



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Análisis del sistema de control interno y los procesos de
planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de
Educación, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Mendoza Trigoso, Evelyn (ORCID:0000-0001-5262-8789)

ASESORA:

Dra. Cadenillas Albornoz, Violeta (ORCID:0000-0002-4526-2309)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de políticas públicas

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

La presente tesis está dedicada a mis queridos padres, por su apoyo incondicional, en mi trayectoria profesional y en cada proyecto de vida.

Agradecimiento

A Dios por afirmar mis pasos cada día en su evangelio, por darme buena salud y ser mi fortaleza en todo momento, y permitirme culminar con éxito este proyecto profesional.

Índice de Contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Marco Teórico	4
III. Metodología	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.	14
3.3. Escenario de estudio	15
3.4. Participantes	15
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.6. Procedimiento	16
3.7. Rigor científico	17
3.8. Método de análisis de datos	17
3.9. Aspectos éticos	18
IV. Resultados y discusión	19
V. Conclusiones	30
VI. Recomendaciones	31
Referencias	32
Anexos	40

Índice de tablas

Tabla 1 Categorías y sub Categorías	15
Tabla 2 Participantes de la investigación	16

Índice de figuras

Figura 1	Categorías apriorísticas y emergentes	288
Figura 2	Teoría sustantiva de las categorías sistema de control interno y procesos de planificación financiera	28

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado Análisis del Sistema de Control Interno y los Procesos de Planificación Financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021, tuvo como objetivo general analizar el sistema de control Interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, para el año 2021. Esta investigación fue de enfoque cualitativo, el tipo de investigación fue el orientado a la comprensión del problema, el diseño de investigación fue fenomenológico hermenéutico. Se empleó como técnicas la entrevista semi estructurada, realizada a expertos en temas de control interno y planificación financiera, la observación y el análisis documental. Además, se utilizó el método inductivo para el desarrollo y análisis de la información recabada. Se concluyó que el sistema de control interno implementado dentro de la organización resulta adecuado respecto a la gestión de los procesos de planificación financiera que se realizan dentro de la entidad, debido a que se cumple con el marco normativo establecido por la organización. Asimismo, se recomendó que el área de control interno de la organización efectúe una actualización de la gestión del sistema de control interno para identificar las oportunidades de mejora que pueden implementarse dentro de la organización.

Palabras clave: Control Gubernamental, Administración financiera, Evaluación de los documentos

Abstract

The present research work entitled Analysis of the Internal Control System and financial planning processes in an entity attached to the Ministry of Education, 2021, had the general objective of analyzing the Internal control system and financial planning processes in an entity attached to the Ministry of Education, for the year 2021. This research was of a qualitative approach, the type of research was oriented to understanding the problem, the research design was phenomenological hermeneutic. The techniques used were the semi-structured interview, carried out with experts in internal control and financial planning, observation and documentary analysis. In addition, the inductive method was used for the development and analysis of the information collected. It was concluded that the internal control system implemented within the organization is adequate with respect to the management of the financial planning processes carried out within the entity, due to the compliance with the regulatory framework established by the organization. Likewise, it was recommended that the internal control area of the organization carry out an update of the management of the internal control system to identify opportunities for improvement that can be implemented within the organization.

Key words: Government Control, Financial Administration, Document Evaluation.

I. Introducción

En el ámbito internacional, en países del primer mundo los componentes de control en los procesos están íntimamente relacionados al desarrollo de estos, de tal manera que permite identificar las desviaciones que pudieran existir de una manera antelada. Países como España determinan el éxito de la gestión gubernamental basados en componentes tales como, el control interno organizacional que se realiza en diferentes niveles de la gestión pública lo que en gran manera determina una adecuada orientación a los resultados propios de cada proceso. Por otro lado, es necesario resaltar que la implementación adecuada de estos puntos de control obedece también a un nivel de capacitación que reciben los funcionarios gubernamentales sobre la forma como deben ser utilizados y la expectativa que se tienen de ellos en relación con la satisfacción de los requerimientos de la ciudadanía (Viñas, 2017).

En este mismo ámbito en países de América Latina y el Caribe en los últimos años se ha dado una preponderancia a la implementación de acciones de control interno orientadas a los procesos gubernamentales, con la finalidad de poder frenar actos de corrupción que pudieran acaecer a consecuencia de un ineficiente actuar por parte del Estado.

En países como Ecuador, el control interno si bien es cierto, ha sido implementado desde la década del 90, no ha tenido el impacto esperado, debido a que no existe un sentimiento y supervisión de las medidas correctivas impuestas al identificar una desviación, sobre el comportamiento que debería tener un determinado proceso (Balla Paguay & López Ortiz, 2018). En Colombia, debido a la crisis social acaecida a consecuencia de la intervención del narcotráfico en actividades gubernamentales, los elementos de control también han resultado ineficientes lo que ha permitido un alto nivel de corrupción que se evidencia en el descontento social de la población (Carvajal & Guevara, 2016).

En el Perú, a partir de los años 80 se han incrementado en los procesos gubernamentales acciones de control orientadas a optimizar el uso de los recursos estatales. Sin embargo, este tipo de controles han resultado ineficientes evidenciándose esto, en los últimos actos de corrupción que se dan en diferentes sectores gubernamentales, sean éstos provenientes del gobierno central, regional

y local. Es en este sentido es importante remarcar que pese al esfuerzo que se realiza a través de organismos públicos como la Contraloría General de la República del Perú, se observa que no existe una adecuada asignación de recursos por parte del Estado para un efectivo control por parte de esta organización. Las acciones de control que se realiza son extemporáneas respecto a la gestión de los procesos por parte de las organizaciones gubernamentales (Salazar Catalán, 2014).

Lo señalado precedentemente se corrobora en la forma como las organizaciones gubernamentales han actuado en las adquisiciones y contrataciones realizadas en esta crisis sanitaria. Es de público conocimiento que los actos de control interno efectuados por las organizaciones han resultado ineficientes, para poder establecer acciones preventivas y correctivas según sea el caso, a fin de evitar actos de corrupción, reprocesamiento de información por fiabilidad de datos ingresados, lo que en definitiva ha causado un impacto en el erario nacional (Fpuro et al., 2020).

Cabe indicar al respecto que cada organización gubernamental tiene la obligación de ejecutar acciones de control interno a los procesos que desarrolla. Este control ha sido soslayado muchas veces debido a la inexperiencia por parte de los funcionarios públicos en relación con la gestión pública gubernamental. Es por ello que gran parte de los actos y omisiones en los controles internos establecidos se han producido debido al desconocimiento por parte de las autoridades gubernamentales sobre el funcionamiento de la entidad gubernamental y los elementos que la componen. Sin desmedro de lo señalado anteriormente también es importante resaltar que estos puntos de control en algunas organizaciones resultan burocráticos, lo que dificulta su aplicación (Apaza, 2017).

A nivel local, la entidad materia de estudio, se encuentra adscrita al Ministerio de Educación. En esta institución se hace necesario efectuar un análisis sobre la madurez y eficiencia del sistema de control interno implementado en los procesos de planificación financiera. Este sistema de control interno en su ejecución pretende establecer, mecanismos en la mejora de los procesos señalados. Es importante resaltar que esta organización pese al poco tiempo que tiene como creada, ha tenido algunas dificultades respecto al control interno en la gestión de los procesos de abastecimiento, debido a que existe una falta de capacitación continua de las

personas que ejecutan los requerimientos, lo que genera inconvenientes en la planificación financiera y posterior adquisición. Por otro lado, dentro de la institución en los últimos años ha existido un alto nivel de rotación del personal especialista en adquisiciones, lo cual ocasiona reprocesos y retrasos para la adecuada dotación de los bienes y servicios que requieren las áreas para su normal funcionamiento.

En tal sentido, se ha planteado el siguiente problema general: ¿Cómo es el sistema de control interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?. De igual manera se planteó los siguientes problemas específicos: ¿Cómo se realizan las acciones de control interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?; ¿Cómo se realizan los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?

El presente trabajo tiene una justificación teórica, debido a la importancia que tienen las acciones de control interno gubernamental en el desarrollo y ejecución de las actividades de los procedimientos establecidos. Esto permite incrementar el nivel de conocimiento respecto a las estrategias y mecanismos que deben implementarse en la organización gubernamental para el desarrollo adecuado de las actividades inherentes a su función. Es importante para el desarrollo de este trabajo diagnosticar los problemas con la finalidad de generar los cambios necesarios y gestionarlos bajo la orientación de la gestión de riesgos orientados al control interno lo que permite una adecuada planificación financiera por parte de la organización.

La justificación metodológica deviene a que se debe seguir técnicas propias de la metodología científica, que desde el enfoque de naturaleza cualitativa permitan establecer una relación que existe entre la eficiencia organizacional y los mecanismos de control interno que en ella se implementan.

La justificación práctica deviene del hecho que el resultado de esta investigación sirve a la organización materia de estudio para diagnosticar que tan eficiente es el sistema implementado de control interno dentro de la planificación financiera de la entidad.

Asimismo, se formuló el objetivo general: Analizar el sistema de control interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021. Como objetivos específicos se planteó los

siguientes: Analizar las acciones de control interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021; Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021.

II. Marco Teórico

En los últimos años el desarrollo de las actividades gubernamentales ha conllevado la implementación de mecanismos que determinan una gestión orientada a la normalización de los procesos que se realizan dentro de las organizaciones sean estas de naturaleza públicas o privadas. En ese sentido, el análisis del sistema de control interno y los procesos de planificación financiera, se desarrollan por las siguientes investigaciones nacionales e internacionales.

Ordinola (2020), en su investigación indicó que los países latinoamericanos, si bien es cierto tienen desarrollados los elementos normativos de carácter legal respecto a la implementación de acciones de control interno dentro de las organizaciones públicas, concluye que estos elementos de control implementados en muchos países son meramente enunciativos debido a que todavía prevalece la presión política ejercida por el gobierno de turno en las acciones que deben controlarse y en el resultado de las mismas. Éste en definitiva constituye un obstáculo a la implementación real de medidas de control gubernamental en países de la región.

Mancilla (2019), en su investigación resaltó que el desarrollo de las acciones de control interno determina la implementación de tres niveles de control que debe ser ejecutados por el órgano gubernamental. Concluye que estos niveles de control son: control previo, control concurrente y control de retroalimentación.

Villanueva (2018), en su investigación indicó que en nuestro país los mecanismos de control interno todavía están en etapa de adecuaciones normativas a los diferentes entornos gubernamentales, del gobierno central, regional o local. Concluye que pese a que existe un marco legal que obliga a las instituciones públicas a ejercer acciones de control interno, en muchas de ellas esta acción no puede ser llevada a cabo de manera satisfactoria debido a falta de personal capacitado y la asignación insuficiente de recursos financieros para su realización.

Quinaluisa-Morán et al., (2018), resaltó que el desarrollo e independencia de las acciones de control interno en las organizaciones gubernamentales son

importantes, por el impacto que tiene ellas dentro de la población. Esta eficiencia debe ser medida en relación con el impacto del gasto público dentro de la calidad de vida de la población, adecuándolos a los lineamientos de planificación previamente establecidos (Svensson et al., 2018). Concluyen, que en la gestión pública la correcta implementación de elementos de control interno permiten a la organización orientarse al resultado respecto al impacto social de las acciones que éstos puedan tener en favor de la población.

Velasquez (2018), refirió que es importante que dentro de la ejecución presupuestal se determine elementos de control interno, con la finalidad de asegurar que la organización pueda supervisar y monitorear las actividades, respecto a la forma como se realiza el gasto público de entre las organizaciones. El mismo autor sostiene que es importante que dentro de la ejecución presupuestal estos puntos de control interno deban ser supervisados tanto por personal interno a la organización, así como personal externo a la misma a fin de evitar elementos subjetivos respecto a la forma como se realiza la acción de control.

En relación a las investigaciones internacionales, Smits & Hulstijn (2020), en su investigación indicó que el reordenamiento de los procesos impulsa las tareas de supervisión que deben ser ejercidas en todo momento por la institución en todo tipo de actividad que en ella se realiza. Cabe indicar también tal como lo señala que las medidas de control interno deben identificarse como acciones cuyo resultado debe evaluarse contrastando con los objetivos de los procedimientos establecidos, y en los cuales fueron implementados.

Las organizaciones en su afán de buscar el cumplimiento de los objetivos establecen lineamientos mediante políticas que deben ser conocidas por parte de los colaboradores en aras de tener la información adecuada respecto a los puntos de control implementados en cada uno de los procesos. (Chang et al., 2018), Esta información debe ser contrastada con los resultados obtenidos de los procedimientos establecidos con la finalidad de verificar si se ha seguido de acuerdo a las instrucciones o políticas establecidas a nivel organizacional (Babiak & Thibault, 2015).

Guana & Serrato (2019), en su investigación refirió que las actividades de control interno debidamente implementadas en la gestión pública conllevan de manera intrínseca un reordenamiento continuo de los procesos, buscando la

eficiencia de los mismos. Concluye que esta eficiencia es la que permite a las organizaciones determinar el uso de los recursos con los que cuentan reorientando a las actividades que puedan generar beneficio según los objetivos institucionales definidos, siendo importante que las organizaciones deban orientar los esfuerzos potencializando para esto, puntos de control dentro de los procesos que se realizan (Wicker & Breuer, 2013).

Alvarez (2017), en su estudio, destacó que las acciones de control interno deben ser implementadas por parte de las organizaciones sean éstas públicas o privadas, con la finalidad de establecer mecanismos de supervisión y monitoreo sobre la realización de los diferentes procesos que se efectúan dentro de la organización. Para ello se debe tomar en consideración la forma de la estructura de la misma y el compromiso de los colaboradores en alcanzar los objetivos institucionales.

Brown et al. (2016), señaló en su estudio que los componentes de control interno deben ser adecuadamente difundidos dentro de la organización, a fin de que los colaboradores de la misma puedan identificarla de manera objetiva y cumplirlas en el desarrollo de las acciones a su cargo. Concluye que es importante que estas acciones deban adaptarse a la realidad propia de la organización en virtud a la dinámica que puede tener ellas para conseguir los objetivos institucionales. Por otro lado, este cumplimiento de las acciones de control debe tener una adecuada asignación de los recursos financieros por parte de la organización, así como de los recursos humanos adecuados y altamente capacitados para su consecución.

Huayac & García (2019), en su investigación, mencionó en relación al control interno en las organizaciones, que se debe seguir un orden mediante la implementación de procesos administrativos en las instituciones, ya que ha determinado un cambio de mentalidad respecto al funcionario público, el mismo que tiene un rol de gestor respecto a los resultados previstos en la realización del proceso. En ese sentido, los procesos organizacionales han determinado actividades de control que deben estar implementadas con la finalidad de prevenir desviaciones respecto a la ejecución de los procesos.

Campoverde & Edith (2018), señaló que es menester del Estado como agente administrativo gubernamental, determinar la eficiencia de los procesos con

relación a obtener resultados esperados; es por ello que la implementación adecuada de acciones de control dentro de los procesos gubernamentales permite un adecuado uso de los recursos que tiene la organización con la finalidad de conseguir los objetivos previamente establecidos. Concluye que estos controles implementados deben facilitar de manera coherente mecanismos de control específicamente definidos dentro de la ejecución de las acciones gubernamentales a fin de garantizar un eficiente desarrollo de las actividades procedimentales en cumplimiento de lo dispuesto en las normas establecidas.

En relación a la categoría Sistema de Control Interno, es importante detallar, que, para la consecución de los objetivos dentro de un determinado proceso, es necesario la dotación adecuada de los recursos necesarios tales como son financieros, humanos, tecnológicos, etc. los mismos que deben estar debidamente planificados en acciones que tengan un alto impacto sobre la ejecución del proceso (Jones et al., 2017). Es por ello que la dotación de los recursos de manera oportuna debe ser adecuadamente planificada como parte de la estrategia organizacional para todos los controles establecidos en los diferentes procesos que se realizan (Collison et al., 2016)

Es importante en la gestión pública la implementación de mecanismos que control interno debido a que los recursos incorporados para la ejecución de los diferentes procesos deben ser adecuadamente auditados a fin de lograr los objetivos de la eficiencia del gasto público (Goanta, 2020). La implementación de sus mecanismos de control interno entre las organizaciones se ha convertido en uno de los ejes mediante los cuales se ha cimentado el eficiente control y desarrollo de las actividades de las organizaciones (Yuca Martínez, 2017)

Por otro lado, es importante resaltar en este sentido, que el control interno gubernamental es ejercido como un elemento de supervisión y afianzamiento de los procesos en favor del ciudadano. También se destaca que si bien es cierto en su mayoría los procesos gubernamentales tienen mecanismos de supervisión normados, el cumplimiento de estos no se hace de manera efectiva por parte de las propias organizaciones. El incumplimiento se debe entre otros factores a la falta de información debidamente estructurada para este fin, lo que impide al personal encargado de esta tarea efectuarla de manera oportuna en condiciones adecuadas (Salvador Hernández et al., 2017).

En cuanto a la importancia del control interno, en países de primer mundo, que las acciones de control interno y su implementación ha sido uno de los pilares de la sostenibilidad de la planificación estratégica gubernamental, hecho que les ha permitido crecer en todo sector en los últimos años (Orlikowski, 2009). La planificación estratégica por ende busca tener puntos de control con la finalidad de adecuar las actividades en la consecución de los objetivos definidos dentro de ella. Es por eso que los países del primer mundo planifican y determinan puntos de control que permiten direccionar adecuadamente las acciones que se realiza. Sin embargo, estos puntos de control también permiten a la organización establecer redireccionamientos de ser necesarios con la finalidad de alcanzar el objetivo (Brown et al., 2016).

El enfoque respecto al control interno, el mismo que es desarrollado de manera independiente y especializada por parte colaboradores de la institución debidamente capacitados, ha fomentado en los procesos desarrollo rápidamente de estrategias de modernización adaptándose al crecimiento socioeconómico de cada uno de los países (Carvajal & Guevara, 2016). El capital humano muy importante dentro del seguimiento de los puntos de control debido a que son ellos los que realizan las acciones de los procesos y deben conocer cuál es el resultado previsto en cada uno de ellos. Es por eso que tener el capital humano debidamente capacitado, permite una adecuada adaptación y seguimiento de los puntos de control establecidos dentro de una determinada organización. Este capital humano debe estar identificado con los objetivos de la organización y ser partícipes activos de las políticas que en ella se genera (Karami & Gustomo, 2020).

El control interno debe ser identificado como una serie de actividades que están inmersos dentro de los procesos que realiza una determinada organización con la finalidad de supervisar el desarrollo adecuado del mismo, sirviendo de alerta en el caso existe una desviación respecto al resultado esperado (Harris & Adams, 2016). Es importante que estos puntos de control sean conocidos por parte de los colaboradores de la organización con la finalidad de identificar medidas oportunas en caso exista alguna desviación respecto al ejecución de las tareas o se identifique algún riesgo en la realización de las mismas (Crisp et al., 2000).

En el mismo sentido los puntos de control deben estimarse y adaptarse constantemente con la finalidad de hacerlos expeditivos al uso dentro de los

procesos de manera coherente con la realización de los mismos (Misener & Doherty, 2013). La importancia de la identificación de los puntos de control de los procesos estriba en la forma como la organización puede no solamente supervisar el normal desarrollo de los procesos organizacionales sino también puede redireccionar las acciones del mismo con la finalidad de conseguir el resultado dentro del proceso. Esto permite establecer mecanismos de lecciones aprendidas respecto a la forma como debería haberse llevado el proceso y tomar estos elementos como acciones precedentes para futuros procesos (Viñas, 2017).

El enfoque que tiene este tipo de categoría debe ser el orientado al riesgo, esto debido a que los puntos de control deben funcionar como elementos que permitan tomar acciones correctivas oportunas dentro de la realización del proceso, embarcándose en las políticas establecidas dentro del mismo (Faulk et al., 2016). En cuanto a la subcategoría, Control Preventivo, refirió que el control previo debe ser entendido como los elementos de control que deben implementarse antes del inicio de los procesos en relación con los elementos que van a participar activamente en él (Mancilla, 2019).

Asimismo, las actividades de control interno debidamente identificadas y puestas en ejecución, determinan que durante la realización de los procesos administrativos éstos se realicen de manera coherente y funcional, con la finalidad de conseguir los resultados adecuados. Cabe indicar en este sentido, es importante que este control interno del tipo preventivo se realice de manera oportuna a fin de evitar reprocesos, los mismos que generan un uso innecesario de esfuerzo y recursos organizacionales (Fpuro Taiña et al., 2020).

Respecto a la subcategoría, Control Concurrente, que se realiza durante la ejecución del proceso, esto con la finalidad de adoptar medidas correctivas oportunas antes de la finalización de este, para permitir la obtención de los objetivos organizacionales. La adecuada implementación del control concurrente dentro los procesos permiten establecer alertas en ejecución de este (Mosley, 2010). Este importante, el tipo de alertas devenidas del uso del control concurrente, porque permiten a la organización tomar acciones de direccionamiento adecuado y oportuno. Es por ello que el no implementar acciones de control concurrente como medidas de control interno resulta en poco menos que irresponsables dentro de las organizaciones (Miranda Ullón et al., 2017).

Respecto a la subcategoría, control de retroalimentación, que este tipo de control se realiza una vez terminado la ejecución de las actividades planificadas tomando en consideración el resultado de la ejecución de los mismos. Cabe indicar por esto, que las acciones de control de retroalimentación son importantes para la organización a fin de estimar de manera adecuada si se ha cumplido con los objetivos establecidos, y si éstos han sido adecuadamente realizados por los responsables de la organización. Asimismo, este tipo de control ayuda a una mejor planificación futura de las acciones que tienen que considerarse dentro de la organización gubernamental, para evitar acciones que nuevamente puedan generar algún tipo de retraso u obstaculización dentro de los procesos organizacionales (Sotomayor et al., 2020).

En relación a la categoría, procesos de planificación financiera esta se define como una serie de actividades que realiza la planificación con la finalidad de estructurar de manera ordenada los programas y objetivos que hacen uso de recursos económicos y que tienen que ser cumplidos por la planificación en relación a su naturaleza funcional (Güngörmüş, 2019). Es por ello que la planificación financiera se constituye en uno de los ejes sobre los cuales descansa la planificación estratégica de las organizaciones. Por otro lado, señala que la planificación financiera es importante debido a que permite a la organización establecer las pautas de gastos o inversiones que tienen que realizarse con la finalidad de conseguir los objetivos establecidos en la misma (Mayorga & Llagua, 2018)

La planificación financiera debe ser realizada de manera responsable y tomando en consideración la viabilidad de los programas o acciones incorporadas dentro de ella La planificación financiera, sirve a la organización y se realiza con la finalidad de establecer componentes de corto, mediano y largo plazo, los cuales deben ser realizados tomando en consideración el interés de la organización en favor del objetivo estratégico definido (Volosovych & Baraniuk, 2019).

