



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

---

**“Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de  
Agricultura de Madre de Dios, 2020”**

---

**Línea de investigación:** La Contabilidad en lo Público y Social

**Presentado por**

Bach. HUAPAYA ROJAS, Juan Carlos

Bach. HANCCO ARENAS, Alembert

**Para optar al Título Profesional de**

**Contador Público**

**Asesora:**

DRA CPC. CUSIMAYTA QUISPE, Magna Asiscla

CUSCO – PERÚ

2023



<b>Datos del autor</b>	
Nombres y apellidos	ALEMBERT HANCCO ARENAS
Número de documento de identidad	74143919
URL de Orcid	
<b>Datos del autor</b>	
Nombres y apellidos	JUAN CARLOS HUAPAYA ROJAS
Número de documento de identidad	73059117
URL de Orcid	
<b>Datos del asesor</b>	
Nombres y apellidos	MAGNA ASISCLA CUSIMAYTA QUISPE
Número de documento de identidad	23921829
URL de Orcid	
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado (jurado 1)</b>	
Nombres y apellidos	SUSANA TICONA MAMANI
Número de documento de identidad	23828904
<b>Jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	TATIANA CHOQUEHUANCA CONTRERAS
Número de documento de identidad	23994524
<b>Jurado 3</b>	
Nombres y apellidos	NIVANA CIRCE BUSTOS ROZAS
Número de documento de identidad	23824414
<b>Jurado 4</b>	
Nombres y apellidos	PAOLA ESTRADA SANCHEZ
Número de documento de identidad	23981474
<b>Datos de la investigación</b>	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	LA CONTABILIDAD EN LO PUBLICO Y SOCIAL



# Revisión final Tesis pregrado

por J.carlos - Alembert Huapaya Hanco

Fecha de entrega: 12-sep-2023 09:31a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2164131130

Nombre del archivo: Tesis\_Final\_-\_Juan\_Carlos\_-\_Alembert.pdf (2.31M)

Total de palabras: 32445

Total de caracteres: 185134

*Alembert H.*  
*Magna A. Amante D.*



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



TESIS

---

“Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de  
Agricultura de Madre de Dios, 2020”

---

Línea de investigación: La Contabilidad en lo Público y Social

**Presentado por**

Bach. HUAPAYA ROJAS, Juan Carlos

Bach. HANCCO ARENAS, Alémbert

Para optar al Título Profesional de  
**Contador Público**

**Asesora:**

DRA CPC. CUSIMAYTA QUISPE, Magna Asisela

CUSCO – PERÚ

2023

*Cusimayta  
Magna S. Cusimayta Q.*



## Revisión final Tesis pregrado

### INFORME DE ORIGINALIDAD

22%

INDICE DE SIMILITUD

20%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	www.uandina.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	www.koreascience.or.kr Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Fundación Universitaria del Area Andina Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Universidad Peruana de Las Americas Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.utea.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	periodicopunto.club Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1%

*Univap.  
Magra S. Curimayta D.*



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: J.carlos - Alembert Huapaya Hanco  
Título del ejercicio: TESIS HUAPAYA HANCCO  
Título de la entrega: Revisión final Tesis pregrado  
Nombre del archivo: Tesis\_Final\_-\_Juan\_Carlos\_-\_Alembert.pdf  
Tamaño del archivo: 2.31M  
Total páginas: 155  
Total de palabras: 32,445  
Total de caracteres: 185,134  
Fecha de entrega: 12-sept.-2023 09:31a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega... 2164131130

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



TESIS

"Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de  
Agricultura de Madre de Dios, 2020"

Línea de investigación: La Contabilidad en lo Público y Social

Presentado por

Bach. HUAPAYA ROJAS, Juan Carlos

Bach. HANCCO ARENAS, Alembert

Para optar al Título Profesional de

Contador Público

Asesoría:

DRA. CYNTHIA QUISPE, Magistra Asesora

CUSCO - PERÚ

2023

*Alembert Huapaya Hanco*  
*Magistra Cynthia Quispe*



## Agradecimientos

A Dios por tan bonitas experiencias y aprendizajes en el transcurso de mi vida, a mi familia por darme su confianza y creer siempre en mi motivándome a ser mejor cada día a través del ejemplo y enseñándome a valorar cada logro con humildad. El camino nunca fue fácil sin embargo gracias a su ayuda incondicional, comprensión y amor podré lograr todo lo que me proponga, de igual manera agradezco a mi segundo hogar, mi casa de estudios, la Universidad Andina del Cusco y cada uno de los catedráticos que intervinieron con sus enseñanzas para mi aprendizaje.

Juan Carlos Huapaya Rojas

Agradecer a nuestro Dios por ser el guía espiritual en los procesos académicos y profesionales; como también a los familiares queridos, por el apoyo brindado, que nos permitio concluir el proceso académico, culminando con este informe final que nos permitira obtener nuestro título profesional de Contador Público. Nuestro agradecimiento a la Universidad Andina del Cusco, a los profesores, quienes con sus sabias enseñanzas nos permitira poder conseguir lauros en nuestro andar. En tanto a nuestra asesora por enseñarnos a aplicar sus experiencias y recibir sus consejos con el fin para el desarrollar y lograr la finalización de esta tesis.

Alembert Hanco Arenas



## Dedicatoria

Dedico esta tesis especialmente a mis padres que son las personas que más amo y respeto porque que me han sabido guiar por el camino del bien, y aun hasta ahora me siguen apoyando, aconsejándome con experiencia para que pueda ser el profesional que siempre han querido que sea digno de adquirir conocimientos y listo para actuar con valores.

Juan Carlos Huapaya Rojas

A mi querida y respetada madre; por su desprendimiento y sacrificio, que me permitio ser una persona de bien, al servicio de la sociedad.

Alembert Hanco Arenas



Página del Jurado

-----  
DRA. CPC Susana Ticona Mamani  
Docente Dictaminante

-----  
MG. CPC Tatiana Choquehuanca Contreras  
Docente Dictaminante

-----  
DRA. CPC Paola Estrada Sánchez  
Docente Replicante

-----  
DRA. CPC Nivana Circe Bustos Rozas  
Docente Replicante

-----  
Dra. CPC Magna Asiscla Cusimayta Quispe  
Asesora de Tesis



## Índice

Agradecimientos .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Índice .....	v
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del Problema .....	1
1.2. Formulación del Problema.....	3
1.2.1. Problema General .....	3
1.2.2. Problemas Específicos .....	3
1.3. Justificación de la Investigación.....	4
1.3.1. Conveniencia .....	4
1.3.2. Relevancia Social.....	4
1.3.3. Implicancias Prácticas .....	5
1.3.4. Valor Teórico.....	5
1.3.5. Utilidad Metodológica.....	5
1.4. Objetivos de la Investigación .....	5
1.4.1. Objetivo General.....	5
1.4.2. Objetivos Específicos .....	6
1.5. Delimitación del Estudio .....	6
1.5.1. Delimitación Espacial .....	6
1.5.2. Delimitación Temporal.....	6
1.6. Línea de Investigación.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO.....	7



2.1. Antecedentes de la Investigación .....	7
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	7
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	12
2.1.3. Antecedentes Locales .....	17
2.2. Bases Teóricas .....	19
2.3. Marco Conceptual.....	69
2.4. Hipótesis .....	73
2.4.1. Hipótesis General.....	73
2.4.2. Hipótesis Específicas .....	73
2.5. Variables .....	73
2.5.1. Identificación de Variables .....	73
2.5.2. Operacionalización de Variables .....	76
CAPÍTULO III: METODO DE INVESTIGACIÓN .....	78
3.1. Enfoque de Investigación .....	78
3.2. Alcance del Estudio .....	78
3.3. Diseño de Investigación.....	78
3.4. Población y Muestra .....	80
3.4.1. Población.....	80
3.4.2. Muestra.....	80
3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	80
3.5.1. Técnicas .....	80
3.6.2. Instrumentos.....	81
3.7. Procesamiento de Datos.....	82
3.8. Validez y Confiabilidad de Instrumentos .....	82
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	88



4.1. Resultados respecto a los Objetivos Específicos .....	89
4.2. Resultados respecto al Objetivo General .....	98
CAPITULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	105
5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos .....	105
5.2. Limitaciones de estudio .....	113
5.3. Comparación crítica con la literatura existente .....	114
5.4. Implicancias del estudio .....	115
5.5. Aporte de la investigación .....	116
CONCLUSIONES .....	118
RECOMENDACIONES.....	120
BIBLIOGRAFÍA .....	123
ANEXOS.....	128
Anexo N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	129
Anexo N° 02: MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS (Modelo Cuantitativo) .....	130
Anexo N° 03: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	133
Cuestionario de la Control Interno .....	133
Cuestionario de la Eficiencia del Personal .....	135
Anexo N° 04: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN.....	137
Anexo N° 05: SOLICITUD DE VALIDACIÓN .....	138
Anexo N° 06: FORMATOS DE VALIDACIÓN .....	141



