ser del lugar donde fueron comisionados, o dentro de las rutas, según informe del operativo.
- Los comprobantes de pago deberán indicar **DIRECCIÓN REGIONAL NORTE CHICLAYO o DRN-CH, incluso en los boletos de viaje**. Los mismos que deben tener en el reverso decada comprobante firma y post firma del rindiendo y jefe inmediato
- Adjuntando la consulta de autorización SUNAT
- Los comprobantes de pago NO DEBENTENER BORRONES Y/O ENMENDADURAS
- Los comprobantes de pago que sustenten la rendición de cuentas deberán ser detallados en el Anexo N° 7 debidamente firmados.
- Adjuntar CARGO de informe de actividades.
- Adjuntar constancia de permanencia.
- La declaración jurada solo es aceptada hasta por el 30% del importe del viático recibido (no incluye pasaje)

### PLANILLA DEVIATICOS

FORMULARIO PARA RENDICION DE CUENTAS DE VIATICOS Y GASTOS DE VIAJE

Chiclayo, \_\_\_\_\_ del Planilla Deviativos N° \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_  
 (C.P. N° \_\_\_\_\_)

Nombre del Comisionado: \_\_\_\_\_  
 Cargo: \_\_\_\_\_

Viajes y Registros: 23.21.22 Nacional  
 Incluir movilidad hacia y desde el lugar de embarque en el lugar de la comisión

N°	FECHA	DOCUMENTO	DESCRIPCION	IMPORTE
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				
35				
36				
37				
38				
39				
40				
41				
42				
43				
44				
45				
46				
47				
48				
49				
50				
51				
52				
53				
54				
55				
56				
57				
58				
59				
60				
61				
62				
63				
64				
65				
66				
67				
68				
69				
70				
71				
72				
73				
74				
75				
76				
77				
78				
79				
80				
81				
82				
83				
84				
85				
86				
87				
88				
89				
90				
91				
92				
93				
94				
95				
96				
97				
98				
99				
100				

Reserva y Gastos de Transporte: 23.21.23 Nacional  
 Incluir tasa de embarque "TASA"

N°	FECHA	IMPORTE
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		
19		
20		
21		
22		
23		
24		
25		
26		
27		
28		
29		
30		
31		
32		
33		
34		
35		
36		
37		
38		
39		
40		
41		
42		
43		
44		
45		
46		
47		
48		
49		
50		
51		
52		
53		
54		
55		
56		
57		
58		
59		
60		
61		
62		
63		
64		
65		
66		
67		
68		
69		
70		
71		
72		
73		
74		
75		
76		
77		
78		
79		
80		
81		
82		
83		
84		
85		
86		
87		
88		
89		
90		
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		
99		
100		

TOTAL (A): \_\_\_\_\_  
 TOTAL (B): \_\_\_\_\_

TOTAL RECIBIDO: \_\_\_\_\_  
 TOTAL PAGO (A+B): \_\_\_\_\_  
 RESOLUCION A CUBRIR: \_\_\_\_\_  
 IMPORTE TOTAL: \_\_\_\_\_

AUTORIZACION Y/O PROGRAMACION: \_\_\_\_\_  
 FIRMA DEL SERVIDOR COMISIONADO: \_\_\_\_\_ SELLO Y FIRMA DEL JEFE INMEDIATO: \_\_\_\_\_

### PLANILLA DEVIATICOS

DECLARACION JURADA

Tu, \_\_\_\_\_, servidor del Instituto Nacional Penitenciario, identificado con DNI N° \_\_\_\_\_, actualmente laborando en la Dirección Regional Norte Chiclayo, acompañando la Resolución en la Oficina de Escalamiento Penitenciario \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_.

DECLARO BAJO JURAMENTO

haber efectuado gastos por concepto de viáticos por el importe de \_\_\_\_\_ (S/.) en la comisión de servicios realizada en la ciudad de \_\_\_\_\_ el mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_ con la finalidad de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

La presente declaración amparándose en la Ley N° 27088 Ley de Procedimientos Administrativos General, artículo 72° de la Directiva de Terceriza de Calidad permanente aprobada por Resolución Directoral N° 002-2007-EP/17.15

\_\_\_\_\_, de \_\_\_\_\_ de 2018

Nombre y Apellidos del comisionado: \_\_\_\_\_  
 DNI N° \_\_\_\_\_

## ERRORES FRECUENTES

NO ADJUNTAN AUTORIZACION SUNAT

Consulta de Autorización de Comprobantes de Pago y otros documentos

INFORMACION DEL DOCUMENTO  
 REGISTRO EMPRESA CARLEA  
 R.U.C. - IDENTIFICACION  
 BOLETO DE VENTA  
 DIRECCION - DISTRITO  
 Esta Autorizada

INFORMACION DE LA SUPERINTENDENCIA  
 ACCREDITADO: IMPRESORA COMERCIAL DEL COMERCIO S.R.L. LTD  
 Adu. SUNAT - 2073872423  
 En Valida

Copyright © SUNAT 1997 - 2018

## ERRORES FRECUENTES

COMPROBANTE DE PAGO ENMENDADO

RAZONES SOCIALES  
 DIRECCION REGIONAL NORTE  
 CHICLAYOO  
 DRN-CH

"EL TUNDAL" RUC: 10278240636  
 BOLETA DE VENTA  
 Nº. Nº 110422  
 VENTA AL DETALLE - CELDA 08482222 - 09/01/2016  
 FECHA: 08/01/16  
 Cliente: E. J. Trujillo  
 DCC: 0000

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	IMPORTE
1	...	...	...
TOTAL S/			...