La importancia de la planificación financiera está dada por la forma como la organización hace un uso responsable de los recursos disponibles, con la finalidad de que los objetivos establecidos estén en una clara concordancia entre la actividad y el resultado (Oehmichen et al., 2021). Es por ello que la planificación financiera en su conjunto debe ser considerada como una acción a largo plazo, la misma que

tiene que estar constantemente supervisada con la finalidad de verificar el uso de todos los recursos de la organización. El enfoque de esta planificación financiera tiene que ser orientado a la calidad del gasto, esto debido a que la planificación financiera debe tener establecido de forma clara, cuál es el beneficio que se adopten en una inversión realizada y cuál es el público objetivo en el cual va a tener impacto (Ndacyayisenga, 2017).

Las organizaciones sean éstas públicas o privadas en su afán de buscar la optimización de los recursos con los que cuentan efectúan tareas de planificación financiera. El resto de planificación están orientadas a identificar cuáles son los objetivos organizacionales y cuáles son las actividades que deben encaminar el esfuerzo institucional al cumplimiento de sus objetivos. Es por ello que la planificación organizacional debe entenderse como un conjunto de actividades orientadas a la obtención de un resultado específico, identificado previamente y en la cual trabaja la organización dotándola de los recursos y personal adecuados para la misma (Koinonía, 2020).

Los elementos clave en el desarrollo de la planificación, están orientados a la gestión financiera. Esta planificación debe ser entendida como la forma en la cual la organización determina la dotación de recursos económicos para la realización de las actividades, los mismos que deben ser presupuestados de manera oportuna y en cantidad suficiente para la realización de las actividades durante la etapa de ejecución. Este financiamiento debe ser previsto por las organizaciones desde el momento mismo que se realiza la planificación estratégica organizacional (Ramos Moran & Tapia Muñoz, 2017).

En cuanto a la subcategoría, presupuesto institucional uno de los elementos sobre los cuales se desarrollan la planificación financiera es el determinado por el presupuesto institucional, el cual se define como la estimación del uso de recursos financieros y económicos con los que tiene que disponer la organización para la obtención de los resultados según los objetivos identificados (Pardede et al., 2019).

Respecto el presupuesto institucional, que debe también ser armónico con los ingresos que puede obtener la realización, sean éstos por asignación presupuestal o por recaudación propia de la organización. Cabe indicar que los presupuestos institucionales deben contar con un elemento de adaptación a los

factores externos, que pudieran afectar el normal desenvolvimiento de las tareas planificadas (Berta et al., 2015).

Por otro lado, el presupuesto institucional debe enmarcarse dentro de una realidad objetiva de la institución en beneficio de la población. En tal sentido, es importante efectuar un análisis respecto a la brecha de gestión, que debe ser cubierta por este presupuesto institucional, para este fin es necesario tener un análisis situacional, que sirva de línea de base a la organización con la finalidad de estimar acciones futuras, las mismas que deben estar debidamente priorizadas a fin de ser incluidas en el presupuesto institucional (Mendoza Zamora et al., 2018).

En cuanto a la subcategoría, ejecución presupuestal, que es otro de los elementos sobre los cuales se desarrolla la planificación financiera, la cual se define, como la forma en la que la organización hace el uso efectivo de sus recursos financieros, los cuales estuvieron debidamente presupuestados y que constan en la planificación financiera institucional. Este uso de los recursos financieros de la organización debe efectuarse de acuerdo a la planificación y siguiendo rigurosos controles respecto a la calidad del gasto e inicio del mismo, en favor del cumplimiento del objetivo institucional (Velasquez Villasante, 2018).

Es por ello, de que el ejercicio presupuestal debe ser debidamente auditado, no sólo durante la realización del proceso en gestión, sino también incluso después de su culminación; esto con la finalidad de poder generar estrategias de retroalimentación, que permitan a la organización sesiones futuras en base a gestión del conocimiento del gasto público (Diaz & Delgado, 2021).

La ejecución presupuestal debe ser debidamente supervisada por parte de la organización con la finalidad de identificar la correcta asignación de los recursos y la obtención de los resultados estimados. Es por ello, que dentro de la ejecución de las actividades organizacionales la implementación de los controles internos en el marco de la ejecución presupuestal es vital para el desarrollo organizacional. Por otro lado, el análisis de la ejecución presupuestal también permite estimar las correcciones que deben implementarse a futuro respecto a la planificación financiera de la organización (Bowman, 2011).

La interacción que existe entre la planificación financiera en su conjunto y el control interno debidamente implementado permite medir los indicadores de la eficiencia en la consecución de las políticas institucionales sobre las cuales

descansan los objetivos institucionales, y a su vez son armónicos con la misión y la visión de la organización. En ese sentido, La adecuada interacción de estos dos componentes -control interno y planificación financiera- permiten a la organización por ende afianzar su calidad de gasto en beneficio de los usuarios y de la organización propiamente dicha (Ya et al., 2018) .

La planificación estratégica debe estar orientada a la obtención de los resultados que en ella se han previsto, y por ende para conseguirlos es necesario que exista una planificación financiera coherente con los ingresos de la institución para poder garantizar de manera adecuada el cumplimiento de las actividades establecidas en el marco del plan estratégico organizacional. Esta relación que hay entre la planificación estratégica y la planificación financiera debe ser adecuadamente supervisado por parte de la organización mediante mecanismos que permitan una oportuna información sobre este seguimiento (Miranda Ullón et al., 2017).

Por ende, se hace necesario que la organización establezca de manera clara cuáles son los lineamientos que se persiguen en la planificación estratégica como objetivos institucionales y de qué manera esta debe llevarse a cabo tomando en consideración el beneficio que conlleva. La identificación de estos objetivos institucionales y las acciones que deben encaminar a su cumplimiento deben estar debidamente estipuladas en la planificación presupuestal con la finalidad de lograr una ejecución eficiente del gasto público o privado según sea el caso (Segura-Calero, 2019).

III. Metodología

3.1 Tipo y diseño de investigación

El método de investigación empleado en la presente investigación se basó en el paradigma interpretativo esto debido a que se busca profundizar el conocimiento referente al control interno que se realizan en las organizaciones gubernamentales, para (Ricoy, 2006) una investigación de paradigma interpretativo, este tipo de investigaciones se caracteriza por comprender conocer y actuar frente a diversas situaciones que se presentan en el mundo real. En el mismo sentido se busca profundizar los elementos de la investigación y proponer diseños abiertos y emergentes para entender la realidad problema de la unidad de estudio.

Esta investigación se identifica como un enfoque cualitativo. Según Guerrero (2016), el investigador busca describir y comprender conductas sociales, cuyo proceso de estudio puede variar según las características del objeto. Asimismo, viabiliza el análisis de datos recolectados los mismos que son sistematizados para lograr elementos conclusivos.

Para el presente estudio de investigación se hizo uso del método inductivo, el cual establece que mediante la utilización de una serie de procedimientos basados en la observación permitirá al investigador que tomando en consideración un elemento en particular se pueda efectuar una generalización y que este pueda ser utilizado como fuente sistemática de información (Dávila, 2006).

El trabajo de investigación opera desde el tipo de investigación orientado a la comprensión del problema. Por su naturaleza este tipo de investigaciones tiene un dominio en el campo teórico y permite al investigador mediante un procedimiento de observación según fenómeno determinado efectuar un análisis y acrecentar o actualizar la información que puede servir como base para otras investigaciones (Pimienta & De-la-Orden, 2016). Este tipo de investigaciones no tienen una naturaleza práctica tipo inmediato sino busca establecer componentes basados en el conocimiento que poco más adelante van a ser integrados como parte del desarrollo de la investigación.

El diseño de esta investigación pertenece a un análisis fenomenológico-hermenéutico, esto se debe, como actividad hemos establecido el análisis de un tema específico materia de investigación, sobre el cual se realizó un entendimiento de la forma cómo acepta el entorno social un determinado fenómeno qué ocurre en un determinado momento y lugar. (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Para este fin se ha tomado este tipo y diseño motivados por la percepción que se debe tener por parte de los investigados de las acciones de un individuo o grupo y ver como estos repercuten de manera activa en su comportamiento social.

3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

Para efecto del desarrollo del presente estudio se ha tomado en consideración las siguientes categorías: sistema de control interno dentro del cual se ha identificado las siguientes subcategorías: control preventivo, control concurrente y control de retroalimentación. Asimismo, se ha considerado la categoría de procesos de

planificación financiera dentro del cual se ha identificado las siguientes subcategorías: presupuesto institucional y ejecución presupuestal.

Tabla 1

Categorías y Sub Categorías

Categoría	Sub categoría
Sistema de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Control Preventivo • Control Concurrente • Control de Retroalimentación
Procesos de Planificación Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto Institucional • Ejecución Presupuestal

3.3. Escenario de estudio

Para el presente trabajo de investigación se analizó las acciones procedimentales de una unidad de estudio a una entidad gubernamental adscrita al Ministerio de Educación que tiene por objetivo garantizar la Calidad Educativa de las instituciones de educación superior mediante el otorgamiento del licenciamiento, documentación que certifica que se cumplan con los estándares de enseñanza establecidos dentro de la normativa del sector educación de nuestro país

3.4. Participantes

Los participantes para el presente trabajo de investigación han sido los siguientes: el Jefe de la Unidad de Administración Financiera, el Jefe de Presupuesto, el Contador, un Especialista de Control Previo, un Especialista Administrativo I, un Especialista de contabilidad financiera, un Asistente Administrativo I. La selección de estos participantes obedece a las funciones que ellos realizan dentro de la institución y que se enmarcan en las tareas de control interno que se ejecutan, así como las tareas de planificación y ejecución presupuestal propias de la organización.

Tabla 2*Participantes de la investigación*

Código	Participantes
E1	Jefe de la Unidad de Administración Financiera
E2	Jefe de Presupuesto
E3	Contador
E4	Especialista de Control Previo
E5	Especialista Administrativo I
E6	Especialista de contabilidad financiera
E7	Asistente Administrativo I

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para efectos de la presente investigación se consideró la implementación de guías de entrevistas semiestructuradas, asimismo se confecciono las guías de observación y guías de análisis documental (Hernández, 2018). La técnica de entrevista permite al investigador mediante una serie de preguntas debidamente relacionadas con la naturaleza en investigación obtener información por parte de un agente que conozca la problemática de la organización que permite establecer los lineamientos sobre los cuales existe algún atisbo que permite plantear poco más adelante elementos conclusivos respecto a la materia de investigación.

El Instrumento viene a ser la guía de entrevista que ayudó a extraer la información de los entrevistados que tienen conocimiento en el tema con la finalidad de establecer puntos de coincidencias y divergencias respecto a las respuestas vertidos por cada uno de ellos según las interrogantes planteadas. Se ha establecido también el uso de guía de observación, debido a que es necesario por parte de investigados identificar los elementos de gestión procedimental y como estos se realizan en la ejecución del presupuesto y asimismo las guías documentales con la finalidad identificar los elementos normativos procedimentales usando un análisis documental respecto a la forma como este se realiza dentro del proceso de la ejecución de las tareas de control interno (Artigas et al., 2010).

3.6. Procedimiento

Respecto del presente trabajo de investigación se tomó en consideración establecer en primera instancia un rol de entrevistas individuales las mismas que

fueron coordinadas previamente con cada uno de los participantes identificados los mismos que informados sobre la naturaleza de la investigación. Estas entrevistas se efectuaron cumpliendo con programación previa y en la cual se recabó la información del cuestionario propuesto el mismo se siguió la técnica del tipo semi estructurada. Posteriormente se efectuó la codificación de las mismas con la finalidad de extraer información de manera estructurada. Por otro lado, se realizó el análisis documental con la finalidad identificar la información relevante de los documentos y cuerpos normativos que tienen relación con la materia del trabajo de investigación. Posteriormente se efectuó la observación de los procesos y su naturaleza fenomenológica que acontece en la unidad de estudio con la finalidad tener una visión global de problemática materia de la presente investigación.

3.7. Rigor científico

Para efectos de rigor científico se ha establecido los siguientes elementos: credibilidad, transferencia, consistencia, auditabilidad propuesta (Pimienta & De-la-Orden, 2016). La credibilidad tiene por finalidad demostrar la validez del trabajo de investigación. Por otro lado, la transferencia ayuda a replicar trabajo de investigación en diferentes realidades que tengan semejanza con la unidad de estudio. La consistencia tiene por finalidad determinar que en el presente trabajo de investigación se ha utilizado datos que permitan poco más adelante ser auditables. La trazabilidad permite que los datos utilizados en el presente trabajo de investigación puedan tener un seguimiento respecto a las fuentes de información de los obtenidos en el mismo (Baena Paz, 2017).

3.8. Método de análisis de datos

En el presente trabajo de investigación se utilizará el método inductivo. Este tipo de análisis permite al investigador mediante el análisis de un fenómeno observado de manera particular identificar cuáles son las causas que lo generan, para después de un análisis por parte del investigador se pueda establecer un comportamiento generalizado en base a la identificación de un comportamiento específico. En conclusión, el análisis de datos estará determinado por el análisis, codificación y triangulación de las entrevistas. La codificación es el mecanismo por el cual el investigador en base a las respuestas obtenidas en una entrevista determina los

elementos materia de semejanza y controversia que existe sobre una visión compartida de una misma problemática por parte de los informantes. La metodología de triangulación de esta manera permite que el investigador puede tener diferentes puntos de vista sobre una misma problemática y así poder llegar a elementos de conclusiones válidas en la materia de investigación (Okuda Benavides & Gómez-Restrepo, 2005).

3.9. Aspectos éticos

Para el presente trabajo de investigación se ha considerado la Resolución de Consejo Universitario N° 0262-2020/UCV, la misma que determina el comportamiento y las pautas que debe seguir el investigador. Asimismo, se ha solicitado las autorizaciones respectivas mediante conducto oficial, con la finalidad de tomar en consideración los documentos de gestión normativo. Por otro lado, se ha solicitado la autorización expresa de los entrevistados para la realización de la misma y análisis de los resultados de estas entrevistas y que posteriormente estas puedan ser publicadas. Respecto al material bibliográfico usado en el desarrollo de la presente investigación, se ha utilizado las normas APA, para referenciar y citar adecuadamente a los autores en el presente trabajo de investigación. Para verificar la autenticidad del trabajo se implementado la aplicación Turnitin, la misma que permite identificar las similitudes con otras publicaciones realizadas con anterioridad.

IV. Resultados y discusión

En cuanto al **objetivo general** que era analizar el sistema de control Interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021; se encontró que el sistema de control interno implementado, dentro de la organización tiene impacto en las actividades de planificación financiera que realiza la organización; esto se debe al cumplimiento del marco normativo establecido, y que es de conocimiento de los funcionarios y personal a cargo. Cabe indicar que este cumplimiento es supervisado y monitoreado por parte de la alta dirección de la organización, mediante el empleo de acciones de control interno que están debidamente detalladas en los procesos establecidos para ello dentro de la gestión estatal.

En tal sentido, estos resultados coinciden con Villanueva (2018), concluyendo que la correcta planificación de los recursos financieros con los que cuenta una organización y su adecuada ejecución, deben ser supervisados por la organización, mediante mecanismos que le permitan efectuar el control de la forma como se ejecutan, lo que faculta a la organización tener un uso eficiente de los recursos financieros con los que cuenta. Las organizaciones hoy en día deben velar por la forma en cómo se distribuyen los recursos financieros de las mismas, con la finalidad de conseguir los objetivos y metas organizacionales.

Esta tarea no sólo se da en las empresas del sector privado sino también dentro del sector público, en las cuales se tiene que afianzar la calidad de gasto en beneficio de la población. Se debe tomar en consideración por eso en el sector público, un elemento que debe primar en la planificación financiera es justamente el beneficio que se obtiene en su ejecución respecto al impacto que tiene dentro del ámbito social al cual sirve la institución gubernamental (Quinaluisa-Morán et al., 2018).

En este sentido la implementación de este sistema, dentro de las acciones orientadas a la planificación financiera es muy importante. La importancia radica en la correcta asignación de los recursos a las áreas usuarias, para el cumplimiento de sus metas y objetivos institucionales, son una tarea que debe ser eficiente en su ejecución. Los organismos del Estado tienen acciones orientadas a estimar cuál es el presupuesto necesario para la gestión institucional, la correcta distribución de

estos recursos de manera oportuna determina la eficiencia de la organización en su conjunto (Mancilla, 2019).

Asimismo los resultados también coinciden con lo señalado por Velasquez (2018), el mismo que concluye y refuerza la influencia del control interno, como una tarea fundamental dentro de las organizaciones del sector público, tomando en consideración que se debe estimar la forma, en como las diferentes actividades deben ser adecuadamente supervisados por parte de la organización mediante acciones de control interno establecidas en procesos que son conocidos por los funcionarios y trabajadores de la misma.

En cuando al primer **objetivo específico** que era, Analizar las acciones de control Interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021; se encontró que esta entidad tiene actividades de control interno establecidas, las cuales están debidamente enmarcadas en procedimientos conocidos por los colaboradores, quienes son constantemente capacitados dentro del ejercicio de las funciones de monitoreo y supervisión de las actividades que se realizan; es por ello que estas acciones de control interno han resultado hasta la fecha eficientes en relación al cumplimiento de las tareas encomendadas por la institución.

Cabe indicar al respecto, que estos resultados coinciden con Alvarez et al. (2017), y Chang et al. (2018), que concluyeron acerca de las acciones de control interno implementadas dentro de cada uno de los procesos, que estas se realizan a través de lineamientos establecidos, conocidos por los colaboradores de las organizaciones; en ese sentido, permiten establecer mecanismos de supervisión y monitoreo sobre la realización de los diferentes procesos que se realizan.

Asimismo, esta organización gubernamental tiene una antigüedad no mayor a ocho años, lo que le ha permitido como organización tener los procedimientos adecuados y actualizados según la normativa establecida por la Contraloría General de la República (Guana & Serrato, 2019).

Para el análisis de este primer objetivo se ha tomado en consideración la **categoría de sistema de control interno**, este sistema ha sido adecuadamente implementado tomando en consideración los lineamientos establecidos por el Estado peruano para las instituciones públicas. Sin embargo, cabe indicar que, a consecuencia de la crisis sanitaria, esta organización en los últimos dos años no ha tenido una evaluación de su sistema de control interno, a fin de determinar las

mejoras que podrían implementarse en el mismo. Si bien es cierto que los colaboradores, indican que las actividades de control son eficientes, debido también a la poca complejidad de los procesos que en ella se realizan, es conveniente que todo sistema de gestión institucional sea debidamente evaluado, a fin de medir su eficiencia y tomar las medidas correctivas o de mejora que puedan ir en beneficio, no sólo de la institución sino también de los usuarios de la misma (Velásquez, 2018)

En cuanto a la **subcategoría de control preventivo**, se encontró que los mecanismos establecidos dentro de la organización han resultado eficientes hasta la fecha, debido a que les ha permitido como organización establecer mecanismos de supervisión desde la concepción misma de las actividades que posteriormente serán ejecutadas. Coincidiendo con Alvarez et al. (2017), que el control preventivo ayuda a las organizaciones de tipo gubernamental a determinar de manera clara la forma como posteriormente debe ejecutarse los elementos de contratación antes de la ejecución de la misma. Este tipo de acciones resultan eficientes entre las instituciones porque permite a su vez determinar la privatización de las actividades que van a ser realizadas y que deben ser adecuadamente presupuestadas con la finalidad de lograr una culminación exitosa de las mismas.

En cuanto a la **subcategoría de control concurrente**, se halló que estas acciones dentro del organización son ejecutadas por personal especializado el mismo que recibe constantes capacitaciones, con la finalidad de determinar la forma en la cual se ejecuta las acciones debidamente planificadas. Para este efecto se halló también, que la organización recibe soporte por parte de los órganos de control interno con la finalidad de poder uniformizar los criterios establecidos en materia de contratación y ejecución presupuestal.

Por otro lado, también al ser una entidad del sector público recibe un constante monitoreo por parte de la Contraloría General de la República, la misma que tiene tareas específicas respecto a los informes que deben ser presentados de manera periódica por parte de los órganos ejecutores de la contratación pública. En este sentido, es importante resaltar que la implementación de tecnologías de información ha resultado un elemento preponderante en la forma como se supervisa las actividades planificadas durante su ejecución, lo que concuerda con lo señalado por Miranda et al. (2017),

Esto también concuerda con lo señalado por Vega de la Cruz & Nieves (2016), en lo que indica que es importante que los procesos de gestión deben ser debidamente ubicados con la finalidad de establecer mecanismos que permitan un correcto control de las actividades que dentro de ellos se realizan.

En cuanto a la **subcategoría de control de retroalimentación**, se halló que las acciones implementadas dentro del organización, en este tipo de control, se han basado específicamente en la gestión de capacitación que recibe de manera continua el personal y la utilización adecuada de una "base de conocimientos", la misma que es consultado por los colaboradores para la correcta ejecución de las actividades, en las cuales existiera algún tipo de controversia respecto a la forma como deben ser realizadas en futuras tareas, lo que concuerda con lo señalado por Sotomayor et al.(2020).

Esta base de conocimientos en definitiva ayuda a la organización a no incurrir de manera recurrente en actividades que pueden generar desviaciones en los procesos de ejecución presupuestal y planificación financiera. Por otro lado, esta base de conocimientos, para ser eficiente desde estar constantemente actualizada con la finalidad de ser consultada para la toma oportuna de decisiones en cualquier etapa de la implementación y gestión de los sistemas de control interno dentro del organización.

En cuando al **segundo objetivo específico** que era Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021, se encontró, que este tipo de procesos dentro de las instituciones públicas están debidamente instituidos y se gestionan en base a normativa emanada desde el ejecutivo y que es de cumplimiento obligatorio para toda entidad pública. En este sentido la organización materia de estudio cumple con lo establecido en el marco normativo a efectos de ejecutar una planificación financiera adecuada acorde con las metas y objetivos propios de la misma.

Toda organización pública debe establecer las acciones de planificación financiera tomando en consideración la razón de ser de la misma, es por ello, que para una correcta planificación financiera se tiene que tener en consideración el Plan Operativo Institucional en el cual se reseña cuáles son los objetivos y metas de la organización para poder en adelante establecer las actividades que deben realizarse para el cumplimiento de ellos.

En este sentido al momento de establecer la planificación financiera de la organización se deben tomar en consideración las necesidades de las áreas usuarias de manera específica y priorizada, con la finalidad de cuantificar económicamente la realización de estas necesidades, y posteriormente establecer el presupuesto requerido por la institución para el cumplimiento de las actividades en mención.