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Confiabilidad de la Variable Control Interno mediante Alfa de Cronbach.</i> .....	83
Tabla 2. <i>Confiabilidad de la Variable Eficiencia del Personal mediante Alfa de Cronbach.</i> .....	84
Tabla 3. <i>Resumen de Procesamiento de Datos.</i> .....	84
Tabla 4. <i>Baremo Variable Control Interno.</i> .....	85
Tabla 5. <i>Baremo Dimensión Control Previo.</i> .....	85
Tabla 6. <i>Baremo Dimensión Control Simultáneo.</i> .....	85
Tabla 7. <i>Baremo Dimensión Control Posterior.</i> .....	86
Tabla 8. <i>Baremo Variable Eficiencia del Personal.</i> .....	86
Tabla 9. <i>Baremo Dimensión Calidad del Trabajo.</i> .....	86
Tabla 10. <i>Baremo Dimensión Trabajo en Equipo.</i> .....	87
Tabla 11. <i>Baremo Dimensión Capacidades.</i> .....	87
Tabla 12. <i>Prueba de Normalidad.</i> .....	88
Tabla 13. <i>Correlación entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	89
Tabla 14. <i>Resumen del Modelo entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	90
Tabla 15. <i>Anova entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	91
Tabla 16. <i>Correlaciones entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	92
Tabla 17. <i>Resumen del Modelo entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	93
Tabla 18. <i>Anova entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	94
Tabla 19. <i>Correlaciones entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	95
Tabla 20. <i>Resumen del Modelo entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	96
Tabla 21. <i>Anova entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal.</i> .....	97



Tabla 22. <i>Correlación entre la Variable Control Interno y la Variable Eficiencia del Personal</i> .....	98
Tabla 23. <i>Resumen del modelo entre las dos variables</i> .....	99
Tabla 24. <i>Anova entre las dos variables.</i> ....	100
Tabla 25. <i>Coefficientes entre las dos variables.</i> ....	100
Tabla 26. <i>Estadísticos Descriptivos para la Variable Control Interno y sus Dimensiones</i> .....	102
Tabla 27. <i>Estadísticos Descriptivos para la Variable Eficiencia del Personal con sus Dimensiones</i> .....	103
Tabla 28. <i>Matriz de Correlaciones.</i> ....	104



## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal.....	91
<i>Figura 2.</i> Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal.....	94
<i>Figura 3.</i> Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal.....	97
<i>Figura 4.</i> Variable Control Interno y Variable Eficiencia del Personal.....	101



## RESUMEN

La tesis intitulada “*El Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020*”, tuvo como objetivo determinar cómo el Control Interno se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; la muestra fueron 28 trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, el tipo y diseño fue descriptivo correlacional de corte transversal. Control Interno tenía 15 ítems, Eficiencia del Personal, tenía 23 ítems, ambos con igual escala de Likert. En Control Interno la confiabilidad del coeficiente de Alfa de Cronbach, 0.816 y Eficiencia del Personal, 0.814, teniendo ambos “Buena Confiabilidad”. El Control Interno se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; al obtenerse en el coeficiente de correlación 0,817. El Control Previo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios; al obtenerse en el coeficiente de correlación entre la Dimensión y la Variable 0,722. El Control Simultáneo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios; al obtenerse en el coeficiente de correlación entre la Dimensión y la Variable 0,715. El Control Posterior se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios; al obtenerse en el coeficiente de correlación entre la Dimensión y la Variable 0,493.

Palabras clave:

Control Interno, Control Previo, Control Simultáneo, Control Posterior, Eficiencia del Personal.



## ABSTRACT

The thesis entitled "Internal Control and the Efficiency of the Administrative Personnel of the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios, 2020", aimed to determine how Internal Control is related to the Efficiency of the Administrative Personnel of the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios. Mother of God, 2020; The sample consisted of 28 workers from the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios, the type and design was cross-sectional correlational. Internal Control had 15 items, Personnel Efficiency had 23 items, both with the same Likert scale. In Internal Control the reliability of the Cronbach's Alpha coefficient, 0.816 and Personnel Efficiency, 0.814, considering both "Good Reliability". Internal Control is significantly related to the Efficiency of the Administrative Staff of the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios, 2020; when obtained in the connection coefficient 0.817. The Prior Control is significantly related to the Efficiency of the Personnel of the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios; when obtained in the correlation coefficient between the Dimension and the Variable 0.722. Simultaneous Control is significantly related to the Efficiency of the Personnel of the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios; when obtained in the correlation coefficient between the Dimension and the Variable 0.715. The Subsequent Control is significantly related to the Efficiency of the Personnel of the Regional Directorate of Agriculture of Madre de Dios; when obtained in the correlation coefficient between the Dimension and the Variable 0.493.

Keywords:

Internal Control, Prior Control, Simultaneous Control, Post Control, Personnel Efficiency.



## CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del Problema

El control interno es un proceso implementado y mantenido para proporcionar seguridad razonable sobre la fiabilidad de los estados financieros (informes), eficiencia y efectividad de las operaciones y logro de los objetivos de la institución con respecto a la observancia de la normatividad vigente.

Así mismo permite asegurar la confiabilidad e integridad de la información financiera y que la administración tenga información precisa, oportuna y completa, incluidos los registros contables, para planificar, monitorear e informar las actividades u operaciones desarrolladas por la entidad.

Las instituciones gubernamentales están sujetas a numerosos requisitos legislativos y reglamentarios que promueven y respaldan un control interno efectivo. El control interno efectivo es un factor clave para lograr las misiones de la institución y los resultados del programa a través de una mejor rendición de cuentas. Identificar las debilidades del control interno y tomar las medidas correctivas relacionadas son de vital importancia para crear y mantener una infraestructura de control interno sólida que apoye el logro de los objetivos de la institución.

Es responsabilidad de la gerencia desarrollar y mantener un control interno efectivo. A medida que las instituciones desarrollan y ejecutan estrategias para implementar o rediseñar los programas y operaciones de la institución, deben diseñar estructuras de gestión que ayuden a garantizar la rendición de cuentas por los resultados. Como parte de este proceso, las instituciones y los administradores gubernamentales individuales deben tomar medidas sistemáticas y proactivas para desarrollar e implementar un control interno apropiado y rentable. El grado en que



se realicen los estudios y análisis variará según la complejidad y el riesgo asociado con un programa u operación determinada.

Los gerentes de las instituciones deben monitorear y mejorar continuamente la efectividad del control interno asociado con sus programas. Este monitoreo continuo y otras evaluaciones periódicas deben proporcionar la base para la evaluación anual del director de la institución y el informe sobre el control interno, según lo exige la normatividad.

La gerencia de la institución debe determinar el nivel apropiado de documentación necesaria para respaldar esta evaluación. La documentación debe estar adecuadamente detallada y organizada y contener suficiente información para respaldar la afirmación de la gerencia. La documentación también debe incluir representaciones apropiadas de funcionarios y personal responsable de monitorear, mejorar y evaluar los controles internos.

A nivel institucional, la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios ha presentado en los últimos años algunas limitaciones en la gestión administrativa tales como; la falta de ejecución presupuestaria y la incidencia en el desempeño de la gestión; debido a que los controles internos implementados no estaban cumpliendo con sus funciones en términos de eficiencia y eficacia, fomentando un ambiente político, social, laboral desfavorable, insatisfacción en la prestación del servicio, información que no es confiable y que no garantizaban a la administración una adecuada, oportuna y efectiva toma de decisiones para el beneficio de la comunidad.

Los funcionarios, también reportan la falta de un entorno favorable por parte de todo el personal para las actividades de control, desde los directivos hasta los trabajadores de servicio; lo que no facilita las actividades de control, aumenta los



riesgos de control, no facilita la información y comunicación ni el monitoreo de las actividades de la entidad y la falta de capacitación y entrenamiento del personal, y la falta de documentos normativos de los procesos y procedimientos de las actividades de la institución, así como la falta de predisposición para la supervisión permanente y puntual.

En la institución se debe aplicar con bastante seriedad un adecuado proceso de incorporación y selección de personal, de acuerdo a los perfiles del puesto a los trabajadores y funcionarios de igual manera efectuar procesos de capacitación, de esta manera se logrará el eficiente servicio de gestión administrativa.

Asimismo, requiere contar con un eficaz sistema de control que ayude a lograr las metas planteadas de manera apropiada, empleando en forma correcta los recursos concedidos, lo que permite a la entidad la maximización del desempeño.