Creación por su preferencia

## ERRORES FRECUENTES

NO SE IDENTIFICA AL COMISIONADO, NI AL JEFE INMEDIATO



## ERRORES FRECUENTES

NO SE CONSIGNA EL RUC, NI RAZON SOCIAL (DRN-CH, RUC 20353982878)

R.U.C. Nº 20103626448  
 BOLETO DE VIAJE  
 121-Nº 0203529  
 Chiclayo

ORIGEN: CHICLAYO  
 DESTINO: CHICLAYO  
 FECHA DE EMISIÓN: 08/01/2016  
 FECHA DE VIGENCIA: 08/01/2016

VALOR: S/ 30.00  
 TREINTA CON 00/100 SOLES

## ERRORES FRECUENTES

COMPROBANTES DE PAGO NO CONCORDANTES CON LA NATURALEZA DE GASTO

VIATICOS:  
 ALOJAMIENTO,  
 ALIMENTACION  
 Y PASAJES  
 LOCALES

Textiles Meli R.U.C. Nº 20800853083  
 BOLETA DE VENTA  
 Nº 005-0002229

FECHA: 08/01/2016  
 CLIENTE: ...

CANT.	DESCRIPCION	P. UNIT.	TOTAL
...	...	...	...
TOTAL S/			...

La IDONEIDAD DE LA DOCUMENTACIÓN y gasto de rendición de cuentas es de exclusiva RESPONSABILIDAD DEL SERVIDOR al que se le asignaron los fondos; en tal sentido, la presentación de documentos adulterados o falsificados constituye falta administrativa grave

## **Anexo 7: VALIDACIONES**

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:**

- 1.1 Nombre y Apellido : *Carlos Angulo Corcuera*
- 1.2 Profesión : *Licenciado en Administración*
- 1.3 Grado académico : *MBA*
- 1.4 Título Profesional : *Licenc. en Administración*
- 1.5 Institución donde trabaja : *Incentiva Perú*
- 1.6 Cargo que desempeña : *Gerente de desarrollo*
- 1.7 Teléfono : *947055845*
- 1.8 Correo Electrónico : *c.angulo85@hotmail.com*
- 1.9 Nombre del Investigador : *Junior Jesús Zamora Pérez*

**3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:**

**3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

**3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

**3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

3.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	✓			

4. CONCLUSIONES:

---

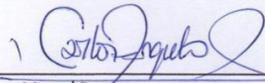
---

---

---

---

Pimentel, Julio 2017



Mgr./ Dr.  
Firma y sello del experto

DNI: 06437510

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:**

- 1.1 Nombre y Apellido : Karina Santa Maria Santamaria
- 1.2 Profesión : Ciencias de la Educación
- 1.3 Grado académico : Magistra en Currículo
- 1.4 Título Profesional : Lic. en educación
- 1.5 Institución donde trabaja : Universidad Cesar Vallejo
- 1.6 Cargo que desempeña : Docente Tiempo Parcial
- 1.7 Teléfono :
- 1.8 Correo Electrónico : a20146982@pucp-pe
- 1.9 Nombre del Investigador : Junior Jesús Zamora Pérez

**3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:**

**3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO		X		

**3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

**3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO		X		

3.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	X			

4. CONCLUSIONES:

El instrumento de evaluación es coherente con la operacionalización de las Variables (Variable, dimensiones e indicadores).  
Sin embargo, para lograr la pertinencia de los ítems con el cuarto objetivo de la investigación no es suficiente con los dos ítems propuestos.

Pimentel, Julio 2017

Mgtr./Dr. Flavio Santa María Santamaría  
Firma y sello del experto

DNI: 16732322

**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:**

- 1.1 Nombre y Apellido : Lilian Roxana Paredes López
- 1.2 Profesión : Estadística
- 1.3 Grado académico : Magister
- 1.4 Título Profesional : Licenciado en Estadística
- 1.5 Institución donde trabaja : UCV - Chiclayo
- 1.6 Cargo que desempeña : Docente universitario
- 1.7 Teléfono : 988615005
- 1.8 Correo Electrónico : roxanaparedeslopez@hotmail.com
- 1.9 Nombre del Investigador : Junior Jesús Zamora Pérez

**3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:**

**3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

**3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

**3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

3.5. Redacción de ítems:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO	/			

4. CONCLUSIONES:

---

---

---

---

---

Pimentel, Julio 2017

Mgtr./ Dr. Lilian Roxana Paredes  
Firma y sello del experto

Lic. Est. Lilian Roxana Paredes  
COESPE N° 394  
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

DNI: 16655482