En ese sentido Misener & Doherty (2013), concuerda que es importante que las actividades realizadas por las organizaciones del sector público en materia de planificación financiera, deben ser adecuadas en materia de identificación de las necesidades y la forma como ellas, tienen más adelante que implementarse dentro de la organización de manera sistemática y controlada. Por otro lado, Mancilla (2019), también señala que es importante que estas actividades tengan una correcta priorización para poder ser ejecutadas y de esta manera tener un eficiente resultado que beneficie a la organización en su conjunto y a los usuarios de la misma.

Sin embargo una de las dificultades que se tiene en la gestión pública es justamente la adecuada priorización que se tienen que dar a las actividades que se realizan y esto obedece en gran parte a que el personal que realiza esta priorización no cuenta con la experiencia necesaria en las tareas específicas propias de las áreas usuarias, lo que deviene en retrasos dentro de la etapa de ejecución de los procesos porque no se han establecido adecuadamente cuáles son las características técnicas, específicas de los bienes o servicios a ser adquiridos, lo que dificulta al área de abastecimiento las tareas de estudio de mercado, identificación de proveedores y ejecución propia en materia de contratación.

Para este objetivo se ha tomado en consideración **la categoría de procesos de planificación financiera**, al respecto se halló que los procesos establecidos dentro de la organización están acordes con la normativa vigente en la actualidad y que son auditables dentro de su ejecución. Cabe indicar que los procesos analizados en la planificación financiera son del conocimiento de los trabajadores que tienen relación con ella, lo que les ha permitido una eficiente labor en el cumplimiento de lo establecido dentro del reglamento de organización y funciones; documento en el cual se detalla cuáles son las obligaciones de cada uno de los trabajadores y funcionarios de la organización.

En este sentido los reportes e informes que se generan por parte de la organización, como son conciliaciones financieras, reportes de gastos, reportes de ingreso, reportes de ejecución, etc. son confeccionados de manera oportuna por parte del personal a cargo de las mismas en cumplimiento de los procesos de planificación establecidos.

Esto coincide con lo reseñado por Volosovych & Baraniuk (2019), el mismo que señala que los procesos de planificación dentro de cualquier tipo de organización deben ser debidamente analizados, tomando en consideración lo que se pretende conseguir como meta organizacional. En este mismo sentido Oehmichen et al., (2021) señala que la planificación financiera es el eje sobre el cual se desarrolla las acciones dentro del organización, debido a que una inadecuada gestión de la misma deviene inexorablemente en pérdida de recursos para la organización y por ende el incumplimiento de las tareas y objetivos planteados para la misma.

En cuanto a la **subcategoría de presupuesto institucional**, se halló que este presupuesto institucional es confeccionado tomando en consideración los requerimientos establecidos por las áreas usuarias, los cuales son oportunamente solicitados por el área de planificación, con la finalidad sean incorporados dentro del presupuesto institucional, el mismo que es aprobado tanto por la propia organización como por el Congreso Nacional de la República. Sin embargo, cabe indicar que las áreas usuarias en ocasiones retrasan este proceso debido a la inexperiencia por parte de sus colaboradores en la identificación de los requerimientos establecidos para el funcionamiento adecuado del área.

Es por ello que como elemento supletorio se tome en consideración los requerimientos históricos que tienen cada una de las áreas con la finalidad de poder suplir esta falencia que existe por parte del personal de las áreas usuarias en la forma específica, en la cual debe generarse los requerimientos para cada una de ellas.

Cabe indicar que las capacitaciones realizadas de manera constante al personal, ha logrado que se tenga una mejor especificidad respecto a los requerimientos que solicitan para sus áreas y logré tener una adecuada priorización de las mismas. Es por ello que es necesario que para la identificación y generación del presupuesto institucional se requiere que exista no sólo un elemento de

capacitación sino también un alto nivel de coordinación entre las áreas usuarias y las áreas de abastecimiento y planificación financiera con la finalidad de poder establecer de manera oportuna cuáles son los requerimientos y ser incorporados dentro del presupuesto institucional.

En este sentido lo indicado concuerda con Berta et al. (2015), el mismo que señala que tiene que haber un alto nivel de participación por parte de los colaboradores de la organización en la generación del presupuesto organizacional debido a que ellos son los conocedores de las necesidades propias de las áreas de no sólo en cantidad, sino sobre todo en especificaciones técnicas apropiadas para un uso eficiente de los recursos financieros de la organización. En este mismo sentido Mendoza et al., (2018), indica que es importante que para un correcto conocimiento de las necesidades de los colaboradores de la organización deben tener capacitación específica en esta materia.

En cuanto a la **subcategoría de ejecución presupuestal**, se halló, las acciones que permite monitorear la ejecución de las actividades que se realizan dentro organización identificando periódicamente el nivel de ella. Cabe indicar al respecto, que estas tareas de ejecución presupuestal están sujetas al control interno, con la finalidad de afianzar la forma como se realiza esta acción mediante actividades de control concurrente y también a la culminación de la misma, a fin de identificar los componentes de control de retroalimentación. Esta acción de ejecución presupuestal debidamente monitoreada ayuda a la organización a establecer mecanismos que permitan la corrección oportuna de las desviaciones que pudieran existir dentro del desarrollo de las actividades contractuales propias de la misma.

Esto concuerda con lo señalado por (Oradi et al., 2020), las actividades de ejecución presupuestal deben constantemente ser verificados por parte de un órgano especializado de la organización con la finalidad de generar alertas oportunas dentro del marco del cumplimiento de las actividades programadas y que se encuentran en etapa ejecución.

Para efectos del presente trabajo de investigación se tomó en consideración el reglamento de organización y funciones de la entidad, así como el plan anual de adquisiciones y el sistema de control interno. La elección de estos documentos recae porque es necesario dentro del marco del control interno establecer cuáles

son los lineamientos que se tiene para el correcto seguimiento de los procesos administrativos dentro de la organización en el marco de la ejecución de las actividades propias de la misma.

Respecto al reglamento de organización y funciones de la Entidad Adscrita al Ministerio de Educación, éste fue aprobado por decreto supremo número 012-2014 -MINEDU. En este reglamento se establece cuáles son las funciones que debe cumplir cada una de las áreas dentro de la organización y se estiman los niveles de responsabilidad de los funcionarios, así como las actividades asignadas a cada uno de ellos.

Cabe indicar que este documento se complementa con el Cuadro de Asignación y Funciones de la organización el mismo que establece cuáles son los cargos funcionales que existen dentro de la organización y el establecimiento de los niveles de responsabilidad y dependencia entre los trabajadores de esta organización. Se concluye que el reglamento de organización y funciones establece de manera objetiva las funciones que se tiene en el marco del cumplimiento del sistema de control interno y que son de pleno conocimiento de los funcionarios y trabajadores de la organización.

Respecto al Sistema de Control Interno, fue implementado en el año 2016 y su reglamento en el año 2017. Cabe indicar que la última revisión formalizada de este sistema fue mediante documentación de gestión del año 2019, no estando actualizado la documentación respectiva durante los años 2020 y 2021 respectivamente. De lo verificado del Sistema de Control Interno éstos tienen actas de instalación, actas de compromiso, actas de reunión, informes y planes de trabajo; en todos ellos se ha identificado que se mantiene actualizado hasta el año 2019; por ende, urge la actualización de los elementos instrumentales, con la finalidad de poder evidenciar la supervisión y monitoreo del mismo por parte de la organización, y evidenciar las actividades de supervisión y seguimiento. Cabe indicar que todo sistema de gestión, debe estar en constante actualización por parte de la organización, con la finalidad de poder establecer medidas que permitan un control y monitoreo de su eficiencia.

Respecto al Plan Anual de Contrataciones, este se encuentra actualizado cumpliendo la normativa establecida por el Ministerio de Economía y Finanzas al año 2021, se evidencia que ha existido una evaluación trimestral de los planes

anuales de contrataciones los mismos que permiten tener un adecuado control y supervisión de los gastos tanto a nivel preventivo, concurrente y de retroalimentación. Esta supervisión evidencia un cumplimiento del 78.26% respecto a la programación estimada hasta el mes de septiembre del año 2021. Asimismo, la supervisión continua y el seguimiento de la ejecución de los procesos de selección programados dentro del Programa han garantizado hasta la fecha una correcta ejecución y cumplimiento del plan anual de contrataciones y su ejecución en el procedimiento de selección según la programación estimada. Lo señalado precedentemente determina que el sistema de control interno de la organización ha sido establecido de manera coherente lo que permite gestionar de manera adecuada el proceso de contratación y la supervisión de los mismos de manera oportuna.

Se ha observado respecto al Sistema de Control Interno que este mecanismo de gestión y supervisión respecto al ejecución de los planes y procedimientos establecidos en la organización ha resultado eficiente hasta la actualidad. Esta eficiencia deviene en primera instancia debido a lo reciente de su implementación y aquí el personal encargado del mismo se encuentra capacitado en ejecución de las tareas asignadas según el reglamento de organización y funciones y el cumplimiento de las normas establecidas a este fin. Cabe indicar también que otro elemento determinante en la eficiencia de este sistema ha sido que la unidad de estudio no tiene una naturaleza compleja debido al dimensionamiento de las áreas funcionales y de los procesos que en ella se ejecutan.

Se ha observado también respecto al personal en la ejecución de sus funciones asignadas dentro del Reglamento de Organización y Funciones, que éstos se encuentran debidamente capacitados para el desempeño de sus funciones y que cumplen con lo establecido dentro del cuadro de asignación de funciones y por ende no existe un sobredimensionamiento ni sobrecarga de labores dentro del ejecución de las funciones que ellos realizan.

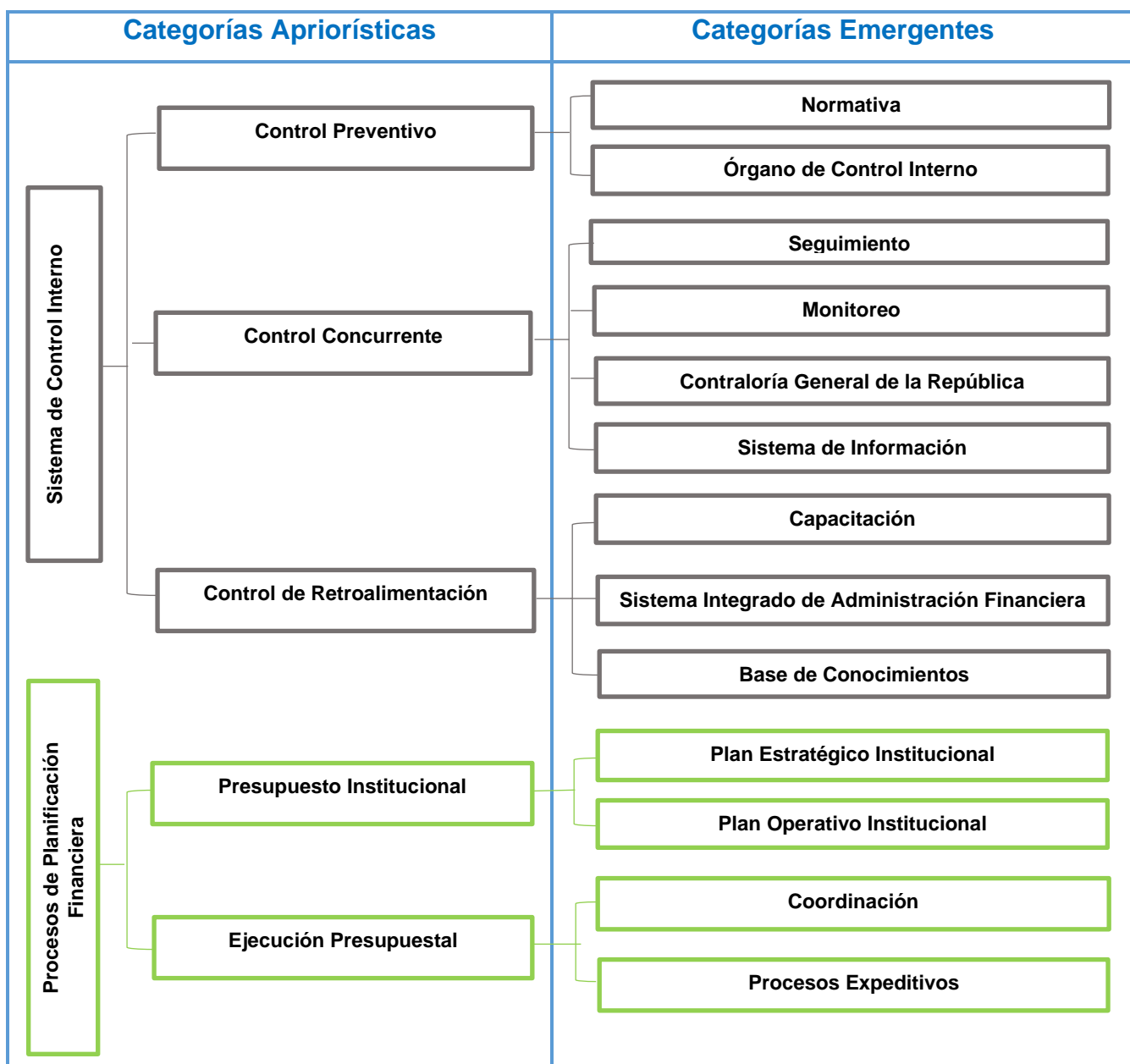
Respecto al Plan Anual de Contrataciones, se ha observado que a consecuencia de la crisis sanitaria que ha venido afrontando nuestro país los niveles de contratación en los últimos dos años no han sido abundantes debido a que las áreas funcionales de la organización no han tenido contrataciones sustanciales por la modalidad de trabajo y la reducción administrativa de funciones

que ha calado dentro de la gestión pública en su conjunto. Sin embargo, los procesos de contratación realizados han observado de manera rigurosa los procedimientos de control establecidos por la organización dentro del marco de su realización.

Categorías apriorísticas y emergentes

Figura 1

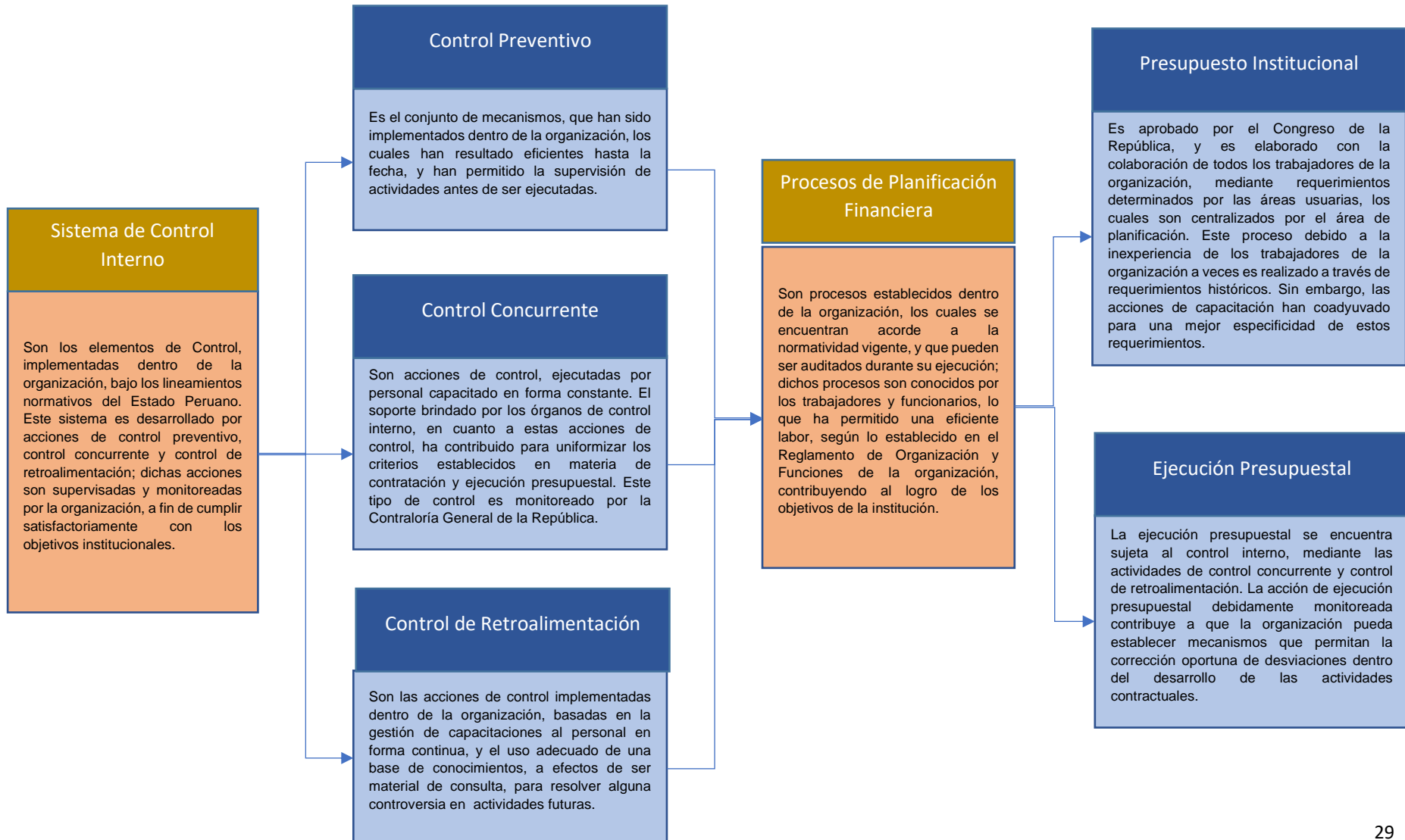
Categorías apriorísticas y emergentes



Teoría sustantiva de las categorías sistema de Control Interno y procesos de planificación financiera

Figura 2

Teoría sustantiva de las categorías sistema de Control Interno y procesos de planificación financiera



V. Conclusiones

Primera

El sistema de control interno implementado dentro de la organización resulta adecuado respecto a la gestión de los procesos de planificación financiera que se realizan dentro de la entidad, debido a que se cumple con el marco normativo establecido por la organización, permitiendo hacer un seguimiento y monitorización de las actividades previstas dentro de la gestión institucional. Este cumplimiento normativo se realiza siguiendo los procedimientos establecidos por la Contraloría general de la República la misma que capacita constantemente a los órganos de control interno con la finalidad desarrollar de manera eficiente los procesos establecidos.

Segundo

Las acciones de control interno implementadas dentro de la organización son adecuadas, respecto a las funciones que realizan las diferentes áreas operativas de la organización, puesto que permite tanto a los funcionarios como a los colaboradores, comprender la importancia de la gestión de las mismas; basándose en el análisis e identificación de las actividades y la forma del cumplimiento de estas. Esta interacción funcional entre los colaboradores de la organización permite generar una base de conocimientos respecto a la problemática específica que pudiera surgir en el desarrollo de los procesos de control interno.

Tercero

Los procesos de planificación financiera implementados dentro de la organización son debidamente monitoreados y supervisados mediante actividades de control interno implementados dentro de la organización, que ha permitido un adecuado funcionamiento de los procesos establecidos, los mismos que se encuentran debidamente normados y son de pleno conocimiento por parte de los integrantes de la organización. El éxito de estas actividades de supervisión y monitoreo obedece a un alto nivel de compromiso de los colaboradores respecto a los resultados que se esperan en el desarrollo de sus funciones.

VI. Recomendaciones

Primera

Se recomienda que el área de control interno de la organización efectúe una actualización de la gestión del sistema de control interno para identificar las oportunidades de mejora que pueden implementarse dentro del organización, en vista que en los años 2019 y 2020 no se ha realizado esta acción. Para ello se debe genera un espacio de colaboración del tipo transversal entre todas las áreas funcionales para poder identificar cuáles son los puntos de mejora dentro del sistema de control interno organizacional y ver su impacto en el desarrollo de los procesos.

Segundo

Se recomienda que el área de personal de la organización determine las actividades que permitan identificar la eficiencia de las capacitaciones implementadas en materia de control interno dentro de la institución, así como que terminen las oportunidades de implementación de los sistemas de tecnologías de información, que facilite a la organización, simplificar los procesos que se realizan dentro de ella y así poder ejecutar una supervisión más eficiente. estas capacitaciones deben ser debidamente evaluadas con la finalidad de identificar las acciones de retroalimentación y eficiencia de los mismos por parte de la alta dirección de la organización.

Tercero

Se recomienda que el área de personal de la organización implemente capacitaciones orientadas a la identificación adecuada a los requerimientos de las áreas usuarias, con la finalidad de gestionar de manera más eficiente los procesos de planificación financiera y ejecución presupuestal que se realizan dentro del organización. Estas capacitaciones deben considerar los elementos casuísticos identificados dentro de los incidentes más frecuentes respecto a los requerimientos establecidos por las áreas usuarias y que han generado retrasos en ejecución normal del proceso auditados por el sistema de control interno implementado dentro de la organización.