Por lo expuesto, surgió en nosotros el interés para efectuar una investigación sobre el Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

**PG** ¿Cómo el Control Interno se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

**PE<sub>1</sub>** ¿Cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios?



**PE<sub>2</sub>** ¿Cuál es la relación del Control Simultaneo en la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios?

**PE<sub>3</sub>** ¿Cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios?

### **1.3. Justificación de la Investigación**

#### **1.3.1. Conveniencia**

En la investigación se vienen dando los mejores escenarios de perspectiva, posibilidad, beneficio y conveniencia para realizar la investigación en las condiciones más adecuadas, siendo conveniente realizarlo debido a su capacidad para ampliar el conocimiento, abordar problemas y desafíos, y mejorar las habilidades de investigación y análisis relacionadas a las variables investigadas.

#### **1.3.2. Relevancia Social**

La investigación desarrollada aborda los aspectos problemáticos referidos a la actual situación del Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, lo cual permite tener una mejor visión para la formulación de propuestas o recomendaciones que ayuden a mejorar el desempeño organizacional, permitiendo un mejor aprovechamiento sostenible de los bienes y servicios que utiliza la institución, con mayor eficiencia, equidad y bienestar social, priorizando la gestión integral de los recursos disponibles.



### **1.3.3. Implicancias Prácticas**

Es práctica por cuanto nace de un contexto existente y al saber el resultado del trabajo realizado, nos encontramos en disposición de plantear las oportunas propuestas o sugerencias, las cuales la institución podría tomar en cuenta lo recomendado, para fortalecer el control interno y mejorar la eficiencia del personal administrativo.

### **1.3.4. Valor Teórico**

La investigación muestra la representación de la problemática en relación al Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios y estos resultados servirán de motivación y referencia para investigaciones semejantes en otras instituciones públicas.

### **1.3.5. Utilidad Metodológica**

Es metodológica al aplicarse técnicas, métodos e instrumentales que nos permitió obtener información para poder tomar mejores decisiones en estos aspectos que son muy importantes para el Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

## **1.4. Objetivos de la Investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

**OG** Determinar cómo el Control Interno se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.



#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

**OE1.** Detallar cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

**OE2.** Identificar cuál es la relación del Control Simultaneo con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

**OE3.** Especificar cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

#### **1.5. Delimitación del Estudio**

##### **1.5.1. Delimitación Espacial**

La investigación se pudo realizar en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

##### **1.5.2. Delimitación Temporal**

La investigación, se tenía previsto realizar en los meses de Abril, Mayo, Junio, Julio y Agosto.

#### **1.6. Línea de Investigación**

La investigación se encuentra dentro de la línea de investigación de la Escuela Profesional de Contabilidad, en la Contabilidad en lo Público y Social, considerando las variables de Control Interno y Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, el cual contribuirá a tomar mejores decisiones en la institución.



## CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Awamleh Q. (2021) ejecutó la investigación “*El efecto del Control Interno sobre el Desempeño de los Empleados de Pequeñas y Medianas Empresas en Jordania: El papel del Sistema de Información Contable*” el **objetivo** fue examinar si los controles internos afectan el desempeño de los empleados y si el sistema de información contable afecta el desempeño de los empleados en las PYME industriales jordanas. La **metodología** empleada fue descriptiva y correlacional, con un enfoque cuantitativo. La **muestra** lo constituyo 270 trabajadores de las Pymes en Jordania. Las **conclusiones** fueron así, el resultado de este estudio encuentra que el rendimiento del personal puede ser perfeccionado por el control interno. Además, el resultado demostró el impacto significativo del control interno en el sistema de información contable y el rendimiento de los empleados, teniendo el control interno una importante incidencia en el desempeño de los empleados. La relación entre el control interno y el desempeño de los empleados es a menudo mediada por el sistema de información contable. El resultado de este estudio muestra que la correlación entre control interno y el rendimiento del trabajador, el sistema de información contable juega un papel importante. El estudio tendrá consecuencias para los reguladores y los encargados de formular políticas, con respecto a la relevancia del control interno en el gobierno corporativo y la eficacia de la aplicación de los principios y recomendaciones de control interno en las PYMES.



Afiah N. (2020) realizó la investigación “*Efecto de la competencia de los empleados y los sistemas de control interno sobre la calidad de la información contable del gobierno local en la región de Java Occidental*” el **objetivo** fue examinar empíricamente la consecuencia de la competencia del personal y el sistema de control interno en correspondencia a la calidad de la información contable. La **metodología** empleada fue descriptivo, verificativo y explicativo, con enfoque de análisis cuantitativo. La **muestra** fueron las unidades de observación de la Unidad de Trabajo Local y la Unidad de Trabajo de Gestión Financiera del gobierno municipal. Las **conclusiones** fueron así, la competencia de los empleados tiene un impacto significativo en la calidad de la información contable. La mayor competencia de los empleados se relaciona particularmente con conocimientos, habilidades y valores, aspectos propios que influyen en mayor medida en la calidad de la información contable de resultados. Otros hallazgos de las pruebas estadísticas sobre los datos recopilados es que el sistema de control interno no tiene un impacto significativo en la calidad de la información contable. Se encontró que el factor principal que causa que el sistema de control interno no afectó en forma significativa la calidad de la información contable se debe a que la dimensión de evaluación de riesgos aún no va bien. El resultado de la prueba está en consonancia con la realidad que se da en el procedimiento de implementar el sistema de control interno sobre el objeto de investigación que se está estudiando. Se encontró que en general la aplicación de las dimensiones del Ambiente de Control es bastante buena, que son aspectos normativos como la estructura organizacional, la base legal, las directivas de gestión y otros asuntos que ya están debidamente atornillados. Sin embargo, por lo tanto, los elementos no se han traducido a la dimensión de Actividades de Control que están a nivel de



control operativo. Esto ocurre porque la implementación de la Evaluación de Riesgos no ha ido bien, por lo que el proceso de traducción del Ambiente de Control a Actividades de Control con se basa en la implementación de la Evaluación de Riesgos no estaba funcionando como debería. Es entonces cuando supuestamente se puede dar respuesta a la segunda hipótesis de los productos de los estudios donde la variable Sistema de Control Interno no afectó significativamente la Calidad de la Información Contable, lo que se debe a que la implementación de la Evaluación de Riesgos no se ha ejecutado de manera óptima.

Zead M. (2019) ejecutó el estudio *“El papel del control interno en el aumento de la productividad de los empleados en el banco jordano Zead”* el **objetivo** fue averiguar el impacto del sistema de control interno en el desempeño de los empleados en las organizaciones jordanas, especialmente las del sector bancario jordano. La **metodología** empleada fue descriptivo, verificativo y explicativo, examinando documentos y registros de archivo. La **muestra** fueron 16 empleados del banco jordano Zead. Las **conclusiones** fueron que, el control interno apoya a las organizaciones a alcanzar sus objetivos, manteniendo y mejorando su desempeño y el desempeño de sus empleados, encontrando el grado de adherencia al sistema de control interno en los bancos jordanos, su efecto en el rendimiento de los empleados, por cuanto ellos se involucran utilizando comunicaciones internas sólidas como reuniones, presentaciones de altos directivos, creando mecanismos de retroalimentación para los empleados y, finalmente, creando métodos para evaluar si dichos métodos son efectivos o no para hacer que el personal se sienta parte de la institución, logrando sus metas, los



empleados se vuelven más productivos y se sienten más realizados en sus trabajos.

Leal E. (2018) ejecutó el estudio “*Control Interno y su Incidencia en la Operatividad de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del Cantón Ventanas, periodo 2016 - 2017*”, para obtener el Grado Académico de Magister en Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo - Ecuador, siendo el **objetivo** evaluar el Control interno y su influencia en la operatividad de la Organización Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado del cantón Ventanas, período 2016-2017, la **metodología** utilizada era descriptiva y documental, la **muestra** de estudio estaba conformada por 19 colaboradores de la Empresa Municipal. Las **conclusiones** que, la entidad tiene el manual de funciones, que ayuda a mejorar el orden y manejo de las actividades. Sin embargo, demuestran debilidades en el cumplimiento de sus responsabilidades, ya que carecen de políticas internas, normas de ética y procedimientos que impiden a la entidad cumplir con los objetivos determinados. En los procesos operativos de la EP-MAPAVEN, existen riesgos y deficiencias que pueden originar el manejo de estos procesos para los propios intereses de los encargados, los aspectos con más impacto desfavorable, están identificados en el ambiente de control, información y comunicación y monitoreo, representando factores de riesgo alto entre el 20% y 40%, y una confianza baja, esto tiene su origen en las respuestas humana debido a que los intereses de las personas no siempre coinciden y las diferencias que se originan hace que se pierda el control y las consecuencia generan riesgo. La entidad no tiene indicadores de gestión que proporcionen mediciones de los programas o proyectos propuestos, así como las operaciones diarias que se ejecutan. Por tanto, no están definidos los parámetros



para determinar qué tan eficiente, eficaz y económicamente se están utilizando los recursos.