Referencias

- Alvarez, L. R., Ares, M. V., Perfumo, M. S., Barrera, S., & Bortoletto, L. (2017). Control interno en el Sector Publico. *Universidad Católica de Córdoba.*, XXXIX(VI), 439–449. <http://rid.fce.unam.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/75/Chiabo-Ares-Perfumo-Barrera-Bortoletto.pdf?sequence=1>
- Apaza Mamani, D. (2017). Evaluación del control interno y su incidencia en la ejecución presupuestal de la Municipalidad Distrital de Asillo, periodos 2015 – 2016 [Universidad Nacional del Altiplano]. In *Universidad Nacional del Altiplano*. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/5343>
- Artigas, W., Bárcena, M. R., 0000-0001-6169-5297, 3024845, orcid, & rn. (2010). Metodología de la investigación: Una discusión necesaria en Universidades Zulianas. *Revista Digital Universitaria (1607 - 6079)*. Vol. 11, No. 11 (2010), 11(11). <https://ru.tic.unam.mx/xmlui/handle/123456789/1825>
- Babiak, K., & Thibault, L. (2015). Challenges in multiple cross-sector partnerships. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(1), 117–143. <https://doi.org/10.1177/0899764008316054>
- Baena Paz, G. (2017). Metodología de la Investigación. In J. Callejas (Ed.), *Metodología de la investigación* (3ra Edicio, Issue 2017). Editorial Patria.
- Balla Paguay, I. M., & López Ortiz, K. J. (2018). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Empresas del Ecuador [Tesis Maestria - Universidad Estatal de Milagro- Ecuador]. In *Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro*. <http://repositorio.unemi.edu.ec//handle/123456789/4022>
- Berta, W., Cranley, L., Dearing, J. W., Dogherty, E. J., Squires, J. E., & Estabrooks, C. A. (2015). Why (we think) facilitation works: Insights from organizational learning theory. *Implementation Science*, 10(1), 1–13. <https://doi.org/10.1186/S13012-015-0323-0>
- Bowman, W. (2011). Financial capacity and sustainability of ordinary nonprofits. *Nonprofit Management and Leadership*, 22(1), 37–51. <https://doi.org/10.1002/NML.2003910.1002/NML.20039>

- Brown, W. A., Andersson, F. O., & Jo, S. (2016). Dimensions of Capacity in Nonprofit Human Service Organizations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 27(6), 2889–2912. <https://doi.org/10.1007/S11266-015-9633-8>
- Campoverde, S. (2018). Incidencia del Control Interno en la mejora de la Gestión Administrativa [Tesis maestría - Universidad Estatal de Milagro. Ecuador]. In *Repositorio de la Universidad Estatal de Milagro*. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/4305>
- Carvajal, O., & Guevara, J. (2016). Control Interno en Colombia: Un diagnóstico desde lo teórico. | Revista En-contexto / ISSN: 2346-3279. In *Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Antioquia, Colombia*,. <https://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/377>
- Chang, M., Jackson, A., & Wee, M. (2018). A review of research on regulation changes in the Asia-Pacific region. *Accounting & Finance*, 58(3), 635–667. <https://doi.org/10.1111/ACFI.2018.58.ISSUE-3>
- Collison, H., Darnell, S., Giulianotti, R., & Howe, P. D. (2016). Sport for Social Change and Development: Sustaining Transnational Partnerships and Adapting International Curriculums to Local Contexts in Rwanda. *The International Journal of the History of Sport*, 33(15), 1685–1699. <https://doi.org/10.1080/09523367.2017.1318850>
- Crisp, B. R., Swerissen, H., & Duckett, S. J. (2000). Four approaches to capacity building in health: consequences for measurement and accountability. *Health Promotion International*, 15(2), 99–107. <https://doi.org/10.1093/HEAPRO/15.2.99>
- Dávila, G. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias*. 12, 180–205. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>.
- Díaz, M., & Delgado, M. (2021). Gestión del gobierno orientado a la innovación: contexto y caracterización del modelo. *Universidad y Sociedad*, 13, 6–16. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-

36202021000100006

- Faulk, L., Willems, J., McGinnis Johnson, J., & Stewart, A. J. (2016). Network Connections and Competitively Awarded Funding: The impacts of board network structures and status interlocks on nonprofit organizations' foundation grant acquisition. *Public Management Review*, 18(10), 1425–1455. <https://doi.org/10.1080/14719037.2015.1112421>
- Fpuro Taiña, A. M., Quispe Layme, M., & Quispe Layme, W. (2020). El control interno y la ejecución del presupuesto público en el gobierno regional de Madre de Dios. *Ceprosimad*, 8(2), 06–12. <https://www.journal.ceprosimad.com/index.php/ceprosimad/article/view/107>
- Goanta, C. (2020). The Private Governance of Identity on the Silk Road. *Frontiers in Blockchain*, 3, 4. <https://doi.org/10.3389/FBLOC.2020.00004/FULL>
- Guana, D., & Serrato, A. (2019). Aproximaciones teóricas a la planeación estratégica y la contabilidad gerencial como elementos clave en la gestión de las pymes en Colombia*. *Pensamiento & Gestión*, 46, 161–186. <https://doi.org/10.14482/pege.46.3580>
- Guerrero Bejarano, M. A. (2016). La Investigación Cualitativa. *Innova Research Journal*, 1(2), 1–9. <https://doi.org/10.33890/INNOVA.V1.N2.2016.7>
- Güngörmüş, A. H. (2019). *The Effect Of Internal Audit System On Institutional Governance Level In Businesses*. 5, 88–101. <https://doi.org/10.32602/jafas.2019.33>
- Harris, K., & Adams, A. (2016). Power and discourse in the politics of evidence in sport for development. *Sport Management Review*, 19(2), 97–106. <https://doi.org/10.1016/J.SMR.2015.05.001>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: Rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. In *McGRAW-HILL INTERAMERICANA*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65000949/METODOLOGIA_DE_LA_INV_ESTIGACION_LAS_RUTA-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1640223685&Signature=GeRr5wqGLaGvINSQJfdtGI7LkD02

WRk2FgdRPMfnxr~o6OusYifcY7KXqw8guSDRU0Gf95FicE4kzg2qFxr7vdxn
NrNz5lXwqG2sv3nnKbMoOhiMsJtdqvjYGeycCQWJNaILTcDO1dC0VwlpnuG
SuvrY0sMNe20dKkHF394SEtxnq1W3VT~qLqTSxxoz8CVitVUjUqUmpV4AXR
hDv1iNEoB4oOHL9QGTI335DFDC368m5KIXwNQIBVGIC4nAZTm0YL1YoE
CEjqAkgdqIsIYes7InY9M7dgjJd-4IUhq-PTjau-
NawryH6dfpyH26JYrPEOx3UvvVLpdalCMKwkyqw__&Key-Pair-
Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Hernández, E. A. (2018). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. *Fundacion Barcelo*, 1, 14.

Huayac Vásquez, N. E., & García Becerra, R. A. (2019). Implementación del control interno: su importancia en las organizaciones [Universidad Peruana Unión]. In *Universidad Peruana Unión*.
<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2462>

Jones, G. J., Edwards, M., Bocarro, J. N., Bunds, K. S., & Smith, J. W. (2017). Collaborative Advantages: The Role of Interorganizational Partnerships for Youth Sport Nonprofit Organizations. *Journal of Sport Management*, 31(2), 148–160. <https://doi.org/10.1123/JSM.2016-011810.1123/JSM.2016-0118>

Karami, B. A., & Gustomo, A. (2020). Design of Organizational Structure and Job Description for Human Capital Management Strategy for Small Medium Enterprise in Creative Industry: RA Planner Company Case. *European Journal of Business and Management Research*, 5(5).
<https://doi.org/10.24018/EJBMR.2020.5.5.544>

López-Intriago, C. F., Erazo-Álvarez, J. C., Narváez-Zurita, C. I., & Moreno, V. (2020). Gestión financiera basada en la creación de valor para el sector microempresarial de servicios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 427–454. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.701>

Mancilla, B. (2019). Control interno y su influencia en la gestión por resultados de las municipalidades provinciales de la región Puno, periodo 2015 - 2016 [Universidad Nacional del Altiplano]. In *Universidad Nacional del Altiplano*.
<http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/12251>

Mayorga Díaz, M. P., & Llagua Tubón, V. G. (2018). La Evaluación Del Sistema Del

Control Interno Como Soporte Estratégico En La Gestión De Objetivos En Las Finanzas Populares Del Ecuador (Evaluation of the Internal Control System As a Strategic Support in the Management of Objectives in the Popular Financ. *Apuntes Contables*, 21, 10. <https://papers.ssrn.com/abstract=3188166>

Mendoza Zamora, W. M., García Ponce, T. Y., Delgado Chávez, M. I., & Barreiro Cedeño, I. M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 4, Nº. 4, 2018, Págs. 206-240, 4(4), 206–240. <https://doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>

Miranda Ullón, P. C., Aguayo Carvajal, V. R., & Villalva Abarca, G. R. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Dominio de Las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, Nº. 4, 1, 2017, Págs. 1044-1059, 3(4), 1044–1059. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325530&info=resumen&idoma=SPA>

Misener, K., & Doherty, A. (2013). Understanding capacity through the processes and outcomes of interorganizational relationships in nonprofit community sport organizations. *Sport Management Review*, 16(2), 135–147. <https://doi.org/10.1016/J.SMR.2012.07.003>

Mosley, J. E. (2010). Organizational Resources and Environmental Incentives: Understanding the Policy Advocacy Involvement of Human Service Nonprofits. *Social Service Review*, 84(1), 57–76. <https://doi.org/10.1086/652681>

Ndacyayisenga, V. (2017). *The Role of Internal Control System in the Risk Management of a Financial Institutional: Case study BPR Kimironko Branch, 2012-2016* [Tesis Doctoral- University of Rwanda, Rwanda]. <http://dr.ur.ac.rw/handle/123456789/826>

Oehmichen, J., Firk, S., Wolff, M., & Maybuechen, F. (2021). Standing out from the crowd: Dedicated institutional investors and strategy uniqueness. *Strategic Management Journal*, 42(6), 1083–1108. <https://doi.org/10.1002/SMJ.3269>

Okuda Benavides, M., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Metodología de investigación

- y lectura crítica de estudios Title: Methods in Qualitative Research: Triangulation. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, XXXIV, 119–124.
- Oradi, J., Asiaei, K., & Rezaee, Z. (2020). CEO financial background and internal control weaknesses. *Corporate Governance: An International Review*, 28(2), 119–140. <https://doi.org/10.1111/CORG.12305>
- Ordinola Hurtado, R. I. (2020). Incidencia del Órgano de Control Institucional en la Municipalidad Provincial del Santa - Chimbote [Tesis Maestría - Universidad San Pedro. Perú]. In *Universidad San Pedro*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe//handle/USANPEDRO/14658>
- Orlikowski, W. J. (2009). The sociomateriality of organisational life: Considering technology in management research. *Cambridge Journal of Economics*, 34(1), 125–141. <https://doi.org/10.1093/CJE/BEP058>
- Pardede, E., PEPRAH, W. K., & Antwi-Yamoah, P. B. (2019). The Influence of Organizational Culture on Planning as Perceived by Employees in The Hospital. *Abstract Proceedings International Scholars Conference*, 7(1), 1030–1043. <https://doi.org/10.35974/isc.v7i1.950>
- Pimienta, J. H., & De-la-Orden, A. (2016). *Metodología de la investigación* (P. Educación (ed.); 3ª edición). Editorial Pearson Educación.
- Quinaluisa-Morán, N. V., Ponce Álava, V. A., Muñoz Macías, S. C., Ortega Haro, X. F., & Pérez Salazar, J. A. (2018). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. *Cofin Habana*, 12(2073–6061), 268–283. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100018&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Ramos Moran, I. Y., & Tapia Muñoz, S. C. (2017). *Análisis de la planificación financiera y su influencia en la rentabilidad de la empresa Unitel S.A. del periodo 2015- 2016* [Tesis Maestría - Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/24189>
- Ricoy, L. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista Do Centro de Educação*, 31(0101–9031), 11–22. <https://www.redalyc.org/pdf/1171/117117257002.pdf>.

- Salazar Catalán, L. K. (2014). El control interno: herramienta indispensable para el fortalecimiento de las capacidades de la gerencia pública de hoy. [Tesis Maestría - Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú]. In *Pontificia Universidad Católica del Perú*. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5543>
- Salvador Hernández, Y., Llanes Font, M., & Velázquez Zaldívar, R. (2017). Apuntes de la participación ciudadana, modelos y herramientas para su gestión. *Revista Reflexiones*, 96(2), 83–92. <https://doi.org/10.15517/RR.V96I2.32083>
- Segura-Calero, S. (2019). Marco conceptual y componentes clave para el seguimiento y evaluación en la ordenación del territorio. *TERRA. Revista de Desarrollo Local*, 5(5), 83–104. <https://doi.org/10.7203/TERRA.5.14526>
- Smits, M., & Hulstijn, J. (2020). Blockchain Applications and Institutional Trust. *Frontiers in Blockchain*, 3, 5. <https://doi.org/10.3389/FBLOC.2020.00005/PDF>
- Sotomayor, A., Criollo, K., & Gutiérrez, N. (2020). Control interno como herramienta eficiente para la gestión financiera y contable de las empresas. *593 Digital Publisher CEIT, ISSN-e 2588-0705, Vol. 5, N°. Extra 6-1, 2020, Págs. 194-205*, 5(6), 194–205. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897661&info=resumen&idoma=ENG>
- Svensson, P. G., Andersson, F. O., & Faulk, L. (2018). A Quantitative Assessment of Organizational Capacity and Organizational Life Stages in Sport for Development and Peace. *Journal of Sport Management*, 32(3), 295–313. <https://doi.org/10.1123/JSM.2017-0244>
- Velasquez Villasante, D. D. (2018). El control interno y su influencia en el proceso de ejecución presupuestal de la municipalidad provincial de Huancané – periodo 2016 [Tesis - Universidad Privada San Carlos, Perú]. In *Universidad Privada San Carlos*. <http://repositorio.upsc.edu.pe/handle/UPSC/4418>
- Villanueva Espinoza, S. E. (2018). Influencia del control interno en la gestión financiera de la empresa Biozyme Diagnostics E.I.R.L.,2016 [Tesis- Universidad San Pedro, Perú]. In *Universidad San Pedro*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/9352>

- Viñas, J. (2017). *El control interno en la administración local* [Tesis Doctoral - Universidad de Málaga, España]. <https://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/14927>
- Volosovych, S., & Baraniuk, Y. (2019). State financial control in terms of digitalization of the institutional environment. *Baltic Journal of Economic Studies*, 5(4), 82–91. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2019-5-4-82-91>
- Wicker, P., & Breuer, C. (2013). Understanding the Importance of Organizational Resources to Explain Organizational Problems: Evidence from Nonprofit Sport Clubs in Germany. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 24(2), 461–484. <https://doi.org/10.1007/S11266-012-9272-210.1007/S11266-012-9272-2>
- Ya, C., Huawei, L., & Lijia, J. (2018). *The Effect of Internal Control Information Disclosure on Institutional Investor's Share Proportion* (No. 5ta). <https://doi.org/10.25236/icfil.2019.016>
- Yuca Martínez, R. (2017). La programación presupuestal y su relación con la ejecución financiera de la dirección regional agricultura de Madre de Dios año 2016. [Tesis - Universidad Andina del Cusco, Perú]. In *Universidad Andina del Cusco*. <http://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/1103>

Anexos

Anexo 01.- Matriz de Consistencia

TÍTULO: Análisis del sistema de control interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021									
AUTORA: EVELYN MENDOZA TRIGOSO									
PROBLEMA	OBJETIVOS		ELEMENTOS DE INVESTIGACION						
<p>Problemas</p> <p>Problema general ¿Cómo es el sistema de control interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cómo se realizan las acciones de control interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?</p>	<p>Objetivos</p> <p>Objetivo General Analizar el sistema de control interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021</p> <p>Objetivos específicos Analizar las acciones de control interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021</p>		<p>Sistema de Control Interno y Procesos de Planificación Financiera</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%; padding: 5px;">Categorías</th> <th style="padding: 5px;">Sub Categorías</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;">Sistema de Control Interno</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> - Control Preventivo - Control Concurrente - Control de Retroalimentación </td> </tr> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;">Procesos de Planificación Financiera</td> <td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Institucional - Ejecución Presupuestal </td> </tr> </tbody> </table>	Categorías	Sub Categorías	Sistema de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Control Preventivo - Control Concurrente - Control de Retroalimentación 	Procesos de Planificación Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Institucional - Ejecución Presupuestal
Categorías	Sub Categorías								
Sistema de Control Interno	<ul style="list-style-type: none"> - Control Preventivo - Control Concurrente - Control de Retroalimentación 								
Procesos de Planificación Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto Institucional - Ejecución Presupuestal 								
<p>¿Cómo se realizan los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?</p>	<p>Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021</p>								
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACIÓN Y MUESTRA	ELEMENTOS DE INVESTIGACION	ANÁLISIS DE DATOS						

<p>ENFOQUE: Cualitativo</p> <p>TIPO: Orientado a la Comprensión del Problema</p> <p>DISEÑO: Fenomenológico Hermenéutico</p>	<p>POBLACIÓN: Funcionarios de la entidad adscrita al Ministerio de Educación</p> <p>MUESTRA: el Jefe de la Unidad de Administración Financiera, el Jefe de Presupuesto, el Contador, un Especialista de Control Previo, un Especialista Administrativo I, un Especialista de contabilidad financiera, un Asistente Administrativo I</p>	<p>TÉCNICAS: Entrevista semiestructurada Instrumento: Guía de entrevista</p> <p>Observación Instrumento: Guía de observación</p> <p>Análisis Documental Instrumento: Ficha de Análisis Documental</p> <p>ÁMBITO DE APLICACIÓN: Una Entidad adscrita al Ministerio de Educación</p>	<p>Análisis de las entrevistas Codificación de las entrevistas realizadas Triangulación de la Entrevista.</p>
--	---	---	---

Anexo 02.- Matriz de Categorización

Ambiente temático	Problema de Investigación	Objetivo General	Objetivos Específicos	Categoría	Sub-Categoría	Preguntas al experto	Informantes	Fuente
Entidad adscrita al Ministerio de Educación	¿Cómo es el sistema de control Interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021?.	Analizar el sistema de control Interno y los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	Analizar las acciones de control Interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	Sistema de Control Interno	Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad? 2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	a) Jefe de la Unidad de Administración Financiera. b) Jefe de Presupuesto. c) Contador. d) Especialista de Control Previo. e) Especialista Administrativo I. f) Especialista de contabilidad financiera. g) Asistente Administrativo I	a) Acciones de Control interno b) Presupuesto Anual c) Informe de ejecución de presupuesto.
					Control Concurrente	3. ¿Cuáles son las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad? 4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados? ¿Por qué?		
					Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad? 6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados? ¿Por qué?		
			Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	Procesos de Planificación Financiera	Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional? 8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?		
					Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles son las medidas de control implementadas en la		

						ejecución de presupuesto institucional? 10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

Anexo 03.- Reducción de datos y generación de categorías

Categoría 1: Sistema de Control Interno

Entrevistado	Categoría	Subcategoría	Pregunta	Respuesta textual	Subcategorías (Resumen)	Códigos
Jefe de la Unidad de Administración Financiera (E1)	Categoría 1: Sistema de Control Interno	Subcategoría 1: Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Dentro de las acciones de prevención y monitoreo implementadas en la entidad, tenemos básicamente, los documentos de gestión, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), políticas y procedimientos, reportes e indicadores, diagramas de flujos, y directivas internas.	Documentos de gestión, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), políticas y procedimientos, reportes e indicadores, diagramas de flujos, y directivas internas.	DG_ROF_PP_RI_DF
			2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementado? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	Considero que sí, son eficientes las acciones de control preventivas implementadas, porque en base a ellas nos conducimos, los documentos de gestión, el ROF que nos indica cuales son nuestras funciones, las políticas contables, que están normadas por la Dirección General de contabilidad y la Dirección General del Tesoro Público, y las directivas internas	Son eficientes, porque los documentos de gestión, el ROF, las políticas contables, las directivas internas se cumplen en la entidad y marcan los procedimientos y lineamientos para llevar el monitoreo del control interno y seguimiento de estas normas internas.	SE_DG_ROF_PC_DI_CE_M_PL_MCI_SNI

				que se cumplen en la entidad, nos dan los procedimientos y lineamientos para llevar una buena acción y parte del monitoreo del control interno. En ese sentido, vamos haciendo seguimiento al cumplimiento de estas normas internas que tenemos en la entidad.		
		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles son las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Considero que son, el Plan estratégico (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI), El Plan Institucional de Apertura (PIA), el Plan Anual de Contrataciones (PAC), son monitoreos oportunos,	El Plan estratégico (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI), El Plan Institucional de Apertura (PIA), el Plan Anual de Contrataciones (PAC), son monitoreos oportunos,	PEI_POI_PIA_MO
			4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados ? ¿Por qué?	Considero que sí son eficientes porque son controles de monitoreo oportuno, que vamos cumpliendo, y que nos hacen seguimiento mensual, trimestral y anualmente. Asimismo, son eficientes porque son seguimientos a las labores de los progresos de cada área.	Sí, son controles de monitoreo oportuno, que cumplen, existe un seguimiento, mensual, trimestral, anualmente y a las labores de los progresos de cada área.	SI_SCO_C_S_MTA_LPA

		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Considero que son las capacitaciones impartidas dentro de la entidad, las cuales contribuyen a incrementar el grado de eficiencia del personal. Otras acciones son la revisión de los reportes e informes mensuales de eficiencia que nos sirven para la retroalimentación de nuestras falencias.	Las capacitaciones, que contribuyen a incrementar el grado de eficiencia del personal y la revisión de los reportes e informes mensuales de eficiencia.	CP_C_IGE_R_RME
			6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados? ¿Por qué?	Sí son eficientes, porque enriquecen los conocimientos del personal de la entidad, y permiten un mejor desenvolvimiento de sus funciones y competencias en las labores diarias.	Sí, enriquecen los conocimientos del personal, y permiten un mejor desenvolvimiento de sus funciones y competencias en las labores diarias.	SI_ECP_MD_FCD
Jefe de Presupuesto (E2)	Categoría 1: Sistema de Control Interno	Subcategoría 1: Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Laboro en la Unidad de Presupuesto, órgano que está a cargo de toda la administración del presupuesto institucional, nuestro ámbito de acción definitivamente está en todo lo que es el aseguramiento de los recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Todo el proceso de ejecución del	Las acciones dentro de mi competencia son, asegurar la dotación de recursos, para el cumplimiento de los objetivos institucionales y efectuar un control de la ejecución y seguimiento de las mismas. En el área de Presupuesto hacemos un acompañamiento a las áreas usuarias, a fin de	ADR_COI_A_AU_E_MCG_P

				<p>presupuesto, todas las actividades relacionadas que coadyuvan para el cumplimiento de los objetivos de la institución, se manejan de acuerdo a los sistemas que establece la misma ley de presupuesto, los reglamentos y directivas emitidas por el órgano rector que es el Ministerio de Economía y Finanzas. En el interin de este proceso de ejecución, en algunas intervenciones que hemos tenido, por ejemplo cuando contratamos un servicio, el cual está sujeto a un proceso de adquisición de acuerdo a las normas de la ley de contrataciones del estado, (que es otro sistema que tiene a cargo la Unidad de Abastecimiento), se realiza un requerimiento, si es que el comité ve por conveniente la intervención de los órganos de control, entonces ofician al órgano de control y le remiten toda la documentación del</p>	<p>establecer los mecanismos de control en la ejecución del gasto, según lo planificado</p>	
--	--	--	--	--	---	--

				<p>proceso de adquisición del servicio, que como área usuaria se solicita, por lo cual la intervención del órgano de control es como observador para ver si los procedimientos que se están llevando a cabo son los correctos, es como un control preventivo, en el caso que ellos observan algún problema que no está de acuerdo a la norma o alguna observación que puedan tener, inmediatamente lo manifiestan mediante un informe. Esta es la intervención del control previo antes de que se dé la adjudicación del proceso y si existiera un problema, corregir y evitar problemas posteriores. Esta es una acción importante, nos ayuda a todas las áreas para que las cosas este mejor hechas y alineadas dentro de la misma norma.</p> <p>En el área de Presupuesto hacemos un acompañamiento a las áreas usuarias, a fin de</p>		
--	--	--	--	---	--	--

				establecer los mecanismos de control en la ejecución del gasto, según lo planificado		
			2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados ? ¿Por qué? estrategias recomienda o sugiere?	El sistema de control interno tiene su propia normatividad y eso está establecido por la contraloría general de la república, entre sus normas, directivas y leyes, de igual forma ellos se ciñen a la norma, y tampoco sobrepasan las intervenciones que tienen, es diferente a un control posterior que la acción ya sobre algo que ya está determinado, algo hecho o concluido, y si ese proceso tiene algún problema las consecuencias son diferentes inclusive para los funcionarios que ejecutaron o firmaron la documentación, es totalmente diferente, hay una sanción, en cambio cuando es preventiva o acción concurrente lo corriges en el camino y evitas ese problema que puede haber cuando el proceso ya está	El sistema de control Interno tiene su propia normatividad, directivas y leyes. Es adecuado ya que la entidad capacita al personal y vela por el cumplimiento normativo.	SCI_NV_DL_A _E_CP_CN

				culminado. Considero que también es adecuado porque la entidad capacita al personal y vela por el cumplimiento normativo.		
		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?			
			4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados? ¿Por qué?			
		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno			

			implementados en la entidad?			
			6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados? ¿Por qué?			
Contador (E3)	Categoría 1: Sistema de Control Interno	Subcategoría 1: Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las acciones de control interno que han sido implementadas en la entidad son variados, principalmente son controles internos de carácter operativo y de carácter contable, en el caso de controles internos operativos se hacen acciones de control previo a través de la revisión de la documentación de cualquier operación de ingreso o gasto, o la elaboración de directivas tanto de ingresos como de gastos, como por ejemplo directiva de ejecución presupuestaria directivas, de elaboración de viáticos, directivas de Caja Chica o directivas, por ejemplo para el	De carácter operativo, se hacen acciones de revisión de la documentación de ingreso o gasto y elaboración de directivas. De carácter contable, existe la revisión de análisis de cuentas, elaboración de análisis de cuentas, elaboración de conciliaciones bancarias, conciliación con distintas áreas usuarias, conciliación de saldos con clientes y proveedores. En torno a la ejecución presupuestal se hace siempre acciones de planificación de lo que se va a gastar, por cada área usuaria	CO_RDIG_ED _CC_RAC_EA C_CB_CAU_C CP_EP_AP_G DA_CT_EGP

				<p>control de bienes de almacén o bienes patrimoniales. Eso es en el caso de directivas para cualquier tipo de actividades operativas de control interno. Ahora para acciones de control interno de tipo contable tenemos la revisión de análisis de cuenta, elaboración del análisis de cuenta, elaboración de conciliaciones bancarias, conciliación con distintas áreas usuarias, conciliación de saldos con clientes y proveedores y actividades relacionadas afines. En torno a la ejecución presupuestal de manera preventiva se hace siempre acciones de planificación en cuanto a recopilación de información de cuánto es lo que se va a gastar, por cada área usuario durante todo el año y de manera trimestral se va llevando el control de la ejecución de los gastos que inicialmente se han proyectado realizar pero básicamente es un control</p>	<p>durante todo el año y de manera trimestral se va llevando el control de la ejecución de los gastos que inicialmente se han proyectado.</p>	
--	--	--	--	---	---	--

				trimestral de todo lo que van ejecutando y también un control ya mensual en los últimos tres meses de Iniciando el año octubre noviembre y diciembre.		
			2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados ? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	Bien, hasta la fecha en nuestra entidad las acciones de control que se vienen llevando, tanto como contables comparativos y presupuestales se vienen obteniendo un resultado óptimo, ya que en el aspecto presupuestal llevamos a obtener en los 3 últimos años una ejecución de un 95% en cuanto a ejecución de gastos, más de un 150% en cuanto ejecución de ingresos, y con respecto a los controles implementados a nivel contable tenemos un informe de presentación razonable de los estados financieros también de los últimos 3 años	Las acciones de control preventivo, como contables comparativos y presupuestales tienen un resultado óptimo, En los 3 últimos años existe una ejecución de un 95% en cuanto a ejecución de gastos, más de un 150% en cuanto ejecución de ingresos, y con respecto a los controles a nivel contable tenemos un informe de presentación razonable de los estados financieros también de los últimos 3 años	ACP_CCP_R O
		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles las acciones de control concurrente en	Se viene realizando una serie de prácticas relacionadas con la revisión de la documentación de ingresos y de gastos,	Se realiza revisión de la documentación de ingresos y gastos, implementándose cartillas para unificar criterios	RDIG_SDI_R G.

			<p>el sistema de control Interno implementados en la entidad?</p>	<p>implementándose cartillas de documentación que se tiene que revisar por cada trabajador de control previo, con la finalidad de evitar el uso de criterios personalizados al momento de la revisión de cada expediente, sumado a que contamos con directivas internas para la revisión de cada gasto, llámese gastos de compras menores a 8 uits, compras directas, contratos de selección y temas afines en cuanto a los gastos.</p>	<p>al momento de hacer control previo. De acuerdo a las directivas internas se hace revisión de cada gasto, llámese gastos de compras menores a 8 uits, compras directas, contratos de selección.</p>	
			<p>4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados ? ¿Por qué?</p>	<p>Sí, el período de revisión de la información del control concurrente de gastos se hace en un plazo máximo de 48 horas en base a los procedimientos de control que hemos implementado y son eficientes, primero, por el plazo atención al pago a proveedores que se hace menos de 48 horas y segundo porque refleja una ejecución de gastos oportuna en el período que corresponde.</p>	<p>Son eficientes, ya que el plazo de atención de pago a proveedores, se hace en menos de 48 horas, según los procedimientos de control, y porque refleja una ejecución de gastos oportuna en el período que corresponde.</p>	<p>SE_PA_PP_R EG_PC</p>

		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las acciones de retroalimentación que se vienen implementando actualmente consisten en una serie de acciones de capacitación a todo el personal de la unidad , ya sea control previo tesorería o contabilidad, en distintos temas de control, tales como control interno, normas de control interno, normas de auditoría, sistema de planeamiento tributario, y elaboración de estados financieros, conocimientos que nos sirven para retroalimentar o sirven de soporte para poder revisar el control previo y ejecutar el control previo mensual en nuestra entidad	Son las capacitaciones a todo el personal, en temas de control interno, normas de control interno, normas de auditoría, sistema de planeamiento tributario, y elaboración de estados financieros.	CP_TCI_NCI_NA_SPT_EEF
			6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados ? ¿Por qué?	Si las considero eficientes, por el grado de efectividad que tienen al momento de mostrar la ejecución de gastos mensual o al momento de atender el pago a proveedores, y al momento de satisfacer cualquier requerimiento de control interno	Son eficientes, por el grado de efectividad que tienen al momento de mostrar la ejecución de gastos mensual o al momento de atender el pago a proveedores, y al momento de satisfacer cualquier requerimiento de	SE_GE_EGM_APP_RCI_A DC

				o auditoría de cumplimiento que justamente se dan de manera anual a estas operaciones, no teniendo observaciones al respecto.	control interno o auditoría de cumplimiento.	
Especialista de Control Previo (E4)	Categoría 1: Sistema de Control Interno	Subcategoría 1: Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las acciones de carácter preventivo que se han implementado, son las directivas y la actualización de estas. Hoy en día, la entidad cuenta con directivas para gastos menores de 8uits, para el control de Caja Chica, para viáticos, encargos internos, entre otras. Todas estas acciones preventivas también son realizadas por el personal de las todas áreas en las diferentes etapas de ejecución.	Son las directivas y la actualización de estas. La entidad cuenta con directivas para gastos menores de 8uits, para el control de Caja Chica, para viáticos, encargos internos, entre otras. Todas estas acciones preventivas también son realizadas por el personal de las todas áreas en las diferentes etapas de ejecución.	D_AD_GM_CJ C_V_EI_TAP_ RPA_DEE
			2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados? ¿Qué estrategias	Eficientes hasta el momento creo que lo son, porque los errores son mínimos.	Son eficientes hasta el momento, porque los errores son mínimos.	SE_EM

			recomienda o sugiere?			
		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las acciones de control concurrente, se realizan, por ejemplo, al momento de hacer un pago, las áreas involucradas en este proceso, revisan que la documentación se encuentre acorde a la normatividad vigente, antes de derivar a otra oficina. Preciso que este tipo de control concurrente bien aplicado, permite concluir los procesos en forma exitosa.	Son la revisión de la documentación se encuentre acorde a la normatividad vigente. El control concurrente, permite concluir los procesos en forma exitosa.	RD_NV_CC_CPE
			4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados? ¿Por qué?	Si son eficientes ya que son instrumentos de apoyo para el control interno.	Son eficientes, ya que son instrumentos de apoyo para el control interno.	SE_IA_CI
		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno	Se vienen dando acciones de capacitación al personal, para evitar errores, en cuanto a la revisión de la documentación, o interpretación de las normas tributarias, de auditoría, entre otros.	Capacitación al personal, en cuanto a la revisión de la documentación, o interpretación de las normas tributarias, de auditoría, entre otros.	CP_RD_I_NT_A

			implementados en la entidad?			
			6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados? ¿Por qué?	Sí son eficientes, debido a que las capacitaciones sirven de base, para la atención de todos los expedientes o documentos en forma idónea y oportuna.	Son eficientes, debido a que las capacitaciones sirven de base, para la atención de todos los expedientes o documentos en forma idónea y oportuna.	SE_C_BAE_I O
Especialista Administrativo I (E5)	Categoría 1: Sistema de Control Interno	Subcategoría 1: Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Bueno la entidad despide una serie de actividades de control preventivo no, que contribuyen a mitigar estos riesgos, tales como por ejemplo, realizar arqueos de caja chica, arqueos de cartas fianzas, realizar conciliaciones de registros contables, realizar conciliaciones bancarias que se generan en forma mensual, adicionalmente considero también como acciones de control, la elaboración de directivas que son manuales que registran estas actividades y tareas, dentro de la cuales puedo mencionar, a la directiva de	Realizar, arqueos de caja chica, arqueos de cartas fianzas, conciliaciones de registros contables, conciliaciones bancarias. Elaboración de Directivas, tales como, la directiva de fondos de caja Chica, directiva de devolución de derecho de trámites, directiva de rendición de cuentas, directiva de encargos de internos y la directiva para el otorgamiento, control y rendición de viáticos.	ACC_ACF_CR C_ED_DFCC_ DDDT_DRC_ DEI_DOCRV

				fondos de caja Chica, directiva de devolución de derecho de trámites, directiva de rendición de cuentas, directiva de encargos de internos y también la directivas para el otorgamiento, control y rendición de viáticos.		
			2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados ? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	Sí, considero que son eficientes ya que se viene cumpliendo con estas acciones preventivas, actualizando las directivas antes mencionadas a las disposiciones materia de las tareas a ejecutar. Puedo sugerir que se puede elaborar un manual de gestión de procesos en la presentación de las declaraciones y obligaciones tributarias y registros electrónicos, sí bien es cierto está en una etapa inicial, se debe continuar en todo caso, a fin de que se implemente el manual de procesos, con el objetivo de presentar oportunamente estas obligaciones a la Sunat.	Son eficientes ya que se viene cumpliendo con estas acciones preventivas, actualizando las directivas. Sugiero se pueda elaborar un manual de gestión de procesos en la presentación de las declaraciones y obligaciones tributarias y registros electrónicos.	SE_APC_S_E _MGP_PDOT _LE

		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	He observado que se realiza arquezos de Caja Chica, Conciliaciones bancarias, arquezos de cartas fianzas y todas estas acciones han sido de manera óptima ya que la entidad cumple todas estas actividades de acuerdo a su plan de acción	Se realiza arquezos de Caja Chica, Conciliaciones bancarias, arquezos de cartas fianzas y todas estas acciones han sido de manera óptima ya que la entidad cumple todas estas actividades de acuerdo a su plan de acción	ACC_CB_ACF_ECA_PA
			4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados ? ¿Por qué?	Sí, son eficientes porque se vienen cumpliendo de manera óptima conforme a su plan de acción a lo que previamente está delimitado en su sistema de control interno.	Son eficientes porque se vienen cumpliendo de manera óptima conforme a su plan de acción a lo que previamente está delimitado en su sistema de control interno.	SE_C_PA_SCI
		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las acciones de retroalimentación están determinadas por las capacitaciones que se viene dando a los especialistas de tesorería, control previo y contabilidad, en tributación, control interno y auditoria.	Las capacitaciones que se viene dando a los especialistas de tesorería, control previo y contabilidad, en tributación, control interno y auditoria.	C_ET_CP_C_T_CI_A
			6. ¿Son eficientes las acciones de	Sí, considero porque estas acciones se vienen cumpliendo en forma óptima y esto se refleja	Son eficientes, se vienen cumpliendo en forma óptima y esto se refleja en los reportes	SE_CFO_R_RA

			control de retroalimentación implementados ? ¿Por qué?	en los reportes de auditoría. En ese sentido no habido observaciones que mencionar.	de auditoría. En ese sentido no habido observaciones que mencionar	
Especialista de Contabilidad Financiera (E6)	Categoría 1: Sistema de Control Interno	Subcategoría 1: Control Preventivo	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	El control preventivo lo hace un personal en específico designado por la entidad, sin embargo, cada persona realiza un control previo en las diferentes etapas de la ejecución de sus actividades. Bueno, comentar como acciones de control las directivas que las propone cada área o en otros casos a recomendación de las auditorías externas (que vienen designadas por la contraloría), que determinan, cuáles son los puntos débiles, sobre eso, bueno armas las directivas de control interno, sabiendo que ya existe una norma general, pero mayormente haces directivas específicas para cada proceso.	Las directivas que las propone cada área o en otros casos a recomendación de las auditorías externas. Mayormente se realiza directivas específicas para cada proceso.	DPCA_RE_AE_M_DECP

			2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	Si son eficientes, porque la entidad establece de acuerdo a sus necesidades, controles preventivos, necesarios, para que la ejecución de los gastos y los ingresos o las actividades que se hagan se encuentren enmarcadas dentro de estos controles, a fin de evitar observaciones de auditoría, malversación de fondos y actos de corrupción	Son eficientes, porque la entidad establece de acuerdo a sus necesidades, controles preventivos, necesarios, para que la ejecución de los gastos y los ingresos o las actividades que se hagan se encuentren enmarcadas dentro de estos controles, a fin de evitar observaciones de auditoría, malversación de fondos y actos de corrupción	SE_E_CPN_E GI_E_OA_MF _AC
		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles son las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Partiendo de los controles contenidos en a las directivas de la entidad, el control concurrente está determinado por las acciones de revisión de la información documental de los ingresos y gastos de la Entidad. Precisar también que el órgano de control interno, qué es la OCI, a través de la contraloría hace el control concurrente a la Entidad.	El control concurrente está determinado por las acciones de revisión de la información documental de los ingresos y gastos de la Entidad. Precisar también que el órgano de control interno, qué es la OCI, a través de la contraloría hace el control concurrente a la Entidad.	CC_AR_IDIG_ OCI_CC
			4. ¿Son eficientes las acciones de control	Sí son eficientes, bueno porque coadyuvan hacer correcciones en los procesos a corto plazo y	Son eficientes, porque coadyuvan hacer correcciones en los procesos a corto plazo y levantar observaciones de	SE_CHC_PCP _LO

			concurrente implementados ? ¿Por qué?	levantar observaciones de corresponder en forma oportuna.	corresponder en forma oportuna.	
		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Bueno, se realizan inducciones al personal, mediante capacitaciones que queda a facultad de los recursos que dispone la entidad.	Las inducciones al personal, mediante capacitaciones que queda a facultad de los recursos que dispone la entidad.	IP_C
			6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados ? ¿Por qué?	Sí, considero son eficientes, bueno porque contribuyen a que los cambios que puede haber internamente, o de alguna situación en particular o cambios sugeridos por auditoría externa o control interno, se corrijan o modifiquen en base a los conocimientos adquiridos devenido de las capacitaciones impartidas en la entidad.	Son eficientes, porque contribuyen a que los cambios que puede haber internamente, o de alguna situación en particular o cambios sugeridos por auditoría externa o control interno, se corrijan o modifiquen en base a los conocimientos adquiridos devenido de las capacitaciones impartidas en la entidad.	SE_PC_CI_S A_C_M

<p>Asistente Administrativo I (E7)</p>	<p>Categoría 1: Sistema de Control Interno</p>	<p>Subcategoría 1: Control Preventivo</p>	<p>1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?</p>	<p>Como acciones de control hemos implementado, por ejemplo, que la documentación que nos llega sea la básica, necesaria y exacta, se ha efectuado esta buena corrección en el control previo, para la mejora y simplificación del proceso operativo de pagos. Para ello, hemos realizado algunas coordinaciones con la oficina de abastecimiento, para que ellos también pueden uniformizar la información y simplificar algunos procesos, y así que el locador o el proveedor no llene tanta documentación vanamente no, Estas acciones han servido para hacer una revisión más rápida y adecuada y poder así proceder con el pago en forma oportuna. Ahora con este proceso y con el cambio de la digitalización también se han ido afinando algunos detalles durante todo el desarrollo de las actividades, como, por ejemplo, el tiempo de atención de un</p>	<p>Uniformizar la información, donde esta sea básica, necesaria y exacta, para simplificar algunos procesos. Se ha establecido límites de tiempo, de (01) un día hábil para la atención de expedientes de pago, Se han cursado comunicaciones oficiales a las áreas usuarias, en caso de cambios normativos.</p>	<p>UI_BNE_ELT_AEP_CC_AU_CN</p>
---	--	---	--	--	--	--------------------------------

				<p>expediente de pago, es de un día hábil, entonces vemos que hay control y orden no, porque anteriormente nos llegaban los expedientes, fuera de la hora laboral y no había un límite, ahora esto ya se ha corregido.</p> <p>De igual manera, se ha implementado comunicaciones a las áreas usuarias, mediante un documento oficial, cuando se da un cambio, en alguna normativa, que los señores usuarios tengan que tener en cuenta para la emisión de sus recibos por honorarios o emisión de facturas electrónicas.</p>		
			<p>2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementados ? ¿Qué estrategias</p>	<p>Si, son eficientes, porque prácticamente en su mayoría, las áreas usuarias remiten los expedientes de pago, bajo el criterio de uniformidad en su presentación, por lo cual el trabajo en cuanto a pagos se hace más rápido, eficaz y eficiente.</p>	<p>Son eficientes, porque en su mayoría, las áreas usuarias remiten los expedientes de pago, bajo el criterio de uniformidad en su presentación, por lo cual el trabajo en cuanto a pagos se hace más rápido, eficaz y eficiente.</p>	<p>SE_AU_R_EP _U_TEE</p>

			recomienda o sugiere?			
		Subcategoría 2: Control Concurrente	3. ¿Cuáles las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Como acciones de control concurrente implementadas dentro de la entidad tenemos, que cada 15 días, se realizan la transferencia de los ingresos recaudados a la cuenta del Tesoro Público. Estas buenas prácticas incluso lo hacemos tres veces al mes o dependiendo de la cantidad que se haya recaudado.	Transferencias de los ingresos recaudados a la cuenta del Tesoro Público, a los 15 días, 3 veces al mes o dependiendo de la cantidad que se haya recaudado.	T_IR_TP_15D _3VM_D_CR
			4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados ? ¿Por qué?	Sin son eficientes, estas acciones porque permiten mantener un control de los ingresos recaudados y transferidos en el mes.	Son eficientes, estas acciones porque permiten mantener un control de los ingresos recaudados y transferidos en el mes.	SE_P_M_CIR T_M
		Subcategoría 3: Control de Retroalimentación	5. ¿Cuáles las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno	Prácticamente, a la fecha el único sistema de soporte que tenemos es el SIAF, nosotros en reuniones y capacitaciones, que hemos tenido con el Ministerio de Economía y Finanzas, les hemos indicado que este sistema no está controlando	Comunicar al Ministerio de Economía y Finanzas, sobre la limitación funcional del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF. Corrección de errores operativos involuntarios. Asimismo, constante	C_MEF_LF_SI AF_CEOI_CC

			<p>implementados en la entidad?</p>	<p>algunos procesos operativos, tal es el caso, si la persona que está operando comete un error en forma involuntaria, este error viaja y no hay forma de que el sistema pueda dar una alerta, como por ejemplo, estas repitiendo el número de comprobante de pago, estás consignando mal el período, o la tasa aplicada no es correcta, creo que en ese sentido se tiene una debilidad en cuanto al SIAF, sin embargo estos errores en forma involuntaria que se hayan dado, los hemos corregido y subsanado oportunamente en el proceso en curso. Asimismo, estamos en constante capacitación por parte de la entidad, a fin de tener el mayor cuidado, en cuanto a la revisión y procesamiento de los expedientes de pago; y así evitar reprocesos de la información.</p>	<p>capacitación por parte de la entidad, a fin de tener el mayor cuidado, en cuanto a la revisión y procesamiento de los expedientes de pago.</p>	
			<p>6. ¿Son eficientes las</p>	<p>Las capacitaciones, si son eficientes, nos dan las pautas</p>	<p>Son eficientes, las capacitaciones, nos dan las</p>	<p>SE_C_P_RTC</p>

			acciones de control de retroalimentación implementados ? ¿Por qué?	para realizar un trabajo más completo.	pautas para realizar un trabajo más completo.	
--	--	--	---	--	---	--

Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera

Entrevistado	Categoría	Subcategoría	Pregunta	Respuesta textual	Subcategorías (Resumen)	Códigos
Jefe de la Unidad de Administración Financiera (E1)	Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera	Subcategoría 1: Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	La planificación del presupuesto institucional, tengo entendido que se inicia con la solicitud del cuadro de necesidades, donde cada área indica las necesidades que tiene en cuanto a bienes y servicios, también tenemos el PAC, donde se considera todas las contrataciones que se van a hacer durante todo el año, toda esta información es derivada al área de Presupuesto. Posteriormente, en	Se inicia con la solicitud del cuadro de necesidades. Estas necesidades se consolidan dentro del plan anual de contrataciones - PAC, Esta información es derivada al área de Presupuesto, con la finalidad de que realice la asignación del presupuesto a cada área de la entidad.	I_SCN_C_PA C

				base a ello el Tesoro Público nos asigna un presupuesto y unos techos presupuestales donde gastar, Luego el área de Presupuesto distribuye el presupuesto a cada área de la entidad.		
			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	En lo que Concierno a esta Unidad, no hemos encontrado dificultades	No se han encontrado dificultades	N_E_D
		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Considero que son las acciones que viene realizando el área de Presupuesto. Ellos normalmente hacen un seguimiento	Hacen un seguimiento mensual del presupuesto asignado según el plan operativo institucional POI y nos informan	S_M_PA_POI __IM_E

				<p>mensual sobre la ejecución que tenemos, tanto del presupuesto que utilizamos y de las metas que están en el Plan Operativo Institucional (POI), Asimismo, mediante reportes nos informan mensualmente, como vamos ejecutando cada área nuestro presupuesto.</p>	<p>mensualmente sobre la ejecución del mismo.</p>	
			<p>10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?</p>	<p>Continuar con las acciones de Seguimiento implementadas por el área de Presupuesto, materia de su competencia. Como Oficinas y</p>	<p>Optimizar el presupuesto según el cuadro de necesidades, y las contrataciones que se realizan por cada una de las oficinas orgánicas de la institución, con la limitante de los</p>	<p>O_P_CN_OO _LTP</p>