Turedi H. (2018) efectuó el estudio “*Papel de la estructura de control interno eficaz en el Logro del éxito específico en las empresas*” el **objetivo** fue examinar la mejora de una estructura de control interno eficaz en términos de lograr éxito esperado de las empresas y su impacto en el negocio. La **metodología** empleada fue descriptiva y correlacional, con un enfoque cuantitativo. La **muestra** lo constituyó 371 microempresas del sector alimenticio de Guayaquil. Las **conclusiones** arribadas indican una estructura de control interno efectiva es un componente concluyente que garantiza si es eficiente, eficaz, rentable y sostenible en todos los negocios. Una efectiva estructura de control es clave si se quiere tener éxito en la empresa, se debe tomar en cuenta que la construcción de una disposición de los controles internos por sí sola no demostrará lo suficiente para el éxito, debiendo tener, en primer lugar, emplear un enfoque integral y colaborativo que aborda todos los niveles de los empleados, incluidos los ejecutivos primero, y luego los niveles inferiores estas medidas necesarias para garantizar la eficiencia y eficacia del sistema. La realización continua de actividades, identificación de riesgos potenciales, ya que el desarrollo de soluciones sugeridas de manera oportuna es fundamental para garantizar la eficacia del sistema. Un interior bien diseñado y bien practicado. La estructura de control contribuirá al negocio en términos de confiabilidad, cumplimiento de la normativa, información financiera y eficiencia en las operaciones. Asegurar el esquema y la práctica efectiva de un sistema de los controles internos no solo minimizará el fraude y la mala conducta en toda la empresa, sino que también



agregará valor en términos de "crecimiento" y "sostenibilidad del negocio" en especial.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

Aguirre M. y Hidalgo J. (2020) realizaron la investigación “*El ambiente de control interno y la optimización de la gestión de desempeño en la Municipalidad Distrital de Huayllay, Pasco - 2019*” el **objetivo** fue establecer de qué modo el entorno de control interno se correlaciona con la optimización de la gestión de desempeño en la Municipalidad Distrital de Huayllay, Pasco - 2019. La **metodología** empleada fue descriptivo explicativo utilizando el método analítico y sintético. La **muestra** fueron 35 trabajadores del Municipio del Distrito de Huayllay, Pasco. Las **conclusiones** fueron que, se ha comprobado que, existe una relación directa entre el ambiente de control interno y la gestión de desempeño en la Municipalidad Distrital de Huayllay, Pasco– 2019, mostrándose una correlación positiva moderada de 0,502; con una significancia bilateral de 0,002. Existe una relación directa entre las acciones de control interno y la gestión de funcionamiento en la Municipalidad. Existe relación directa entre el control de riesgos y la gestión de financiamiento en la Municipalidad. Se ha determinado que existe relación directa entre el control y supervisión y la cualificación del desempeño en la Municipalidad.

Lopez K. y Hidalgo M. (2020) realizaron la investigación “*Nivel de eficiencia de las normas de control interno en la administración del sistema de abastecimientos de bienes y servicios del Gobierno Regional de Pasco 2018*” el **objetivo** fue determinar el nivel de eficiencia de la aplicación de las normas de control interno en los procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios del sistema de abastecimientos del Gobierno Regional de Pasco 2018. La



**metodología** empleada fue descriptiva correlacional utilizando el método inductivo. La **muestra** fueron 21 trabajadores de la Dirección General de Administración del GOREPA. Las **conclusiones** fueron que, se ha evaluado la situación actual de Control Interno presenta deficiencias como la Oficina de Administración General del GOREPA (Oficina de Abastecimientos) no PLANIFICA, el cuadro multianual de necesidades de bienes y servicios que tiene por finalidad determinar los costos de bienes, servicios y obras necesarias requiere la institución, para el normal desarrollo de sus Oficinas usuarias para proveer servicio de calidad a la población Pasqueña. Se ha evaluado la situación actual de Control Interno que presenta deficiencias según la Tabla y Grafico, el 66.7 % declararon que la Oficina de Administración General del GOREPA (Oficina de Abastecimientos) no APLICA el Catalogo Único de Bienes y Servicios que es un instrumento de racionalización, eficiencia y economía del Sistema Nacional de Abastecimientos.

Lopez K. y Hidalgo M. (2020) realizaron la investigación “*Aplicación del Control Interno y su Incidencia en el Mejoramiento de la Gestión en la Administración de la Municipalidad Distrital de Luyando – Naranjillo año 2019*” el **objetivo** fue determinar la incidencia del Control Interno en el mejoramiento de la Gestión en la Administración del Municipio del Distrito de Luyando – Naranjillo año 2019. La **metodología** empleada tiene un enfoque cuantitativo, siendo el nivel descriptivo correlacional. La **muestra** fue 15 trabajadores de las áreas de Planeamiento y presupuesto, y Administración, Recursos Humanos y Finanzas. Las **conclusiones** fueron que, la prueba Chi cuadrada tuvo un valor correlacional de 8.1, mostrando una correlación positiva; aceptándose la hipótesis general; La aplicación del Control Interno incide significativamente en el



mejoramiento de la Gestión en la Administración en el Municipio. El 60% mencionaron que no se evalúa el procedimiento de Control Interno, para una apropiada gestión administrativa en el Municipio; mostrándose que el mayor porcentaje de encuestados piensan que no están ejecutando un control apropiado dentro de la entidad, que permita la prevención de probables riesgos y desempeñar con claridad las acciones administrativas en el Municipio, obteniéndose una Chi cuadrada el 7.3974, encontrándose la correlación del control interno con la gestión administrativa, existiendo una correlación efectiva, aceptándose la hipótesis específica N° 1. El procedimiento del Control Interno incide significativamente en el mejoramiento de la Gestión en la Administración del Municipio. Obteniéndose una Chi cuadrada un valor correlacional de 11.0256, indicando una correlación positiva, aceptandose la hipótesis específica N° 2. El Plan de organización incide significativamente en el mejoramiento de la Gestión en la Administración del Municipio. Mediante Chi cuadrada se obtuvieron el valor correlacional de 9.2103, indicando una correlación positiva de ambas variables.

Benancio L. (2020) efectuó el estudio “*El Control Interno y la Eficiencia del Personal del Centro de Salud Aparicio Pomares – Huánuco 2019*” el **objetivo** fue establecer de qué manera el Control Interno se relaciona con la eficiencia del personal del Centro de Salud Aparicio Pomares de Huánuco. La **metodología** empleada tuvo un enfoque cuantitativo, siendo descriptivo correlacional. La **muestra** fueron 53 pobladores del distrito de Huánuco - Asentamiento Humano Aparicio Pomares. Las **conclusiones** fueron que, el control interno se relaciona en forma significativa con la eficiencia del personal del Centro de Salud Aparicio Pomares, consiguiendo una Correlación de Pearson de 0.480 indicando una



correlación positiva moderada. El nivel de compromiso y la práctica de valores del personal es un elemento determinante agregándose la presencia constante y la vigilancia a la administración, a cargo de la autoridad regional. El ambiente de control tiene relación en forma significativa con la eficiencia del personal del Centro de Salud con una Correlación de Pearson de 0.609, indicando una correlación positiva de la dimensión ambiente de control con la eficiencia del personal. La información y comunicación tiene relación significativa con la eficiencia del personal en el Centro de Salud, con una correlación de Pearson de 0.532, indicando una correlación positiva débil media de la dimensión Información y comunicación con la eficiencia del personal.

Barrios D. (2020) realizó la investigación “*Sistema de Control Interno y la Gestión Administrativa en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Tacna S.A. Tacna, 2019*” el **objetivo** fue determinar la relación del sistema de control interno con la gestión administrativa de la EPS Tacna 2019. La **metodología** tuvo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y correlacional. La **muestra** fueron 20 administrativos de la Entidad. Las **conclusiones** determinaron de acuerdo al estadígrafo de Rho de Spearman que existe una correlación negativa débil entre el sistema de control interno y la gestión administrativa de la entidad, es decir, el sistema de control interno no se relaciona significativamente con la gestión administrativa de la Entidad. Se determinó con el estadígrafo de Rho de Spearman que existe una correlación negativa débil entre la implementación y la gestión administrativa de la entidad, resultado que permite no rechazar la hipótesis nula y concluyendo que la dimensión implementación no se relaciona significativamente con la gestión administrativa de la entidad. Se determinó con el estadígrafo de Rho de Spearman



que existe una correlación negativa débil entre el proceso y la gestión administrativa de la entidad, por lo que, el control no se relaciona significativamente con la gestión administrativa de la entidad.