				<p>Unidades Orgánicas, nos limitamos a los techos presupuestales, siempre buscando como podemos optimizar el presupuesto que nos asignan, según el cuadro de necesidades y con las contrataciones que hacemos.</p>	<p>techos presupuestales.</p>	
<p>Jefe de Presupuesto (E2)</p>	<p>Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera</p>	<p>Subcategoría 1: Presupuesto Institucional</p>	<p>7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?</p>	<p>El presupuesto tiene sus propias normas, que son establecidas por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Es el proceso de programación multianual que se realiza</p>	<p>Se realiza mediante el proceso de programación multianual, que inicia en el mes de marzo, y termina en el mes de junio con la sustentación de la propuesta del presupuesto ante el MEF. En caso, el</p>	<p>R_PPM_IM_T J_SPP_MEF_ PA_I_P_DA_ PF_E_R_PP_ CR_RA_E_P LPA_MP_PIA _E_UPEME_ R_PP_RCA_ BP_CPA_UP _R_HEG_AA _D_TPGA_P</p>

				<p>anualmente, y se inicia siempre los primeros meses del año. El MEF siempre emite una directiva de programación multianual y esta se denomina así, porque son 3 años consecutivos de programación, por ejemplo, para el año 2022 nuestro proceso de programación ya se realizó, lo iniciamos en el mes de marzo y su primera etapa terminó, en el mes de junio con la sustentación de la propuesta del presupuesto ante el MEF. Ahora las normas han cambiado mucho,</p>	<p>presupuesto asignado sea insuficiente se presenta una demanda adicional, la cual concluye en el mes de agosto. Finalizado este proceso, el Ejecutivo remite la propuesta del presupuesto al congreso de la República, para su evaluación y aprobación. Es así que en el mes de diciembre el Ejecutivo promulga la ley de presupuesto y el monto promulgado, constituye el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de la entidad.</p>	<p>OI_C_M_OI_ PEI_A_PESE M</p>
--	--	--	--	--	---	--

				<p>porque hoy en día te asignan un presupuesto y tienes que ceñirte al monto que te han asignado en la primera etapa hasta la sustentación, es decir ya cuentas con ese monto y cuando sustentas, en caso ese monto asignado es insuficiente definitivamente se tiene que presentar obligatoriamente una demanda adicional, la cual también tiene un proceso que terminó en el mes de agosto del presente año. Una vez que cierra esta demanda</p>	<p>La Unidad de Planeamiento Estratégico y Modernización del Estado, realiza el proceso de planeamiento, en base a reuniones con las áreas de la entidad, a fin de indicar cuáles son las brechas y prioridades que se tienen que cumplir dentro del período anual. La Unidad de Presupuesto realiza un histórico de la ejecución de gastos de los años anteriores y determina el tope presupuestal de gasto para cada área. De este planeamiento surge el Plan Operativo Institucional, y el</p>	
--	--	--	--	--	---	--

				<p>adicional, el ejecutivo lo remite al congreso, para que el congreso evalúe el presupuesto y vea las prioridades entre otros temas y en el mes de noviembre el congreso tiene que aprobar el presupuesto de la república, y la primera semana de diciembre el ejecutivo tendrá que promulgar la ley para el presupuesto del año siguiente. El monto promulgado, constituye el presupuesto institucional de apertura (PIA) de la entidad, con el</p>	<p>cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales contemplados dentro del Plan Estratégico Institucional se encuentran acorde al Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM).</p>	
--	--	--	--	---	--	--

				<p>que iniciamos el año siguiente, el cual es aprobado por el superintendente como titular del pliego mediante una resolución de superintendencia. En la entidad, la unidad de planeamiento estratégico y modernización del estado, es la que realiza todo el proceso de planeamiento en coordinación con todas las áreas, las convoca a una reunión, indicando en ella, que brechas se tienen que cumplir en ese año. La entidad tiene sus áreas principales, que</p>		
--	--	--	--	--	--	--

				<p>son los órganos de líneas que ejecutan todas las actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos de la institución, ellas dirigen todo el proceso de planeamiento de la institución. En este proceso de planeamiento, nosotros como Unidad de Presupuesto hacemos un histórico, de acuerdo a como se han ido ejecutando los gastos, según de cuanto más o menos han gastado los años anteriores y determinamos el</p>		
--	--	--	--	--	--	--

				<p>monto al que deben llegar las áreas como tope de presupuesto, para que se ciñan a este. De este planeamiento surge el Plan Operativo Institucional, que viene a ser el último eslabón de la cadena, ya que los objetivos a cumplirse, están contemplados en el Plan Estratégico Institucional, documento de gestión que contiene la misión de la institución, asimismo es el que determina los objetivos institucionales, es decir el que traza el camino que</p>		
--	--	--	--	--	--	--

				debe seguir la institución de acuerdo al Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM).		
			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	No se ha presentado dificultades.	No han presentado dificultades	N_P_D
		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Las medidas son, el seguimiento que hacemos a la ejecución del presupuesto, como que les vamos siguiendo el paso, porque el presupuesto obedece a una programación de actividades mensuales, solventadas o sustentadas por	Seguimiento constante a las áreas, en cuanto a la ejecución del presupuesto, según su programación de actividades mensuales. También se ejecuta Cortes periódicos, con la finalidad de evidenciar el nivel de ejecución que tienen cada una de las áreas con	SCA_EP_PA M_T_ECP_E _NE_A_PA

				<p>un presupuesto, y lo que nosotros hacemos es recordarles a todas las áreas que realicen su ejecución de acuerdo a lo que han programado, pero generalmente el proceso de ejecución es menor al programado no, y es ahí donde esta Unidad está en constante seguimiento. Finalmente hacemos un corte de presupuesto de cada área, donde se evidencia cuanto han ejecutado versus los que deberían ejecutar, Esta información la</p>	<p>respecto al presupuesto asignado.</p>	
--	--	--	--	---	--	--

				damos a conocer a los jefes de cada oficina.		
			10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	Nosotros siempre estamos en coordinación directa al proceso de ejecución, con todos los jefes de las áreas, Por otro lado, la Unidad de Abastecimiento es quien ejecuta directamente el presupuesto, nosotros aseguramos que los recursos estén disponibles para la ejecución de la compra de un bien o la contratación de un servicio, esa es nuestra función. Los que dinamizan la adquisición de bienes y servicios	Siempre estamos en coordinación directa al proceso de ejecución, con todos los jefes de las áreas, asegurando que los recursos estén disponibles. La Unidad de Abastecimiento es quien dinamiza la adquisición de bienes y servicios. El presupuesto por sí solo no es un sistema aislado, sino que se está articulado a la Unidad de Abastecimiento y también a la Unidad de Administración Financiera, unidades orgánicas	S_C_D_PE_J A_A_RD_UA B_D_ABS_P_ A_UAB_UAF _E_CP_BS_ CA_RN_NIA

				<p>son la Unidad de Abastecimiento, ellos igual tienen un proceso en el que realizan su estudio de mercado, que determina el costo y sobre ese costo continúan con el proceso y en caso se les certifique un monto menor, nos solicitan un monto mayor, es así que les asignamos el recurso para que puedan continuar con el proceso.</p> <p>El presupuesto por sí solo no es un sistema aislado, sino que se está articulado a la Unidad de Abastecimiento y también a la Unidad de</p>	<p>que ejecutan el compromiso y pago del bien o servicio. En tal sentido, cada uno tiene sus propias responsabilidades y normas y no interferimos, en las acciones de estas unidades orgánicas</p>	
--	--	--	--	--	--	--

				Administración Financiera, quienes son las que ejecutan el compromiso y pago del bien o servicio. En tal sentido, cada uno tiene su propias responsabilidad y normas, nosotros como Unidad de Presupuesto, no podemos sobrepasarnos sobre nuestra norma, ni interferir en las acciones de estas Unidades Orgánicas.		
Contador (E3)	Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera	Subcategoría 1: Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	La planificación del presupuesto de la entidad se hace normalmente los meses de junio , de un año anterior antes de que se ejecute	Se realiza de manera programada en los meses de junio, de un año anterior, Se revisan los requerimientos de las áreas, recopilando la	R_MP_M_J_ AA_R_R_CA _RIN_POI_E _A_A_OI_S_ R_CN_V_PA _AP

				<p>dicha planificación, se hace una revisión de todos los requerimientos de las áreas usuarias, recopilando toda la información de sus necesidades a través de un plan operativo institucional captamos o levantamos toda la información de las áreas usuarias las evaluamos uno o dos meses para ver si estas actividades están acorde con los objetivos institucionales y sobre ello hacemos un cruce de cuánto nos va a costar la implementación de</p>	<p>información de sus necesidades a través de un Plan Operativo Institucional (POI), y se evalúan que las actividades estén acorde con los objetivos institucionales y sobre ello, se realiza un comparativo de necesidades versus el presupuesto que se tiene asignado para el próximo año, en base a ello se aprueba la planificación de las actividades que van a ser ejecutadas en el siguiente anual.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

				dichas actividades versus el presupuesto que tenemos asignado para el siguiente año, en base al comparativo de necesidades versus presupuesto que se tiene asignado para el próximo año es que se aprueba la planificación de las actividades que van a ser ejecutadas en el siguiente anual.		
			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	Parte de las actividades de rutina que se pueden encontrar son la no clara identificación de las necesidades que tiene cada área usuaria o el	La no clara identificación de las necesidades que tiene cada área o el tiempo en que estás van a ser ejecutadas en el siguiente año, lo cual trae una	NC_I_N_CA_TEN_SA_TP D_EP_F_S_A _T_PP

				<p>tiempo en que estás van a ser ejecutadas en el siguiente año lo cual trae una posible demora en la elaboración de la planificación pero que finalmente es subsanada por parte del área usuaria en los próximos dos meses luego de iniciadas justo estas actividades de planificación que se hace en el mes de junio, ya para el mes de agosto estás actividades vienen siendo subsanadas.</p>	<p>posible demora en la elaboración de la planificación, pero que finalmente es subsanada por parte del área, en transcurso del proceso de planificación.</p>	
		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles son las medidas de control implementadas	Las medidas de control implementadas en	Revisión constante a los ingresos de la entidad, en	RC_IE_C_T_ UCC_TIP_EC

			<p>en la ejecución de presupuesto institucional?</p>	<p>torno a la ejecución del presupuesto son, hacer un monitoreo continuo a qué toda la planificación tanto de ingresos como de gastos se vengán ejecutando de manera mensual. En cuanto a la planificación y ejecución de ingresos hacemos una constante revisión en coordinación con el área de cobranzas de tesorería y con la unidad de cobranza coactiva y la administración con la finalidad de que todos los</p>	<p>coordinación con Tesorería y la Unidad de Cobranza Coactiva, con la finalidad de que todos los ingresos planificados lleguen a ser ejecutados o cobrados. Se realizan coordinaciones frecuentes con la unidad de abastecimiento a fin de que todos los gastos se ejecuten de acuerdo a lo planificado.</p>	<p>_RCF_UA_T G_E_P</p>
--	--	--	--	--	---	----------------------------

				<p>ingresos planificados lleguen a ser ejecutados o cobrados, y en el caso de gastos estamos en una constante coordinación con la unidad de abastecimiento a fin de que haga la coordinación mensual con cada una de las áreas usuarias y se ejecute los gastos de acuerdo a lo planificado.</p>		
			<p>10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?</p>	<p>Una de las actividades que se vienen proponiendo a largo plazo es la implementación de un sistema informático integrado que</p>	<p>Implementando un sistema informático integrado que recoja la información de las necesidades de gastos de las áreas. En cuanto a ingresos tener un sistema de</p>	<p>I_SII_NGA_SII I_C_CPC_PE _RI</p>

				<p>justamente recoja información en línea de todas las áreas usuarias lo que nos va a permitir tener una información más oportuna acerca de cuáles son sus necesidades de gastos y cómo éstas pueden ser atendidas de manera más rápida, eso es en cuanto a gastos y en cuanto a ingresos tener un sistema de información en línea con todos nuestros clientes y que nos permitan conocer su comportamiento de pago crediticio y saber en cuánto tiempo vamos a</p>	<p>información, que permita conocer el comportamiento de pago crediticio de nuestros clientes, y saber en cuánto tiempo vamos a poder ejecutar o recaudar los ingresos.</p>	
--	--	--	--	---	---	--

				poder ejecutar o recaudar los ingresos.		
Especialista de Control Previo (E4)	Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera	Subcategoría 1: Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	Tengo conocimiento que se realiza la planificación del presupuesto institucional, en base al año anterior. De ese presupuesto se desprende la proyección para el presupuesto del año actual.	Se realiza la planificación del presupuesto institucional, en base al año anterior. De ese presupuesto se desprende la proyección para el presupuesto del año actual.	R_B_AA_P_A A
			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	No, he identificado alguna dificultad.	No se han identificado dificultades	N_I_D
		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Según, tengo entendido las áreas de presupuesto y de abastecimiento, son las que se encargan de	Las áreas de Presupuesto y Abastecimiento se encargan de realizar acciones de	LA_P_A_R_A S_RM_PM_G AEP

				realizar acciones de seguimiento, el cual se da a través de reportes mensuales, para medir en términos porcentuales el grado de avance de la ejecución del presupuesto.	seguimiento a través de reportes mensuales, que permiten medir el grado de avance de la ejecución del Presupuesto	
			10. ¿Cómo se podría mejora la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	Recomiendo que el área de presupuesto y el área de abastecimiento trabajen con mayor coordinación, y que se continúen con el seguimiento mensual de las actividades de cada área, para finalmente lograr una ejecución al 100% en el año fiscal.	Recomiendo coordinación entre el área de abastecimiento y el área de presupuesto con la finalidad de ejecutar de mejor manera el presupuesto y controlar la asignación del mismo	R_C_AA_AP _EM_P_CA

Especialista Administrativo I (E5)	Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera	Subcategoría 1: Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	Parto de la premisa que, si la entidad pública realiza un gasto, este debe estar presupuestado, sino de lo contrario no se puede ejecutar, para la planificación se toma como base el presupuesto ejecutado de años anteriores, En ese sentido, el planeamiento institucional de la entidad inicia tanto con la identificación de los instrumentos de gestión tales como, el plan estratégico institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional POI. En el plan	El planeamiento institucional de la entidad inicia con la identificación de los instrumentos de gestión tales como, el plan estratégico institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI). El POI constituye el insumo para la elaboración de la propuesta del presupuesto anual de la entidad. La entidad hacer seguimiento a la ejecución del POI, el cual debe ajustarse al Presupuesto aprobado por el Congreso.	PI_I_IG_PEI _POI_I_E_PP AE_E_S_E_P OI_A_PA_C
---	--	---	---	--	--	---

				<p>estratégico institucional, se logra establecer sus objetivos y las acciones estratégicas y para implementar esto, establece actividades operativas a través de su plan operativo, una vez identificados estos instrumentos, el POI va a constituir el insumo para la elaboración y proponer el presupuesto anual de la entidad, y a la par, cuando se apruebe el presupuesto por el congreso el POI debe ajustarse al presupuesto institucional del anual,</p>		
--	--	--	--	---	--	--

				posteriormente la entidad debe realizar el seguimiento al ejecución del POI.		
			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	No he podido observar alguna dificultad.	No he podido observar alguna dificultad.	N_O_D
		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles son las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	La entidad presenta una directiva para la ejecución del presupuesto, donde los responsables de gestionar el certificado de crédito presupuestario, lo solicitan de acuerdo a su competencia funcional.	La entidad presenta una directiva para la ejecución del presupuesto.	EP_D_EP

			10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	Bueno, haciendo un seguimiento del Plan Operativo Institucional de manera mensual y también presentando los reportes en forma oportuna y en el caso que exista una meta que no se haya cumplido, justificar la misma y proceder a modificar y/o realizar los ajustes pertinentes.	Haciendo seguimiento mensual del Plan Operativo Institucional de y presentando los reportes en forma oportuna.	SM_POI_PR_FO
Especialista de Contabilidad Financiera (E6)	Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera	Subcategoría 1: Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	Cada entidad tiene una razón por la que fue creada y en base a ello, se establecen las actividades, a las cuales se le asigna el presupuesto, por lo tanto, se realiza	Se realiza en base a una priorización de actividades que están sujetas al cumplimiento del Objetivo Institucional. Los involucrados son las áreas usuarias y la oficina de	R_B_PA_SC OI_I_AU_OP P

				una priorización de actividades que están sujetas al cumplimiento del Objetivo Institucional. Los involucrados son las áreas usuarias y la oficina de planificación y presupuesto, que tiene que ver con esta distribución del presupuesto.	planificación y presupuesto.	
			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	Bueno, a mi criterio no hubo inconvenientes al momento de identificar las actividades a considerar dentro del presupuesto institucional.	No ha habido inconvenientes en la identificación de las actividades para el presupuesto institucional	N_I_IA_Pi

		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Bueno cada área tiene su presupuesto asignado dentro de la entidad para el cumplimiento del objetivo institucional. En ese sentido cada una de ellas tienen sus actividades que cumplir, por lo tanto, en base a eso, son las áreas quienes ejecutan realmente su gasto o hacen una reprogramación de sus actividades, independientemente de la priorización que realizan según sus recursos disponibles. Como medidas de control, puedo comentar al	Las medidas de Control son el seguimiento que se realiza a las actividades que tienen cada oficina y Unidades Orgánicas, en forma mensual. De una planificación adecuada, se ha priorizado las actividades, a fin de cumplir con el objetivo institucional.	S_R_A_U_U O_FM_P_A_ PA_COI
--	--	--	---	--	---	----------------------------------

				<p>seguimiento que se realiza a las actividades que tienen cada oficina y Unidades Orgánicas, en forma mensual. Estas medidas de control están dadas dentro de la entidad y son aceptables, se puede decir en cuanto al cumplimiento de las metas y los objetivos no se tienen ninguna observación, al contrario de una adecuada planificación se ha priorizado actividades, a fin de cumplir con el objetivo institucional lo cual se está logrando.</p>		
--	--	--	--	---	--	--

			10. ¿Cómo se podría mejora la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	Continuar y perfeccionar el seguimiento que se viene dando en forma continua a la ejecución de las actividades de las Oficinas y Unidades Orgánicas.	Continuar y perfeccionar el seguimiento que se viene dando en forma continua a la ejecución de las actividades de las Oficinas y Unidades Orgánicas.	CPS_FC_EA _O_UO
Asistente Administrativo I (E7)	Categoría 2: Procesos de Planificación Financiera	Subcategoría 1: Presupuesto Institucional	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	Tengo entendido, que cuándo va a llegar el momento de la elaboración del presupuesto, la Unidad competente, envía un documento a todas las áreas comunicando que hasta cierta fecha nos dan un plazo para informar todas nuestras necesidades que vamos a requerir para el siguiente	Unidad competente realiza la solicitud a las distintas áreas respecto a las necesidades a requerir para el siguiente año. Cada una de las áreas ejecuta la priorización de las necesidades con la finalidad de tener un presupuesto asignado para cada una de ellas.	UC_R_S_A_ NR_SA_CA_ EPN_F_PA

				<p>año. En ese momento nuestro jefe o los jefes del equipo dentro del área donde laboro se reúnen con nosotros para evaluar y priorizar las necesidades que tenemos como oficina. Luego el jefe de esta Unidad, informa todas esas necesidades al área de Administración, quien a su vez lo eleva al área de presupuesto. Es así, que cuando hemos requerido cursos de capacitación se nos ha contemplado esta necesidad dentro del presupuesto.</p>		
--	--	--	--	--	--	--

			8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	No se han identificado dificultades en el proceso	No se han identificado	N_I
		Subcategoría 2: Ejecución Presupuestal	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	El área de Presupuesto se encarga de esta tarea, bueno lo que he podido observar es que hacen un seguimiento mensual a todas las oficinas.	El área de Presupuesto se encarga de esta tarea. Hacen un seguimiento mensual a todas las oficinas.	AP_S_M_O
			10. ¿Cómo se podría mejora la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	Esta labor es de competencia de la oficina de Presupuesto.	Esta labor es de competencia de la oficina de Presupuesto.	L_C_OP

Anexo 04.- Comparación, relación y clasificación de las categorías. Surgimiento de las primeras conclusiones

Matriz de triangulación de la Categoría 1. Sistema de Control Interno (Jefes y Contador)

Objetivos específicos	Preguntas	Jefe de la Unidad de Administración Financiera (E1)	Jefe de Presupuesto (E2)	Contador (E3)	Comparación		Interpretación
					Semejanzas	Diferencias	
1. Analizar las acciones de control Interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Son los documentos de gestión, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), políticas y procedimientos, reportes e indicadores, diagramas de flujos, y directivas internas.	Las acciones dentro de mi competencia son, asegurar la dotación de recursos, para el cumplimiento de los objetivos institucionales y efectuar un control de la ejecución y seguimiento de las mismas. En el área de Presupuesto hacemos un acompañamiento a las áreas usuarias, a fin de	Son de carácter operativo, se hacen acciones de revisión de la documentación de ingreso o gasto y elaboración de directivas. De carácter contable, existe la revisión de análisis de cuentas, elaboración de análisis de cuentas, elaboración de conciliaciones bancarias,	Los entrevistados coinciden en que existen acciones implementadas, con la finalidad de efectuar el control preventivo dentro de la entidad y que éstos están debidamente normados dentro de los reglamentos y normas vigentes en la actualidad y que son de conocimiento de	Por su parte el contador señala que existen revisiones de tipo documental y análisis de cuentas con los cuales se hacen acciones que permiten, una identificación adecuada de los gastos, presupuestos y una correcta ejecución de los mismos	La organización en la actualidad cumple con las acciones de control preventivo, mediante la ejecución de los procedimientos establecidos dentro de ella y que son debidamente supervisados monitoreados por la alta dirección. Para la ejecución de tareas se realiza un acompañamiento de las mismas por parte del personal especializado lo que permite verificar la forma como se realiza

			establecer los mecanismos de control en la ejecución del gasto, según lo planificado	conciliación con distintas áreas usuarias, conciliación de saldos con clientes y proveedores. En torno a la ejecución presupuestal se hace siempre acciones de planificación de lo que se va a gastar, por cada área usuaria durante todo el año y de manera trimestral se va llevando el control de la ejecución de los gastos que inicialmente se han proyectado.	los funcionarios y trabajadores. También coinciden en que existe un acompañamiento a las áreas usuarias, a fin de efectuar un eficiente control preventivo dentro de los procesos que se ejecutan.	dentro del año fiscal proyectado	la ejecución presupuestal dentro de las áreas.
--	--	--	--	---	--	----------------------------------	--

	<p>2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementado? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?</p>	<p>Son eficientes, porque los documentos de gestión, el ROF, las políticas contables, las directivas internas se cumplen en la entidad y marcan los procedimientos y lineamientos para llevar el monitoreo del control interno y seguimiento de estas normas internas.</p>	<p>El sistema de control Interno tiene su propia normatividad, directivas y leyes. Es adecuado ya que la entidad capacita al personal y vela por el cumplimiento normativo.</p>	<p>Las acciones de control preventivo, como contables comparativos y presupuestales tienen un resultado óptimo, En los 3 últimos años existe una ejecución de un 95% en cuanto a ejecución de gastos, más de un 150% en cuanto ejecución de ingresos, y con respecto a los controles a nivel contable tenemos un informe de presentación razonable de los estados financieros también de los últimos 3 años</p>	<p>Los tres entrevistados coinciden en que las acciones de control preventivo son adecuadas y se encuentra dentro de la normativa establecida dentro de la institución. Asimismo, sugieren, que es importante el seguimiento de los estados financieros a nivel institucional.</p>	<p>No existen elementos diferenciales entre los entrevistados</p>	<p>La organización ha incrementado adecuadamente las acciones de control preventivo, cumpliendo la normativa existente por parte del Estado peruano, lo que le ha permitido tener un alto nivel de ejecución de entre los gastos presupuestales y estos son adecuadamente sustentados mediante la presentación de los costos financieros de manera oportuna.</p>
--	---	--	---	---	--	---	--

	<p>3. ¿Cuáles son las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?</p>	<p>El Plan estratégico (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI), El Plan Institucional de Apertura (PIA), el Plan Anual de Contrataciones (PAC), son monitoreos oportunos,</p>		<p>Se realiza revisión de la documentación de ingresos y gastos, implementándose cartillas para unificar criterios al momento de hacer control previo. De acuerdo a las directivas internas se hace revisión de cada gasto, llámese gastos de compras menores a 8 uits, compras directas, contratos de selección.</p>	<p>Los entrevistados uno y tres coinciden en que existe una revisión de la documentación que genera dentro de la organización con la finalidad de cumplir directivas internas que hay en el mismo respecto al cumplimiento de planes estratégicos, operativos institucionales y de contratación sean éstas de menor cuantía o contratos de compras directas y contratos de selección.</p>	<p>Entrevistado número dos se abstiene de responder esta pregunta. El entrevistado número tres indica además que se han incrementado cartillas con la finalidad de unificar los criterios de seguimiento de los procesos de control interno implementados lo que facilita su supervisión</p>	<p>Las acciones de control concurrente implementadas en organización están basadas en el desarrollo de los procesos establecidos en los planes estratégicos, planes operativos institucionales, planes anuales de contratación. Cabe indicar que de organización se realizan procedimientos que permiten unificar los criterios al momento de efectuar el control interno. Esta documentación permite a la organización establecer mecanismos adecuados para poder ser supervisados de manera eficiente por el horror de control interno en cualquier</p>
--	---	--	--	---	---	--	---

							tipo de decisión que se realice por la organización
	4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados? ¿Por qué?	Sí, son controles de monitoreo oportuno, que cumplen, existe un seguimiento, mensual, trimestral, anualmente y a las labores de los progresos de cada área.		Son eficientes, ya que el plazo de atención de pago a proveedores se hace en menos de 48 horas, según los procedimientos de control, y porque refleja una ejecución de gastos oportuna en el período que corresponde.	Los entrevistados respondieron a este funcionamiento indican que los controles deficientes debido a que se hace un seguimiento oportuno de las actividades que se realizan dentro de la organización lo que se puede acreditar con oportunos proveedores de la ejecución de gastos adecuada según planificado.	No existe discordancia entre las declaraciones respuestas de los entrevistados que respondieron a esta pregunta.	Las acciones de control concurrente implementados desde la organización resultaron deficientes debido a que se ejecutan actividades de monitoreo y supervisión sobre la ejecución de las mismas las cuales se realizan periódicamente y que se contrastan con los planes implementados con anterioridad. Cabe indicar que este seguimiento ha permitido que la organización sea eficiente en la forma como se siguen los procesos lo que ha redundado en beneficio para los usuarios del

							mismo tales como son los proveedores y que ha permitido una gestión de gasto eficiente.
	5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las capacitaciones, que contribuyen a incrementar el grado de eficiencia del personal y la revisión de los reportes e informes mensuales de eficiencia.		Son las capacitaciones a todo el personal, en temas de control interno, normas de control interno, normas de auditoría, sistema de planeamiento tributario, y elaboración de estados financieros.	Los entrevistados coinciden en que las capacitaciones al personal son las acciones de control de retroalimentación que han sido incrementados con la finalidad de gestionar la retroalimentación del sistema de control interno dentro de organización.	No existen diferencias al respecto	Los entrevistados sostienen que las acciones de capacitación son las acciones de retroalimentación implementados dentro de la organización lo que permitió tener un alto nivel de eficiencia debido a que el personal sale adecuadamente cuáles son las actividades que tienen que cumplir en el desarrollo de los procesos establecidos en la misma. Cabe indicar que estas capacitaciones serán de alto nivel con la finalidad que el

							personal conozca de manera adecuada cuáles son los elementos de gestión y control implementados en organización para su cumplimiento
	6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados? ¿Por qué?	Sí son eficientes, porque enriquecen los conocimientos del personal de la entidad, y permiten un mejor desenvolvimiento de sus funciones y competencias en las labores diarias.		Son eficientes, por el grado de efectividad que tienen al momento de mostrar la ejecución de gastos mensual o al momento de atender el pago a proveedores, y al momento de satisfacer cualquier requerimiento de control interno o auditoría de cumplimiento.	Los entrevistados sostienen que las actividades de control de la fermentación son las adecuadas de vida que cumplir con la normativa organizacional.	No existen discrepancias al respecto	Las acciones de control de retroalimentación son eficientes a la realización debido a que se encuentran adecuadamente socializadas dentro de ella y los colaboradores cumplen con los mecanismos establecidos entre los procedimientos de control interno y auditoría de los diferentes procesos que tienen a su cargo.

Matriz de triangulación de la Categoría 1. Sistema de Control Interno (Especialistas y Asistente)

Objetivos específicos	Preguntas	Especialista de Control Previo (E4))	Especialista Administrativo I (E5)	Especialista de Contabilidad Financiera (E6)	Asistente Administrativo I (E7)	Comparación		Interpretación
						Semejanzas	Diferencias	
1. Analizar las acciones de control Interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Son las directivas y la actualización de estas. La entidad cuenta con directivas para gastos menores de 8uits, para el control de Caja Chica, para viáticos, encargos internos, entre otras. Todas estas acciones preventivas también son realizadas por el personal de las todas áreas en las diferentes	Realizar, arqueos de caja chica, arqueos de cartas fianzas, conciliaciones de registros contables, conciliaciones bancarias. Elaboración de Directivas, tales como, la directiva de fondos de caja Chica, directiva de devolución de derecho de trámites, directiva de rendición de cuentas, directiva de	Las directivas que las propone cada área o en otros casos a recomendación de las auditorías externas. Mayormente se realiza directivas específicas para cada proceso.	Uniformizar la información, donde esta sea básica, necesaria y exacta, para simplificar algunos procesos. Se ha establecido límites de tiempo, de (01) un día hábil para la atención de expedientes de pago, Se han cursado comunicaciones oficiales a las áreas usuarias, en caso de	Los entrevistados coinciden en que existen documentos que deben ser presentados con la finalidad de gestionar el control interno dentro de la organización tales como son los controles de caja, las cartas fianzas las consideraciones y registros	El especialista de contabilidad financiera señala que existen propuestas de las áreas usuarias con la finalidad de realizar acciones específicas en cada proceso mediante auditorías de los mismos. El asistente administrativo sostiene que se debe	Existen lineamientos establecidos por parte de la organización con la finalidad de cumplir las acciones de control preventivo tales como generación de consolidaciones financieras contables con la finalidad de ejecutar una adecuada rendición de cuentas por parte de la organización. Estas

		etapas de ejecución.	encargos de internos y la directiva para el otorgamiento, control y rendición de viáticos.		cambios normativos.	contables y financieros	simplificar algunos procesos debido a lo perentorio los plazos de las comunicaciones que deben existir entre las áreas usuarias con la finalidad de hacerlas eficientes	actividades han gustado ser eficientes a la actualidad sin embargo es necesario que se ejecuten tareas de optimización de los procesos y simplificación de los mismos con la finalidad de cumplir con los plazos estimados por la organización y de esta manera poder lograr la uniformización en el cumplimiento de los plazos y
--	--	----------------------	--	--	---------------------	-------------------------	---	---

								metas establecidas.
	2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementado? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	Son eficientes hasta el momento, porque los errores son mínimos.	Son eficientes ya que se viene cumpliendo con estas acciones preventivas, actualizando las directivas. Sugiero se pueda elaborar un manual de gestión de procesos en la presentación de las declaraciones y obligaciones tributarias y registros electrónicos.	Son eficientes, porque la entidad establece de acuerdo a sus necesidades, controles preventivos, necesarios, para que la ejecución de los gastos y los ingresos o las actividades que se hagan se encuentren enmarcadas dentro de estos controles, a fin de evitar observaciones de auditoría, malversación de fondos y actos de corrupción	Son eficientes, porque en su mayoría, las áreas usuarias remiten los expedientes de pago, bajo el criterio de uniformidad en su presentación, por lo cual el trabajo en cuanto a pagos se hace más rápido, eficaz y eficiente.	Los tres entrevistados coinciden en que las medidas de control preventivo han sido adecuadas hasta el momento porque ha permitido hacer un seguimiento de las actividades de contratación que tienen las áreas lo que resulta el proceso más rápido	El especialista administrativo indica que es necesario la elaboración de un manual de gestión de procesos para la presentación de las declaraciones de obligaciones tributarias y registros electrónicos que deben ser implementados dentro la	Existe acciones de control interno preventivo las mismas que son adecuadas para el nivel organizativo de la institución de vida que cumplen las normas establecidas dentro de la misma y estas hasta el momento ha resultado altamente eficientes. Cabe indicar que si bien es cierto han

						eficiente y eficaz.	organización .	existido algunas deficiencias estas son mínimas en relación al nivel procedimental de control que se tiene implementado. También se hace necesario el establecimiento de procesos específicos para algunas de las funciones que realiza la organización tales como las declaraciones de obligaciones tributarias y
--	--	--	--	--	--	---------------------	----------------	--

								registros electrónicos.
	3. ¿Cuáles son las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Son la revisión de la documentación se encuentre acorde a la normatividad vigente. El control concurrente, permite concluir los procesos en forma exitosa.	Se realiza arqueos de Caja Chica, Conciliaciones bancarias, arqueos de cartas fianzas y todas estas acciones han sido de manera óptima ya que la entidad cumple todas estas actividades de acuerdo a su plan de acción	El control concurrente está determinado por las acciones de revisión de la información documental de los ingresos y gastos de la Entidad. Precisar también que el órgano de control interno, que es la OCI, a través de la contraloría hace el control concurrente a la Entidad.	Transferencias de los ingresos recaudados a la cuenta del Tesoro Público, a los 15 días, 3 veces al mes o dependiendo de la cantidad que se haya recaudado.	Los tres entrevistados coinciden en el que las acciones de control concurrente sobre la revisión de la documentación y el cumplimiento de los procesos de forma exitosa, actividades que están debidamente supervisadas por el órgano de control interno de la Contraloría General de la	El tercer entrevistado indica de que los procesos también van relacionados con los ingresos recaudados por la realización de la misma que es debidamente transferidas a la cuenta del tesoro público con intervalos de 15 a 10 días.	Las acciones de control concurrente implementadas son el cumplimiento del marco normativo establecido dentro de organización la misma que conlleva la realización de arqueos y consideraciones financieras con la finalidad de determinar la forma adecuada el flujo financiero que tienen organización y

						República la misma que tiene injerencia en las actividades de la organización.		que es debidamente controlada por los órganos de control interno y de Contraloría General de la República. Es decir la organización ha incrementado mecanismos que permitan una eficiente gestión de las transferencias financieras y acciones de contratación que tiene la organización.
	4. ¿Son eficientes las acciones de control	Son eficientes, ya que son instrumentos de	Son eficientes porque se vienen cumpliendo de	Son eficientes, porque coadyuvan hacer	Son eficientes, estas acciones porque permiten	Los entrevistados concuerdan en que las	El estado número cuatro señala de	Las acciones de control concurrente implementada

	concurrente implementados? ¿Por qué?	apoyo para el control interno.	manera óptima conforme a su plan de acción a lo que previamente está delimitado en su sistema de control interno.	correcciones en los procesos a corto plazo y levantar observaciones de corresponder en forma oportuna.	mantener un control de los ingresos recaudados y transferidos en el mes.	acciones de control concurrente son eficientes debido a que se encuentra adecuadamente normado supervisados dentro de organización.	que las acciones permiten tener un control de los ingresos recaudados y ser transferidos oportunamente al tesoro público por parte de la organización.	s son eficientes debido a que se cumple en forma adecuada los procedimientos establecidos dentro de organización lo que conlleva un conocimiento y supervisión por parte de los operadores de los procesos que están implementados en la misma. Para este fin sea su supervisión adecuada del cumplimiento de lo establecido en
--	--------------------------------------	--------------------------------	---	--	--	---	--	---

								cada uno de los procesos tanto administrativos, financieros y contables.
	5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Capacitación al personal, en cuanto a la revisión de la documentación, o interpretación de las normas tributarias, de auditoría, entre otros.	Las capacitaciones que se viene dando a los especialistas de tesorería, control previo y contabilidad, en tributación, control interno y auditoría.	Las inducciones al personal, mediante capacitaciones que queda a facultad de los recursos que dispone la entidad.	Comunicar al Ministerio de Economía y Finanzas, sobre la limitación funcional del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF. Corrección de errores operativos involuntarios. Asimismo, constante capacitación por parte de la entidad, a fin	Tres de los entrevistados sostienen que las capacitaciones son las acciones de control de retroalimentación implementados dentro la organización amigos que ayuda a mejorar su pericia administrativa.	Uno de los entrevistados sostiene que la comunicación con el ministro de economía y finanzas en la utilización del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF, es el mecanismo implementado de que permite la corrección	Las acciones de control de retroalimentación implementados se basaron en la capacitación del personal lo que permite que conozcan adecuadamente sus funciones en ejecución de los procesos de vida que pueden interpretar de mejor manera las normas de

					de tener el mayor cuidado, en cuanto a la revisión y procesamiento de los expedientes de pago.		de los errores involuntarios que pudieran existir dentro de la gestión del procesamiento de los expedientes de pago.	gestión de auditoría contable y control interno establecidos. Es por ello que también desde la perspectiva del especialista es importante que se informe sobre limitaciones funcionales que pudieran existir dentro de implementación del Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF con la finalidad de evitar errores en el procesamiento
--	--	--	--	--	--	--	--	--

								de información.
	6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementadas? ¿Por qué?	Son eficientes, debido a que las capacitaciones sirven de base, para la atención de todos los expedientes o documentos en forma idónea y oportuna.	Son eficientes, se vienen cumpliendo en forma óptima y esto se refleja en los reportes de auditoría. En ese sentido no habido observaciones que mencionar	Son eficientes, porque contribuyen a que los cambios que puede haber internamente, o de alguna situación en particular o cambios sugeridos por auditoría externa o control interno, se corrijan o modifiquen en base a los conocimientos adquiridos devenido de las capacitaciones impartidas en la entidad.	Son eficientes, las capacitaciones, nos dan las pautas para realizar un trabajo más completo.	Los tres entrevistados sostienen que son eficientes las acciones de capacitación que ha permitido una adecuada retroalimentación de que dan pautas de trabajo eficiente a seguir.	Un entrevistado sugieren que se actualicen las bases de conocimientos adquiridos dentro las capacitaciones con la finalidad de que puedan ser adecuadamente utilizados dentro del ejecución de los procesos administrativos de control interno implementados	Las acciones de retroalimentación basados en capacitaciones resultó deficiente dentro de organización lo que le ha permitido a ella acumular un avance conocimientos con las cuales pueden absorber rápidamente las consultas u omisiones que pudieran existir en el ejercicio de sus funciones; es por ello que

								es importante que estos vasos de conocimientos estén debidamente actualizadas con la finalidad de servir de ayuda ante posibles eventos que pudieran existir en el desarrollo de las vías administrativas de la organización.
--	--	--	--	--	--	--	--	---

Matriz de triangulación de la Categoría 2. Procesos de Planificación Financieras (Jefes y Contador)

Objetivos específicos	Preguntas	Jefe de la Unidad de Administración Financiera (E1)	Jefe de Presupuesto (E2)	Contador (E3)	Comparación		Interpretación
					Semejanzas	Diferencias	
2. Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	Se inicia con la solicitud del cuadro de necesidades. Estas necesidades se consolidan dentro del plan anual de contrataciones - PAC, Esta información es derivada al área de Presupuesto, con la finalidad de que realice la asignación del presupuesto a cada área de la entidad.	Se realiza mediante el proceso de programación multianual, que inicia en el mes de marzo, y termina en el mes de junio con la sustentación de la propuesta del presupuesto ante el MEF. En caso, el presupuesto asignado sea insuficiente se presenta una demanda adicional, la cual concluye en el mes de agosto. Finalizado este	Se realiza de manera programada en los meses de junio, de un año anterior, Se revisan los requerimientos de las áreas, recopilando la información de sus necesidades a través de un Plan Operativo Institucional (POI), y se evalúan que las actividades estén acorde con los objetivos institucionales y sobre ello, se	Los tres entrevistados en el que la planificación se realiza mediante una gestión con las áreas usuarias con la finalidad de que ellos indiquen cuáles son los componentes que deben ser incluidos dentro del plan anual de contrataciones y posteriormente en el	Uno de los entrevistados en que en estas acciones de planificación deben considerarse también las actividades del presupuesto del año anterior en base al cual se debe programar las actividades futuras a implementar.	La planificación del presupuesto institucional se realiza mediante un procedimiento en el cual las áreas usuarias identifiquen cuáles son las necesidades que deben ser incorporadas dentro del plan anual de contrataciones. Estas actividades deben ser debidamente valorados tomando en consideración la pertinencia de las mismas en función a las actividades que se realicen, así como su forma de ejecución con la finalidad de poder ser adecuadamente incrementados dentro

			<p>proceso, el Ejecutivo remite la propuesta del presupuesto al congreso de la República, para su evaluación y aprobación. Es así que en el mes de diciembre el Ejecutivo promulga la ley de presupuesto y el monto promulgado, constituye el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de la entidad.</p> <p>La Unidad de Planeamiento Estratégico y Modernización del Estado, realiza el proceso de planeamiento,</p>	<p>realiza un comparativo de necesidades versus el presupuesto que se tiene asignado para el próximo año, en base a ello se aprueba la planificación de las actividades que van a ser ejecutadas en el siguiente anual.</p>	<p>presupuesto institucional.</p>		<p>del presupuesto institucional. Es importante que para que se realicen esta planificación financiera la organización y las áreas usuarias prioricen la ejecución, tomando en consideración la asignación oportuna de los recursos que debe ser estimada por el área administrativa.</p>
--	--	--	---	---	-----------------------------------	--	---

			en base a reuniones con las áreas de la entidad, a fin de indicar cuáles son las brechas y prioridades que se tienen que cumplir dentro del período anual. La Unidad de Presupuesto realiza un histórico de la ejecución de gastos de los años anteriores y determina el tope presupuestal de gasto para cada área. De este planeamiento surge el Plan Operativo Institucional, y el cumplimiento de la misión y los objetivos				
--	--	--	--	--	--	--	--

			institucionales contemplados dentro del Plan Estratégico Institucional se encuentran acorde al Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM).				
8.	¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	No se han encontrado dificultades	No han presentado dificultades	La no hay una clara identificación de las necesidades que tiene cada área o el tiempo en que estás van a ser ejecutadas en el siguiente año, lo cual trae una posible demora en la elaboración de	Dos de los entrevistados señalan que no se encontró dificultades en la identificación de las actividades para el presupuesto institucional.	Un entrevistado sostiene de que no existe una clara identificación de las áreas usuarias de las necesidades adecuadamente priorizadas lo que genera retrasos dentro de la planificación	Las áreas usuarias identifican las actividades que van a ser considerados dentro del plazo constitucional sin embargo algunas de estas no priorizadas de forma adecuada cuáles son las acciones que deben ser ejecutadas en lo que genera retrasos en la generación del presupuesto institucional y que son corregidas en

				la planificación, pero que finalmente es subsanada por parte del área, en transcurso del proceso de planificación.		que posteriormente subsanadas.	el transcurso del proceso planificación.
9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Hacen un seguimiento mensual del presupuesto asignado según el plan operativo institucional POI y nos informan mensualmente sobre la ejecución del mismo.	Seguimiento constante a las áreas, en cuanto a la ejecución del presupuesto, según su programación de actividades mensuales. También se ejecuta Cortes periódicos, con la finalidad de evidenciar el nivel de ejecución que tienen cada una de las áreas con respecto al presupuesto asignado.	Revisión constante a los ingresos de la entidad, en coordinación con Tesorería y la Unidad de Cobranza Coactiva, con la finalidad de que todos los ingresos planificados lleguen a ser ejecutados o cobrados. Se realizan coordinaciones frecuentes con la unidad de	Todos los entrevistados sostienen que se debe efectuar seguimiento constante a las áreas usuarias respecto al ejecución de las actividades presupuestadas dentro del plan operativo institucional y que éstos deben tener informes periódicos con la finalidad de	Uno de los entrevistados sostiene que se ejecuten coordinaciones de manera permanente entre la de abastecimiento y las áreas usuarias con la finalidad de ser eficientes de ejecución de los procesos de adquisiciones.	Las medidas de control interno implementadas en ejecución del presupuesto deben ser constantemente monitoreadas en virtud a una ejecución adecuada del presupuesto asignado en el cumplimiento de la planificación establecida para que las áreas usuarias puedan recibir los bienes o servicios contratados de manera oportuna. Es importante que se ejecuten acciones de planificación entre las áreas usuarias y el área	

				abastecimiento a fin de que todos los gastos se ejecuten de acuerdo a lo planificado.	determinar cuál es el nivel de ejecución que tiene cada una de las áreas.		de abastecimiento que permitan una oportuna gestión del proceso de adquisición y entrega de los bienes a las áreas usuarias según las necesidades que presenta en ellas
	10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	Optimizar el presupuesto según el cuadro de necesidades, y las contrataciones que se realizan por cada una de las oficinas orgánicas de la institución, con la limitante de los techos presupuestales.	Siempre estamos en coordinación directa al proceso de ejecución, con todos los jefes de las áreas, asegurando que los recursos estén disponibles. La Unidad de Abastecimiento es quien dinamiza la adquisición de bienes y servicios. El presupuesto por sí solo no es un sistema aislado, sino que se está	Implementando un sistema informático integrado que recoja la información de las necesidades de gastos de las áreas. En cuanto a ingresos tener un sistema de información, que permita conocer el comportamiento de pago crediticio de nuestros	Dos de los entrevistados sostiene que el proceso de supervisión podría mejorarse en tanto existe coordinación entre las áreas de abastecimientos que ejecutan el proceso de adquisición de bienes y servicios y que ésta sea de manera	Uno de los entrevistados sostiene que deberían incrementarse sistemas integrados que recoge las necesidades de gasto de las áreas con la finalidad de poder conocer el flujo de caja que éste permita una adecuada supervisión en las	El proceso de supervisión puede ser mejorado mediante la implementación de un sistema de tecnologías de información que brinde información oportuna a las áreas usuarias respecto a las necesidades priorizadas de adquisición las mismas que deben ser atendidas oportunamente tanto por el área de abastecimiento como por la administración financiera de acuerdo planificación establecida