Sinche H. (2019) realizó la investigación “*El control simultáneo y su contribución en la optimización de la gestión pública de la Municipalidad Provincial de Pasco - año 2018*” el **objetivo** fue determinar de qué manera la aplicación del control simultáneo contribuye en la optimización de gestión pública del Municipio de la Provincia de Pasco de Pasco – 2018. La **metodología** empleada fue descriptiva correlacional de diseño no experimental. La **muestra** fueron 14 Funcionarios representados por el órgano de gobierno y 30 funcionarios del Municipio de la Provincia de Pasco. Las **conclusiones** fueron que, la prueba de correlación del control simultáneo y la optimización de gestión pública, muestra una correlación positiva moderada de ,506. Por lo que, existe una correlación moderada entre las variables de estudio. Esto implica que la modalidad de control simultáneo está cumpliendo su rol de evaluar el desarrollo de las actividades de ejecución Control Gubernamental verificando y revisando la documentación físicamente conforme a las disposiciones establecidas y, que estas a su vez contribuyen en la optimización de la gestión del municipio. La prueba de correlación entre la acción simultánea y el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, muestra una correlación positiva moderada de ,699. Por lo que, existe una correlación moderada entre las variables de estudio. En este punto se logró analizar que la acción simultánea contribuye en la optimización del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales del Municipio. La prueba de correlación entre la visita preventiva y en la eficiencia y eficacia, muestra una correlación positiva baja de ,299. La prueba Rho de Spearman permitió



determinar que la visita preventiva contribuye en la optimización de la eficiencia y eficacia del Municipio.

### 2.1.3. Antecedentes Locales

Gonzales R. (2018) realizó la investigación “*El Control Interno y la Evaluación Presupuestaria en la Dirección Regional de Educación de Madre de Dios – 2017*” el **objetivo** fue determinar la relación existente entre el Control Interno y la Evaluación Presupuestaria en la Dirección Regional de Educación de Madre de Dios - 2017. La **metodología** empleada fue básica, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal, de alcance descriptivo. La **muestra** fueron 30 trabajadores de la institución. Las **conclusiones** fueron que, existe relación entre las variables de control interno y la evaluación presupuestaria en la DRA MDD, obteniendo un resultado significativo por lo que se acepta la hipótesis alterna de la investigación que es el 67.5% la cual es considerable. Existe relación entre la dimensión ambiente de control y la evaluación presupuestaria en el cual indica que el 43.1%. Existe correlación entre la dimensión actividad de control gerencial y la evaluación presupuestaria en el cual indica que el 69.0%. Existe relación entre la dimensión supervisión y la evaluación presupuestaria en el cual indica que el 67.1%.

Álvarez M. (2018) realizó la investigación “*El Control Interno y su relación con la Gestión de Almacén del Gobierno Regional de Madre de Dios periodo-2017*” el **objetivo** fue determinar la relación existente entre el control interno y la gestión de almacén del Gobierno Regional de Madre de Dios 2017. La **metodología** fue de tipo descriptivo – Correlacional, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. La **muestra** fue 20 trabajadores que



laboran en el área de almacén. Las **conclusiones** fueron que, existe relación entre las variables control interno y gestión de almacén en un 0.683, con nivel de confianza del 95%, lo que indica que se rechaza la hipótesis Nula. Existe relación entre la dimensión Acción y Eficiencia en las Operaciones y la variable gestión de almacén siendo el coeficiente de correlación de 0.343, coeficiente de determinación de 0.117, con un nivel de confianza del 95%, dado que los trabajadores tienen conocimiento de la función que realizan.

Macochoa M. (2018) realizó la investigación “*Control Interno y Manejo de Fondos de Caja Chica de la Unidad de Investigación Tutelar, Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables Madre de Dios, 2017*” el **objetivo** fue determinar cuál es la relación que existe entre el control interno y el manejo de fondos de caja chica de la Unidad de Investigación Tutelar del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de Madre de Dios, 2017. La **metodología** empleada fue de tipo descriptivo, con un enfoque cuantitativo. La **muestra** estuvo constituida por 22 trabajadores de la Unidad de Investigación Tutelar del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de Madre de Dios. Las **conclusiones** fueron que, existe una relación positiva entre la variable 1 control interno y la variable 2 manejo de fondos de caja chica, según  $r$  de Pearson que alcanza una correlación de 0.140, y el coeficiente de determinación  $r^2$  (Nagelkerke) es de 0,0196, es decir, que el manejo de fondos de caja chica depende del control interno sólo un 1.96%. Así mismo, los datos a nivel descriptivo en forma general muestran que tanto el control interno como el manejo de fondos de caja chica no son óptimos en la Unidad de Investigación Tutelar del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables de Madre de Dios;



evidenciándose la necesidad de implementar mecanismos que procuren un mejor control interno y manejo de fondos de caja chica.

Ayala F. (2018) realizó la investigación “*Control Interno y la Ejecución Presupuestal de Recursos Ordinarios de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios - 2017*” el **objetivo** fue determinar la relación que existe entre la Ejecución Presupuestal de Recursos Ordinarios y los procedimientos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Madre de Dios - 2017. La **metodología** empleada fue de tipo descriptivo – correlacional, teniendo un enfoque cuantitativo. La **muestra** lo constituyó 35 trabajadores de la institución. Las **conclusiones** fueron que, existe correlación entre las variables Control interno y Ejecución presupuestal que alcanza un índice de 0.720, con un nivel de confianza del 95%, El coeficiente de determinación R cuadrado es de 0,518, lo cual indica que el 51.8% de los cambios observados en la variable Control interno son explicados por la variación de la variable Ejecución presupuestal, además la media de la variable Control interno es de 45.89, lo cual se encuentra en un nivel de bajo y la media de la variable Ejecución presupuestal es 31.09, lo cual se encuentra en un nivel de bajo.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Variable de Estudio 1: Control Interno

#### 2.2.1.1. Control Interno

El control interno incluye todas las medidas aceptadas e implementadas para proteger el plan organizativo y los activos, garantizar la precisión y fiabilidad de información contable, mejorar la eficiencia de



las operaciones y promover adherencia a las políticas de gestión determinadas (Güredin, pág. 28, 2017).

El control interno es definido como una estructura en las instituciones que, dirigido por los directivos, funcionarios y empleados, tiene como objetivo asegurar eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y la observancia de las leyes, y está diseñado para proporcionar seguridad en estos objetivos.

Dependiendo del cargo que asuman, los funcionarios de todos los niveles tienen responsabilidades en el contexto de asegurar la ejecución eficaz y eficiente de la estructura de control interno de las instituciones y, en consecuencia, de la gestión y consecución de los objetivos esperados.

El control interno es una estructura afectada por los funcionarios, la dirección y otros empleados (personal) de una organización, creado para suministrar garantía razonable (limitada) sobre el desempeño de las subsiguientes metas:

- Eficiencia y efectividad en las operaciones,
- Fiabilidad de los estados financieros (informes),
- Cumplimiento de la ley y otras legislaciones.

El Instituto de Auditores Internos (IIA) indica que “el control son las medidas asumidas por la administración, el directorio y otros, para gestionar e identificar el riesgo y acrecentar la probabilidad de que se alcanzarán los objetivos y metas. Planea, organiza, gestiona y dirige las acciones necesarias para suministrar seguridad razonable de que las metas y objetivos y se alcanzarán”.



El Control Interno son procesos, efectuados por los directivos, la administración y otro personal de la institución, delineado para suministrar seguridad razonable con respecto a lograr los objetivos relacionados con las operaciones, actividades, cumpliendo con la normatividad vigente.

Aunque esta definición formal representa al control interno como un proceso, debe verse como una serie de acciones que impregnan todo el gobierno, existen controles internos en las actividades de gestión básicos de planificación, ejecución y seguimiento. No debe verse como un complemento de estos procesos básicos de gestión, sino como una parte integral de ellos y deben ubicarse en puntos estratégicos de estos procesos para garantizar que se logran las metas y objetivos.

El control interno es fundamental para que las instituciones cumplan con su misión y logre sus objetivos al tiempo que brinda salvaguardas para proteger los recursos gubernamentales. La gerencia de cada institución es responsable de implementar actividades de control interno adecuadas que sean apropiadas para los procesos de su institución; teniendo en cuenta que los controles internos eficaces benefician, en lugar de obstaculizar, la gestión. Es vital que todos comprendan el concepto y la importancia de los controles internos, especialmente porque prácticamente todos los empleados estatales tienen un papel en la forma en que el estado de ejecuta el concepto de control interno.

#### **2.2.1.2. El proceso de control**

Los directivos establecen sistemas de controles que consignan de cuatro aspectos clave:



1. Establezca un estándar que permita medir el desempeño: Los estándares son los planes o los objetivos que deben alcanzarse en el curso de la función comercial. También pueden denominarse criterios para juzgar el desempeño. Los estándares generalmente se clasifican en dos:
  - ✓ **Medible o tangible:** los estándares que pueden medirse y expresarse se denominan estándares medibles. Pueden ser en forma de costo, producción, gasto, tiempo, beneficio, etc.
  - ✓ **No medible o intangible:** hay estándares que no pueden medirse monetariamente. Por ejemplo, el desempeño de un gerente, la desviación de los trabajadores, sus actitudes hacia una preocupación. Estos se denominan estándares intangibles.

El control se vuelve fácil mediante el establecimiento de estos estándares porque el control se ejerce sobre la base de estos estándares.

El directivo define metas para las áreas institucionales en forma operativa específica que incluye un estándar de desempeño para compararlos con las acciones organizacionales.

2. Determinar el rendimiento actual: descubrir las desviaciones se vuelve fácil midiendo el rendimiento real. Los niveles de desempeño son a veces fáciles de medir y otras difíciles. La medición de estándares tangibles es fácil, ya que puede expresarse en unidades, costo, términos monetarios, etc. La medición cuantitativa se vuelve difícil cuando se debe medir el desempeño del gerente.
3. Confrontar el desempeño con los estándares: en este aspecto coteja las acciones existentes con el estándar de desempeño. El directivo al



recorrer la planta o leer los informes informáticos, identificarán si el desempeño real cumple, excede o no cumple con el estándar o se desvía del estándar. La desviación se puede definir como la brecha entre el desempeño existente y los objetivos planificados. El gerente tiene que averiguar dos cosas aquí: el alcance de la desviación y la causa de la desviación.

4. Tomar acciones correctivas: una vez que se conocen las causas y el alcance de las desviaciones, el gerente debe detectar esos errores y tomar medidas correctivas. Aquí hay dos alternativas:
  - ✓ Tomar medidas correctivas para las desviaciones que se hayan producido; y
  - ✓ Después de tomar las medidas correctivas, si el desempeño real no se ajusta a los planes, el gerente puede revisar los objetivos. Es aquí donde el proceso de control llega a su fin.

Estos pasos deben repetirse periódicamente hasta que se logre el objetivo de la organización.

### **2.2.1.3. Gestión del control en la organización**

El control es una actividad que cubre los métodos, operaciones y prácticas que están integradas en todos los procesos involucrados en la implementación / ejecución de una operación / finalización de las operaciones.

- ✓ Iniciar un control efectivo: Determinar el sistema de control racional.
- ✓ Enfoque apropiado: el enfoque debe ser Recompensa por la eficiencia



- ✓ Paridad en autoridad y responsabilidad
- ✓ Administración Participativa
- ✓ Coordinación adecuada
- ✓ Comunicación efectiva

#### **2.2.1.4. Objetivos de Control Organizacional**

En pocas palabras, el control organizacional es el proceso de asignar, evaluar y regular los recursos de manera continua para lograr las metas de una organización. Para controlar con éxito una organización, los gerentes no solo necesitan saber cuáles son los estándares de desempeño, sino también descubrir cómo compartir esa información con los empleados.

El control puede definirse estrictamente como el proceso que toma un gerente para asegurar que el desempeño real se ajuste al plan de la organización, o más ampliamente como cualquier cosa que regula el proceso o la actividad de una organización. El siguiente contenido sigue la interpretación general al definir el control gerencial como monitorear el desempeño contra un plan y luego hacer ajustes en el plan o en las operaciones según sea necesario.

Los seis propósitos principales de los controles son los siguientes:

1. Los controles hacen que los planes sean efectivos. Los gerentes necesitan medir el progreso, ofrecer retroalimentación y dirigir a sus equipos si quieren tener éxito.
2. Los controles aseguran que las actividades organizacionales sean consistentes. Las políticas y los procedimientos ayudan a garantizar que los esfuerzos estén integrados.



3. Los controles hacen que las organizaciones sean eficaces. Las organizaciones necesitan controles establecidos si quieren alcanzar y lograr sus objetivos.
4. Los controles hacen que las organizaciones sean eficientes. La eficiencia probablemente depende más de los controles que de cualquier otra función de gestión.
5. Los controles proporcionan información sobre el estado del proyecto. No solo miden el progreso, sino que los controles también brindan retroalimentación a los participantes. La retroalimentación influye en el comportamiento y es un ingrediente esencial en el proceso de control.
6. Los controles ayudan en la toma de decisiones. El propósito final de los controles es ayudar a los gerentes a tomar mejores decisiones. Los controles hacen que los gerentes se den cuenta de los problemas y les brindan la información necesaria para la toma de decisiones.

Mucha gente afirma que, así como ha cambiado la naturaleza de las organizaciones, también debe cambiar la naturaleza de los controles de gestión. Las nuevas formas de organización, como las organizaciones auto organizadas, los equipos auto gestionados y las organizaciones en red, permiten que las organizaciones sean más receptivas y adaptables en el mundo actual que cambia rápidamente. Estas formas también cultivan el empoderamiento de los empleados, mucho más que las organizaciones jerárquicas del pasado.

Algunas personas incluso afirman que la gerencia no debe ejercer ningún tipo de control y solo debe apoyar los esfuerzos de los empleados para ser miembros plenamente productivos de las organizaciones y



comunidades. En esa misma línea, algunos expertos incluso utilizan la palabra “coordinar” en lugar de “controlar” para evitar que suene coercitivo. Sin embargo, algunas formas de controles deben existir para que exista una organización. Para que una organización exista, necesita alguna meta o propósito, o no es una organización en absoluto. Los comportamientos individuales, los comportamientos grupales y todo el desempeño organizacional deben estar alineados con el enfoque estratégico de la organización.

#### **2.2.1.5. Sistema de control interno**

Los sistemas de control interno son prácticas de gestión básicas que habitualmente implican dos componentes: una política que constituye lo que se debe hacer y los procedimientos utilizados para respaldar la política. Los sistemas de control interno generalmente provienen de la interpretación de la alta gerencia de las iniciativas estratégicas de la institución, leyes y regulaciones, o estándares y prácticas de la industria.

El Sistema de Control Interno son todos los medios y técnicas y procedimientos que son dirigidos e implementados por la dirección para lograr los mejores resultados en áreas como la cooperación entre la dirección y los empleados, la protección del capital de la organización, la detección y prevención del fraude, además de la preparación de toda la información financiera beneficiosa.

Los procedimientos y las políticas de la institución se utilizan:

- ✓ Asegurar que se cumplan las directivas de gestión,
- ✓ Establecer estándares y
- ✓ Comunicar las regulaciones que se aplican a todo el personal.



Uno de los principales objetivos de los sistemas de control interno es la eficiencia y eficacia de las actividades (objetivos de desempeño); aquí es donde la organización busca asegurarse de que los empleados de la organización estén haciendo su trabajo para alcanzar los objetivos y metas institucionales con honestidad e integridad, con el menor costo para el empleador, otro vínculo entre los sistemas de control interno y el desempeño de los empleados es a través del proceso de comunicación, un estudio realizado por (Mishra, Boynton & Mirsha 2017) descubrió que cuando los empleados se involucran utilizando comunicaciones internas sólidas como reuniones, presentaciones de altos directivos, creando mecanismos de retroalimentación para los empleados y, finalmente, creando métodos para evaluar si dichos métodos son efectivos o no para hacer que los colaboradores se conciban parte de la institución, logrando metas, los empleados se vuelven más productivos y se sienten más realizados en sus trabajos.

#### **2.2.1.6. Componentes del Control Interno**

El Marco Integrado de Control Interno (Marco) fue desarrollado y publicado por el Comité de Organizaciones Benefactoras de la Comisión Treadway (COSO), que es un modelo para evaluar los controles internos. Organizaciones de todo el mundo reconocieron este marco y lo adoptaron para actuar como estándares a través de los cuales miden la efectividad de los Sistemas de Control Interno. Después del gran reconocimiento del Marco Integrado de Control Interno COSO (Marco), el 2013 Framework se publicó con la expectativa de ayudar a las organizaciones a delinear y realizar la implementación de los Sistemas de Control Interno en los



entornos nuevos y modificados en los que operan las empresas en estos días, y les ayuda a decidir qué hace que el control interno sea bueno y efectivo (COSO, 2013). El Marco COSO, considera los siguientes componentes:

**a) Ambiente de Control.** - El entorno de control sienta las bases para todos los demás componentes del control interno y es un producto del gobierno de la dirección. La alta dirección establece un tono en la parte superior al expresar su apoyo en la implementación y el mantenimiento de controles internos efectivos. Este tono debe integrar con éxito los valores éticos y la integridad, estructuras sólidas de presentación de informes, niveles apropiados de autoridad y responsabilidad, la independencia de la alta dirección y el compromiso de atraer y retener a personas adecuadas. Los controles internos son más efectivos en un entorno de control positivo. La gerencia ayuda a fomentar un ambiente de control positivo practicando la filosofía, el estilo y la actitud de apoyo más efectivos y manteniendo altos niveles de moral.