			<p>articulado a la Unidad de Abastecimiento y también a la Unidad de Administración Financiera, unidades orgánicas que ejecutan el compromiso y pago del bien o servicio. En tal sentido, cada uno tiene su propias responsabilidades y normas y no interferimos, en las acciones de estas unidades orgánicas</p>	<p>clientes, y saber en cuánto tiempo vamos a poder ejecutar o recaudar los ingresos.</p>	<p>articulada con el área de administración financiera con la finalidad de que ejecutan los compromisos de pagos de manera oportuna.</p>	<p>adquisiciones de la organización.</p>	<p>dentro del plan anual de adquisiciones</p>
--	--	--	---	---	--	--	---

Matriz de triangulación de la Categoría 2. Procesos de Planificación Financieras (Especialistas y Asistente)

Objetivos específicos	Preguntas	Especialista de Control Previo (E4)	Especialista Administrativo I (E5)	Especialista de Contabilidad Financiera (E6)	Asistente Administrativo I (E7)	Comparación		Interpretación
						Semejanzas	Diferencias	
2. Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?	Se realiza la planificación del presupuesto institucional, en base al año anterior. De ese presupuesto se desprende la proyección para el presupuesto del año actual.	El planeamiento institucional de la entidad inicia con la identificación de los instrumentos de gestión tales como, el plan institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI). El POI constituye el insumo para la elaboración de la propuesta del presupuesto anual de la entidad. La entidad hacer seguimiento a la	Se realiza en base a una priorización de actividades que están sujetas al cumplimiento del Objetivo Institucional. Los involucrados son las áreas usuarias y la oficina de planificación y presupuesto.	Unidad competente realiza la solicitud a las distintas áreas respecto a las necesidades a requerir para el siguiente año. Cada una de las áreas ejecuta la priorización de las necesidades con la finalidad de tener un presupuesto asignado para cada una de ellas.	Dos de los entrevistados señaló que la planificación del presupuesto nacional nace en relación a las necesidades identificados por las áreas usuarias y que sirven al cumplimiento del objetivo institucional.	Un entrevistado sostiene que se hace en relación al presupuesto institucional del año anterior como base para la comisión de presupuesto del año actual tomando en consideración las mismas necesidades de las áreas usuarias.	La planificación del presupuesto institucional se hace tomando en consideración las necesidades de las áreas usuarias para lo cual se tiene como base las necesidades históricas de las mismas. En base a estas necesidades de años anteriores es que se

			<p>ejecución del POI, el cual debe ajustarse al Presupuesto aprobado por el Congreso.</p>				<p>Otro entrevistado sostiene que es importante que se realicen las necesidades con la finalidad de tener un adecuado gasto en base al presupuesto asignado a la institución.</p>	<p>implementa los procesos de planificación financiera dentro de la organización tomando para ello en consideración un plan estratégico institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI). Cabe indicar que las actividades identificadas dentro del presupuesto institucional tienen que ser aprobadas por el Congreso y por ende deben ser</p>
--	--	--	---	--	--	--	---	--

								acordes a las necesidades de la organización.
	8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	No se han identificado dificultades	No he podido observar alguna dificultad.	No ha habido inconvenientes en la identificación de las actividades para el presupuesto institucional	No se han identificado	Todos los entrevistados sostienen que no han tenido inconvenientes en la identificación de las actividades que deben ser incorporadas dentro del presupuesto institucional.	No existen discrepancias a este respecto.	El conocer las necesidades de cada área usuaria permite a los colaboradores de la misma identificar cuáles son las actividades que deben ser consideradas dentro del presupuesto institucional, gran parte de esas actividades provienen de los presupuestos institucionales de años

								anteriores que les permite identificar cuáles son las necesidades reales en cada área usuaria
	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Las áreas de Presupuesto y Abastecimiento se encargan de realizar acciones de seguimiento a través de reportes mensuales, que permiten medir el grado de avance de la ejecución del Presupuesto	La entidad presenta una directiva para la ejecución del presupuesto.	Las medidas de Control son el seguimiento que se realiza a las actividades que tienen cada oficina y Unidades Orgánicas, en forma mensual. De una planificación adecuada, se ha priorizado las actividades, a fin de cumplir con el objetivo institucional.	El área de Presupuesto se encarga de esta tarea. Hacen un seguimiento mensual a todas las oficinas.	Todos los entrevistados sostienen que las medidas de control implementadas en ejecución del presupuesto institucional se basan en el seguimiento de avance de ejecución del presupuesto el cual está debidamente establecido dentro de los	No existen discrepancias a este respecto.	Las medidas de control implementadas dentro de la organización en el marco de la ejecución del control interno se basan en el mundo seguimiento de las actividades que están programadas dentro del presupuesto institucional con la finalidad

						procesos de la organización y que se realiza de manera periódica.		de ser ejecutadas de manera oportuna por la organización y que son reportados de manera mensual con la finalidad de determinar la eficiencia del gasto por parte de la organización.
	10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización ?	Recomiendo coordinación entre el área de abastecimiento y el área de presupuesto con la finalidad de ejecutar de mejor manera el presupuesto y controlar la	Haciendo seguimiento mensual del Plan Operativo Institucional de y presentando los reportes en forma oportuna.	Continuar y perfeccionar el seguimiento que se viene dando en forma continua a la ejecución de las actividades de las Oficinas y Unidades Orgánicas.	Esta labor es de competencia de la oficina de Presupuesto.	Dos entrevistados sostienen que es importante perfeccionar las tareas de seguimiento que se hacen a los procesos de ejecución de	Un entrevistado sostiene que se ejecuten tareas de coordinación entre el área usuaria y la de abastecimiento con la	Es importante perfeccionar las tareas supervisión en ejecución presupuestal de la organización y para esto se deben generar mecanismos

		asignación del mismo				las contrataciones dentro de la organización.	finalidad de mejorar los procesos de control de asignación presupuestal . Otro de los entrevistados tiene que es competencia estricta del área de presupuesto.	de coordinación entre el área de abastecimiento y las áreas usuarias con la finalidad de dotar oportunamente de los bienes o servicios que puedan ser requeridos. Por otro lado debe también generarse procedimientos específicos y simplificados para hacer el seguimiento de los planes operativos institucionales y su correlación
--	--	----------------------	--	--	--	---	--	---

								con el presupuesto institucional.
--	--	--	--	--	--	--	--	---

Anexo 05.- Matriz de triangulación de participantes

Objetivos específicos	Preguntas	Interpretación de Jefes y Contador	Interpretación de Especialistas y Asistente	Comparación		Resultados específicos	Resultado general
				Semejanzas	Diferencias		
1. Analizar las acciones de control Interno en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021	1. ¿Cuáles son las acciones de control preventivo en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	La organización en la actualidad cumple con las acciones de control preventivo, mediante la ejecución de los procedimientos establecidos dentro de la misma, los cuales son debidamente supervisados, monitoreados por la alta dirección. Para la ejecución de tareas, se realiza un acompañamiento de las mismas, por parte del personal	Existen lineamientos establecidos por parte de la organización, a fin de cumplir las acciones de control preventivo tales como, generación de consolidaciones financieras, contables, para ejecutar una adecuada rendición de cuentas por parte de la organización. Estas actividades han demostrado ser eficientes en la actualidad, sin embargo, es	Ambos coinciden que las acciones de control preventivo se basan en el cumplimiento de los procedimientos establecidos, analizados por la alta dirección de la organización, la misma que ejecuta tareas de acompañamiento en la implementación de las medidas de	Los especialistas sugieren implementación de la optimización de los procesos, a fin de lograr sean más eficientes, de tal manera que se puedan uniformizar el cumplimiento de los plazos establecidos para la ejecución de	Se encontró que esta entidad tiene establecidas actividades de control interno, las mismas que están debidamente enmarcadas en procedimientos conocidos por los colaboradores, quienes son constantemente capacitados dentro del ejercicio de las funciones de monitoreo y supervisión, de	El sistema de control interno implementado dentro de la organización, tiene impacto en las actividades de planificación financiera que se realizan en la organización; esto se debe al cumplimiento del marco normativo establecido, y que es de conocimiento de los funcionarios y personal a cargo. Cabe indicar que este cumplimiento es debidamente

		especializado, lo que permite verificar la forma como se realiza la ejecución presupuestal dentro de las áreas.	necesario que se ejecuten tareas de optimización de los procesos y simplificación de los mismos, a fin de cumplir con los plazos estimados por la organización y de esta manera poder lograr la uniformización en el cumplimiento de los plazos y metas establecidas.	excepción presupuestal a las áreas usuarias.	los procesos de contratación.	las actividades que se realiza. Es por ello que estas acciones de control interno han resultado hasta la fecha eficientes en relación al cumplimiento de las tareas encomendadas por la institución	supervisado y monitoreado por parte de la alta dirección de la organización mediante el empleo de acciones de control interno que se encuentran detalladas en los procesos establecidos para ello.
	2. ¿Considera usted que son eficientes las acciones de control preventivo implementado? ¿Qué estrategias recomienda o sugiere?	La organización ha implementado adecuadamente las acciones de control preventivo cumpliendo la normativa existente por parte del Estado peruano lo que le ha permitido tener un alto nivel de ejecución de entre	Existe acciones de control interno preventivo las mismas que son adecuadas para el nivel organizativo de la institución que cumplen las normas establecidas dentro de la misma y estas hasta el momento han resultado altamente	Ambos tipos de entrevistados, manifiestan que en la organización se ha implementado de manera adecuada las acciones de control interno, las mismas	Un tipo de entrevistados identifica la necesidad de generar procedimientos específicos en algunas funciones especiales que realiza la		

		<p>los gastos presupuestales y estos son adecuadamente sustentados mediante la presentación de los costos financieros de manera oportuna.</p>	<p>eficientes. Cabe indicar que si bien es cierto han existido algunas deficiencias estas son mínimas en relación al nivel procedimental de control que se tiene implementado. También se hace necesario el establecimiento de procesos específicos para algunas de las funciones que realiza la organización tales como las declaraciones de obligaciones tributarias y registros electrónicos.</p>	<p>que se cumple conforme lo dispuesto en las normas de la gestión pública en general y en particular en los mecanismos de gestión interna implementados dentro de la organización, que permite el seguimiento oportuno de los procesos que se han identificado como parte del control preventivo y son alineados con las normas emanadas por</p>	<p>organización tales como son las declaraciones tributarias y registros electrónicos.</p>		
--	--	---	--	---	--	--	--

				la Contraloría General de la República.			
3. ¿Cuáles son las acciones de control concurrente en el sistema de control Interno implementados en la entidad?	Las acciones de control concurrente implementadas en organización están basadas en el desarrollo de los procesos establecidos en los planes estratégicos, planes operativos institucionales, planes anuales de contratación. Cabe indicar que en la organización se realizan procedimientos que permiten unificar los criterios al momento de efectuar el control	Las acciones de control concurrente implementadas son el cumplimiento del marco normativo establecido dentro de organización la misma que conlleva la realización de arqueos y consideraciones financieras con la finalidad de determinar la forma adecuada el flujo financiero que tienen organización y que es debidamente controlada por los órganos de control interno y de Contraloría General de la República. Es	Ambos tipos de entrevistados sostienen que las acciones de control concurrente están debidamente identificadas entre el marco normativo que cumple la organización y sobre el cual se desarrolla sus actividades, se les ha permitido unificar los criterios al momento de elaborar	Un tipo entrevistados sostiene que es importante que se implementen mecanismos que permitan una gestión más eficiente en la organización			

		interno. Esta documentación permite a la organización establecer mecanismos adecuados para poder ser supervisados de manera eficiente por el control interno en cualquier tipo de decisión que se realice por la organización	decir, la organización ha implementado mecanismos que permitan una eficiente gestión de las transferencias financieras y acciones de contratación que tiene la organización.	estrategias de monitoreo seguimiento de los mismos.			
	4. ¿Son eficientes las acciones de control concurrente implementados? ¿Por qué?	Las acciones de control concurrente implementados desde la organización resultaron deficientes debido a que se ejecutan actividades de monitoreo y supervisión sobre	Las acciones de control concurrente implementadas son eficientes debido a que se cumple en forma adecuada los procedimientos establecidos dentro de organización lo que conlleva un conocimiento y supervisión por	Ambos tipos de entrevistados sostienen que las acciones de control concurrente implementados son eficientes debido a que se ejecuta	No existe discrepancia al respecto		

		<p>la ejecución de las mismas las cuales se realizan periódicamente y que se contrastan con los planes implementados con anterioridad. Cabe indicar que este seguimiento ha permitido que la organización sea eficiente en la forma como se siguen los procesos lo que ha redundado en beneficio para los usuarios del mismo tales como son los proveedores y que ha permitido una gestión de gasto eficiente.</p>	<p>parte de los operadores de los procesos que están implementados en la misma. Para este fin sea su supervisión adecuada del cumplimiento de lo establecido en cada uno de los procesos tanto administrativos, financieros y contables.</p>	<p>oportunamente y son del conocimiento de las personas responsables tanto del área de control interno, áreas ejecutoras y áreas usuarias.</p>			
	<p>5. ¿Cuáles son las acciones de control de retroalimentación</p>	<p>Los entrevistados sostienen que las acciones de</p>	<p>Las acciones de control de retroalimentación</p>	<p>Los entrevistados sostienen que</p>	<p>Un tipo entrevistado sostiene que</p>		

	<p>en el sistema de control Interno implementados en la entidad?</p>	<p>capacitación son las acciones de retroalimentación implementados dentro de la organización lo que permitió tener un alto nivel de eficiencia debido a que el personal sabe adecuadamente cuáles son las actividades que tienen que cumplir en el desarrollo de los procesos establecidos en la misma. Cabe indicar que estas capacitaciones serán alto nivel con la finalidad de que personal conozca de manera adecuada cuáles son los elementos de</p>	<p>implementados se basaron en la capacitación del personal lo que permite que conozcan adecuadamente sus funciones en ejecución de los procesos de vida que pueden interpretar de mejor manera las normas de gestión de auditoría contable y control interno establecidos. Es por ello que también desde la perspectiva del especialista es importante que se informe sobre limitaciones funcionales que pudieran existir dentro de implementación del</p>	<p>las actividades de capacitación del personal han sido una de las acciones de control de retroalimentación implementadas más eficientes dentro de la organización debido que permiten que los colaboradores conozcan con eso las funciones que se han establecido y el desempeño de las mismas.</p>	<p>es importante que se puedan establecer mecanismos respecto a la capacitación en las limitaciones funcionales que tiene el Sistema Integrado de Administración Financiera-SIAF con la finalidad de evitar errores dentro de ejecución de tareas programadas y procedimientos</p>		
--	--	---	---	---	--	--	--

		gestión y control implementados en organización para su cumplimiento	Sistema Integrado de Administración Financiera- SIAF con la finalidad de evitar errores en el procesamiento de información.		os establecidos en el mismo.		
	6. ¿Son eficientes las acciones de control de retroalimentación implementados? ¿Por qué?	Las acciones de control de retroalimentación son eficientes a la realización debido a que se encuentran adecuadamente socializadas dentro de ella y los colaboradores cumplen con los mecanismos establecidos entre los procedimientos de control interno y auditoría de los diferentes procesos que tienen a su cargo.	Las acciones de retroalimentación basados en capacitaciones resultó deficiente dentro de organización lo que le ha permitido a ella acumular un avance conocimientos con las cuales pueden absolver rápidamente las consultas u omisiones que pudieran existir en el ejercicio de sus funciones; es por ello que es importante que	Ambos grupos entrevistados sostienen que las acciones de retroalimentación implementadas son eficientes porque son debidamente socializadas entre el personal de las distintas áreas usuarias.	Un tipo de usuario sostiene que es importante la constante actualización de la base de conocimientos respecto al control interno y procedimientos establecidos dentro del con la finalidad de efectuar consultas		

			<p>estos vasos de conocimientos estén debidamente actualizadas con la finalidad de servir de ayuda ante posibles eventos que pudieran existir en el desarrollo de las vías administrativas de la organización.</p>		<p>ante posibles omisiones en el ejercicio de las funciones establecidas.</p>	
<p>2. Analizar los procesos de planificación financiera en una entidad adscrita al Ministerio de Educación, 2021</p>	<p>7. ¿Cómo se realiza la planificación del presupuesto institucional?</p>	<p>La planificación del presupuesto institucional se realiza mediante un procedimiento en el cual las áreas usuarias identifican cuáles son las necesidades que deben ser incorporadas dentro del plan anual de contrataciones. Estas actividades</p>	<p>La planificación del presupuesto institucional se hace tomando en consideración las necesidades de las áreas usuarias para lo cual se tiene como base las necesidades históricas de las mismas. En base a estas necesidades de años anteriores es que se implementa los</p>	<p>Ambos tipos de usuarios coinciden en que la planificación del presupuesto institucional se basa en las necesidades identificados por las diferentes áreas usuarias con la finalidad de ser</p>	<p>Un tipo de entrevistados puntualiza que es necesario que estas actividades estén dentro del plan estratégico institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI).</p>	<p>Este tipo de procesos dentro de las instituciones públicas está debidamente instituido y se gestionan en base a normativa emanada desde el ejecutivo y que es de cumplimiento obligatorio por toda entidad</p>

		<p>deben ser debidamente valorados tomando en consideración la pertinencia de las mismas en función a las actividades que se realicen, así como su forma de ejecución con la finalidad de poder ser adecuadamente incrementados dentro del presupuesto institucional. Es importante que para que se realicen esta planificación financiera la organización y las áreas usuarias priorice la ejecución de las</p>	<p>procesos de planificación financiera dentro de la organización tomando para ello en consideración plan estratégico institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI). Cabe indicar que las actividades identificadas dentro del presupuesto institucional tienen que ser aprobadas por el Congreso y por ende deben ser acordes a las necesidades de la organización.</p>	<p>integradas dentro del presupuesto institucional y que algunas de ellas provienen de las necesidades históricas que tienen dichas áreas. También coinciden en que es importante la periodización de estas actividades con la finalidad de lograr una asignación adecuada de recursos para su ejecución.</p>		<p>pública. En este sentido la organización materia de estudio cumple con lo establecido en el marco normativo a efectos de ejecutar una planificación financiera adecuada acorde con las metas y objetivos propios de la misma.</p>	
--	--	--	--	---	--	--	--

		tomando en consideración la asignación oportuna de los recursos que debe ser estimada por el área administrativa.					
	8. ¿Cuáles son las dificultades presentadas en la identificación de las actividades consideradas en el presupuesto institucional?	Las áreas usuarias identifican las actividades que van a ser considerados dentro del plazo constitucional sin embargo algunas de estas no priorizadas de forma adecuada cuáles son las acciones que deben ser ejecutadas en lo que genera retrasos en la generación del presupuesto	El conocer las necesidades de cada área usuaria permite a los colaboradores de la misma identificar cuáles son las actividades que deben ser consideradas dentro del presupuesto institucional, gran parte de esas actividades provienen de los presupuestos institucionales de años anteriores que les permite	Ambos tipos entrevistados coinciden en que una ley dificultades es la periodización de las actividades que van a ser consideradas dentro del presupuesto institucional, asimismo sostienen que las actividades consideradas en el presupuesto	No existe discrepancia al respecto.		

		institucional y que son corregidas en el transcurso del proceso planificación.	identificar cuáles son las necesidades reales en cada área usuaria	proviene de presupuestos de años anteriores.			
	9. ¿Cuáles las medidas de control implementadas en la ejecución de presupuesto institucional?	Las medidas de control interno implementadas en ejecución del presupuesto deben ser constantemente monitoreadas en virtud a una ejecución adecuada del presupuesto asignado en el cumplimiento de la planificación establecida para que las áreas usuarias puedan recibir los bienes o servicios contratados de manera oportuna. Es importante que	Las medidas de control implementadas dentro de la organización en el marco de la ejecución del control interno se basan en el mundo seguimiento de las actividades que están programadas dentro del presupuesto institucional con la finalidad de ser ejecutadas de manera oportuna por la organización y que son reportados de manera mensual con	Ambos tipos de entrevistado coinciden en que las medidas de control se basan en la monitorización constante de las actividades programadas en el presupuesto institucional y que se realizan de manera periódica por parte de la institución.	Un tipo entrevistado sostiene que es importante que se ejecuten acciones de coordinación entre las áreas de abastecimiento y finanzas con la finalidad de hacer expeditivos los procesos de adquisiciones y así poder cumplir con lo		

		se ejecuten acciones de planificación entre las áreas usuarias y el área de abastecimiento que permitan una oportuna gestión del proceso de adquisición y entrega de los bienes a las áreas usuarias según las necesidades que presenta en ellas	la finalidad de determinar la eficiencia del gasto por parte de la organización.		establecido dentro del plan anual de adquisiciones y la correcta ejecución del presupuesto institucional		
	10. ¿Cómo se podría mejorar la supervisión de la ejecución del presupuesto en favor la organización?	El proceso de supervisión puede ser mejorado mediante la implementación de un sistema de tecnologías de información que brinde información oportuna a las áreas usuarias respecto a las	Es importante perfeccionar las tareas supervisión en ejecución presupuestal de la organización y para esto se deben generar mecanismos de coordinación entre el área de abastecimiento y	Ambos tipos de entrevistados coinciden en que es necesario afianzar las tareas de supervisión implementadas en la ejecución del	Un tipo de entrevistados sostienen que es importante que se generen sistemas de tecnologías de información que permitan		

		necesidades prioritizadas de adquisición las mismas que deben ser atendidas oportunamente tanto por el área de abastecimiento como por la administración financiera de acuerdo planificación establecida dentro del plan anual de adquisiciones	las áreas usuarias con la finalidad de dotar oportunamente de los bienes o servicios que puedan ser requeridos. Por otro lado debe también generarse procedimientos específicos y simplificados para hacer el seguimiento de los planes operativos institucionales y su correlación con el presupuesto institucional.	presupuesto dentro de la organización con la finalidad de brindar los bienes o servicios de manera oportuna.	tener una información adecuada y oportuna respecto al ejecución de las tareas por parte de la organización acorde con sus funciones tanto a nivel administrativo o funcional y usuarios		
--	--	---	---	--	---	--	--