La dirección crea un entorno de control sólido a través de la comunicación, la actitud y el ejemplo.

El entorno de control es la plataforma a partir de la cual la organización implementa el control interno que consta de una serie de estándares, procesos y estructuras. Por lo general, la junta directiva y la alta dirección establecen las reglas que enfatizan la importancia del control interno y la conducta deseada que se espera de los empleados de la entidad.



El entorno de control es el "tono" de la institución y es la plataforma de todos los otros controles. Habiendo elementos que afectarían el entorno de control, como son: la integridad, los valores éticos, la moral y la competencia del personal de la institución; estilo de gestión; estructura organizativa; asignación clara de autoridades, deberes y responsabilidades; el entorno industrial y empresarial en el que opera la entidad; eventos económicos y regulatorios; y el cuidado de los órganos de gobierno, siendo un factor importante que influye en el entorno de control en la entidad es el "tono en la parte superior".

El entorno de control interno se puede resumir mejor como la actitud que tiene la dirección sobre los controles internos. Si la gerencia cree que los controles internos son trascendentales, está comprometida a implementar controles y comunica esta opinión a los empleados, entonces es más probable que los controles internos funcionen de manera efectiva. Sin embargo, si la administración considera que los controles internos no son importantes o son un obstáculo, es probable que esta actitud se comunique a los empleados a través de las acciones de la administración. Con esta actitud, es probable que los empleados vean los controles internos como una "burocracia" a la que "cortar" para hacer el trabajo. Un entorno de control interno eficaz es un factor intangible que sienta las bases para todos los demás elementos del control interno.

- b) Evaluación de Riesgos.** - La evaluación de riesgos es el segundo componente según el marco COSO (COSO, 2013); cada organización se enfrenta a una serie de riesgos internos y externos. El riesgo podría



definirse como la posibilidad de que suceda un evento y dicho evento tendrá un impacto en el logro de los objetivos de la organización. Por lo tanto, es importante evaluar el riesgo, esto se hace a través de procedimientos dinámicos e iterativos que identifican y evalúan varios riesgos para lograr los objetivos. La evaluación de riesgos es importante porque ayuda a la dirección a determinar cómo se gestionarán estos riesgos, pero la evaluación de riesgos no puede llevarse a cabo a menos que la organización haya establecido claramente sus objetivos.

Los objetivos deben estar claramente definidos para que una evaluación de riesgos sea más eficaz. Al evaluar los riesgos, la administración debe considerar los cambios en el entorno comercial externo, el modelo comercial interno y la posibilidad de actividades fraudulentas.

El marco del Programa de Control Interno se basa en identificar y probar los programas y funciones administrativas necesarias para que la Administración del Sistema lleve a cabo su misión. Las funciones se pueden identificar a través de organigramas, presupuestos departamentales, manuales de políticas y procedimientos, descripciones de puestos y sistemas de información. Las funciones identificadas se denominan "unidades evaluables".

Para evaluar adecuadamente el nivel actual de riesgo asociado con una función, las evaluaciones de riesgo abordan factores tales como:

- ✓ Actitud de la dirección hacia el mantenimiento de sistemas de control interno eficaces,



- ✓ Complejidad técnica o administrativa,
- ✓ La existencia de organigramas adecuados, líneas de comunicación y una designación clara de las asignaciones de trabajo.
- ✓ Adherencia demostrada a las políticas y procedimientos prescritos,
- ✓ Las implicaciones fiscales de la función, incluida la gestión presupuestaria, el manejo de recibos y desembolsos de efectivo o aprobaciones de contratos,
- ✓ La naturaleza sensible de la función y la medida en que las decisiones pueden verse influenciadas por fuentes externas, limitaciones de tiempo o conflictos de intereses.
- ✓ La formación profesional y la competencia técnica del personal necesario para desempeñar la función.
- ✓ La estabilidad de la operación en términos de cambios en las responsabilidades funcionales resultantes de la rotación de personal, permanencia de la unidad funcional y reconfiguraciones de la estructura organizacional,
- ✓ La frecuencia de las auditorías internas o externas y la importancia de los hallazgos, y
- ✓ El riesgo inherente asociado a la función independientemente de la existencia de controles internos adecuados.

Todas las instituciones tienen cierto riesgo involucrado en el cumplimiento de sus objetivos y la prestación de servicios a clientes internos (otras instituciones estatales) y clientes externos (contribuyentes del estado). Esto se basa en la premisa de que la oportunidad y el riesgo están relacionados; por lo tanto, el gobierno



estatal está expuesto a riesgos simplemente aprovechando la oportunidad que tiene de servir mejor a los ciudadanos del estado. Según esta definición, se puede ver que el riesgo no debe verse de manera negativa, sino simplemente inherente a la decisión de hacer negocios.

La evaluación de riesgos es el proceso utilizado para identificar, analizar y gestionar los riesgos potenciales que pudieran obstaculizar o imposibilitar que una institución alcance sus objetivos.

La autoevaluación de control es una forma de evaluación de riesgos, según la definición del Instituto de Auditores Internos, es una técnica que permite a los gerentes y equipos de trabajo directamente involucrados en las unidades, funciones o procesos de negocio participar en la evaluación de los procesos de control y gestión de riesgos de la entidad. La autoevaluación de control es la forma más eficiente de evaluación de riesgos, porque la evaluación la realizan los propietarios de procesos y negocios, quienes tienen el mejor conocimiento de las operaciones, los riesgos y el sistema de control interno del día a día.

- c) **Actividades de Control Gerencial.** - La administración debe establecer acciones de control apropiadas, así como las expectativas de los empleados al realizar estas actividades, en todas las políticas y procedimientos relevantes para ayudar a certificar que se apliquen las directivas de la administración para aminorar el riesgo. Estas se realizan en todos los niveles, en varias etapas de los procesos comerciales y sobre la tecnología, las cuales contienen, pero no se



restringen, como segregación de funciones, conciliaciones oportunas y revisión de supervisión. (Pardo, 2017).

Las actividades de control incluyen revisiones de la dirección; control de actividades adecuados para los diversas áreas o secciones de la organización, controles físicos; verificar el cumplimiento de los límites y dar seguimiento a los incumplimientos; un sistema de aprobaciones y autorizaciones; y un sistema de confirmación y liquidación.

Estas son procedimientos y políticas que se han implementado para garantizar que se practiquen las directivas de la gerencia, pudiendo ser entre otras, segregación adecuada de funciones, salvaguardas físicas, mantenimiento de la documentación adecuada para respaldar transacciones financieras, conciliaciones, acceso a TI y controles de seguridad y controles del sistema de información (registros, verificación total, etc.)

**d) Actividades de Prevención y Monitoreo.** - Las acciones de monitoreo deben evaluar (1) si la gerencia debe reconsiderar el diseño de los controles cuando los riesgos cambian, y (2) si los controles que se han planificado para reducir los riesgos continúan operando de manera efectiva, el proceso de monitoreo proporciona gestión con información sobre el sistema de control interno en todo momento, esto debido a que evalúa los procesos que permitan el logro de los objetivos de la organización.

La supervisión es la guía de gestión de una actividad para ayudar a asegurar el resultado de una actividad dada para establecer objetivos.

Aquellos con la responsabilidad deberían,



Supervisar, revisar y aprobar el trabajo de quienes realizan la actividad para garantizar que el trabajo se realice con precisión y que fluya según lo previsto.

Brindar la orientación y capacitación necesarias para ayudar a minimizar errores, desperdicios y seguir las directivas administrativas.

Comunique claramente los deberes y responsabilidades asignados a quienes realizan las actividades.

Después de implementar los controles internos, las instituciones deben desarrollar evaluaciones y monitoreo continuos y / o periódicos para asegurar que los controles estén presentes y funcionando correctamente. Las debilidades potenciales en la estructura de control interno pueden ser identificadas por Auditoría Legislativa, Auditoría Interna o por empleados de instituciones. Cuando se notifica a la gerencia de estas debilidades, debe tomar acciones correctivas para resolver los problemas identificados en su estructura de control interno. Aunque el monitoreo es un componente separado del control interno, es fácil ver cómo se relaciona con el componente del ambiente de control interno discutido anteriormente.

- e) **Sistemas de Información y Comunicación.** - La comunicación de información relevante, confiable y de calidad es esencial para llevar a cabo las responsabilidades de control interno. Los objetivos y responsabilidades del control interno se comunican internamente, lo que permite a los empleados comprender la importancia y el rol que ejercen para mantener los controles internos efectivos. Los asuntos que afectan el funcionamiento de otros componentes del control interno se



comunican externamente. El uso de una comunicación eficaz proporciona la información requerida para llevar de manera adecuada las acciones de control interno del día a día.

Toda organización necesita Información para poder cumplir con sus responsabilidades de soporte para lograr sus objetivos; es deber de la administración obtener o producir y utilizar información apreciable y de calidad de fuentes externas e internas para mantener el mejor funcionamiento de los demás elementos del control interno. El proceso de suministrar, compartir y obtener información es lo que se denomina Comunicación. A través de la comunicación interna, la información atraviesa la organización, lo que permite a los empleados recibir mensajes de la dirección sobre las responsabilidades de control y su importancia.

Para que una institución ejecute y controle sus operaciones y logre los objetivos deseados, se necesitan comunicaciones relacionadas con los datos operativos y financieros en todos los niveles de una institución de manera relevante, confiable y oportuna.

- Además de las comunicaciones internas, la administración debe asegurarse de que existan medios adecuados para comunicarse y obtener información de las partes interesadas externas que puedan tener un impacto significativo en el logro de las metas institucionales.
- La información pertinente debe identificarse, capturarse y distribuirse en una forma y un marco de tiempo que permita al personal realizar sus funciones de manera eficiente.



Los puntos adicionales relacionados con la comunicación se detallan a continuación:

- El personal debe conocer sus responsabilidades laborales y cómo sus actividades se relacionan con el trabajo de otros.
- Debe existir un medio para permitir la comunicación ascendente dentro de cualquier institución.
- Los empleados deben estar seguros de que no se producirán represalias por comunicar información importante.

**f) Seguimiento de Resultado.** - La dirección debe establecer un sistema de seguimiento para evaluar los controles internos establecidos para garantizar que sean adecuados y funcionen correctamente. El monitoreo de los controles internos debe ser continuo, y las deficiencias o deficiencias identificadas deben comunicarse de manera oportuna. Las deficiencias que sean de naturaleza más grave deben informarse a la alta dirección. Las acciones correctivas también deben monitorearse regularmente para garantizar que se implementen de manera oportuna y efectiva.

Se deben monitorear los controles, generalmente esto se hace de dos maneras, de forma continua y habitual. El monitoreo continuo generalmente se realiza durante las operaciones frecuentes. Por lo general, los auditores, los supervisores pares o las autoevaluaciones realizan un seguimiento por separado.

#### **2.2.1.7. Revisión de Control Interno**

La necesidad de una revisión de control interno más profunda de una función se relaciona con el nivel de riesgo determinado por la



evaluación de riesgos. Las funciones identificadas como más vulnerables podrían ser candidatas para una revisión de control interno más formal, independientemente de si la evaluación de riesgos identificó alguna debilidad de control interno. El proceso de revisión del control interno de la Administración del Sistema incluye completar cuestionarios de control interno, entrevistas con el personal, análisis de procedimientos y políticas, observaciones de funciones y operaciones, y prueba de los controles actualmente vigentes para determinar la adecuación y efectividad. Para cualquier debilidad material identificada durante el proceso de revisión, el gerente de departamento respectivo es notificado y debe presentar un plan de acción correctiva al Oficial de Control Interno junto con un plazo para su resolución. Se utilizan medidas de seguimiento para garantizar que se implementen las acciones correctivas. La implementación de estas acciones se supervisa mediante herramientas como hojas de cálculo de Excel, recordatorios de calendario de Outlook y correo electrónico.

Los controles internos son parte de nuestras operaciones diarias. Los controles desarrollados y ejercidos por los gerentes y su personal son la esencia del Programa de Control Interno. El programa de control interno de la administración del sistema y la capacitación y las pruebas relacionadas ayudan a garantizar que los controles estén debidamente documentados y funcionen según lo previsto.

A medida que disminuyen los recursos disponibles, la necesidad de un control interno adecuado es más importante que nunca. Menos personas están haciendo más trabajo con menos tiempo y menos financiación. Las oportunidades de fraude, despilfarro y abuso aumentan significativamente



en un entorno de control interno débil. El factor de éxito más importante del Programa de Control Interno es un alto nivel de conciencia y comprensión individual. Los controles internos son responsabilidad de todos; por tanto, todos somos responsables de conocer qué controles internos existen y cómo evaluar su eficacia.

Un Programa de Control Interno exitoso ayudará a agilizar los procesos y optimizar la calidad de los servicios. El resultado será un lugar de trabajo mejor y más agradable y una institución de educación superior de calidad.

#### **2.2.1.8. Otras mejores prácticas de control interno**

Con un buen sistema de control interno implementado, otras consideraciones a tener en cuenta incluyen:

- ✓ Comunique periódicamente actualizaciones y recordatorios de políticas y procedimientos al personal a través de correos electrónicos, reuniones de personal y otros métodos de comunicación.
- ✓ Evaluar de manera periódica los riesgos y el grado de control interno requerido para resguardar los activos y registros institucionales relacionados con esos riesgos. Documente el proceso para su revisión, indicando cuándo se llevan a cabo (ejemplo: determine que todas las acciones de seguridad, los procesos de conciliación y la separación de funciones se revisarán anualmente. Sin embargo, serán escalonadas. Las actividades de seguridad se revisarán en julio, la conciliación en septiembre y la separación de funciones en marzo).



- ✓ La gerencia es responsable de asegurarse de que los trabajadores estén familiarizados con las políticas institucionales cambios en esas políticas.

### **2.2.1.9. Tipos de control interno**

#### **2.2.1.9.1. Control Previo**

Los controles previos, también conocidos comúnmente como controles preliminares, son mecanismos que tienen lugar antes de que se lleve a cabo una actividad o proceso. Como resultado, estas realmente se consideran medidas preventivas, asegurándose de que las cosas estén en su lugar para que algo salga bien, emplear solo personal calificado, segregación de deberes.

#### **2.2.1.9.2. Control Simultáneo**

Los controles simultáneos se conocen comúnmente como controles de dirección porque permiten tomar una acción mientras se produce una desviación; un representante comercial puede, literalmente, dirigir el curso de una interacción.

El control simultáneo también se conoce como control de dirección o en tiempo real. Es la técnica de controlar las actividades en el proceso de funcionamiento. En este sistema, los supervisores dirigen el trabajo de los subordinados para que realicen su trabajo correctamente.

En el proceso de funcionamiento, si se presenta algún problema, se identifica y analiza y se toman las medidas correctivas antes de que ocurra algún daño mayor. Es un proceso continuo y se realizan los ajustes necesarios en las actividades para cumplir con el



estándar deseado. Los tipos de control simultáneo son gráficos de control de calidad en una industria, control de inventario, control de producción, etc.

Control simultáneo, también llamado control de dirección porque permite que las personas actúen en un proceso o actividad mientras está en curso, no después de que está en curso ni después de que se completa. Se pueden hacer correcciones y ajustes a medida que surja la necesidad. Dichos controles se enfocan en establecer condiciones que dificulten o imposibiliten que ocurran desviaciones de las normas.

Un ejemplo de control simultáneo es el desarrollo por parte de las empresas de descripciones y especificaciones de puestos. Cabe recordar que la descripción del trabajo identifica el trabajo que se debe realizar, aclarando así las relaciones laborales, las áreas de responsabilidad y las relaciones de autoridad. Por lo tanto, ayuda a prevenir la duplicación innecesaria de esfuerzos (trabajo) y posibles conflictos organizacionales.

De manera similar, la especificación del trabajo identifica las habilidades, la capacitación, la educación y las características necesarias de un empleado para realizar el trabajo. Es un dispositivo de control en la medida en que funciona para evitar que una persona totalmente descalificada y no apta sea seleccionada para el trabajo, ahorrando así dinero y tiempo, y evitando así un posible mal desempeño.



Estos controles ayudan a minimizar el impacto de una amenaza, identificar la causa de un problema y corregir los errores que surgen del problema. Ejemplos de controles correctivos son: planificación de contingencias procedimientos de respaldo procedimientos de repetición.

Restauran el sistema o proceso al estado anterior a un evento dañino.

Los controles simultáneos a veces se denominan controles de dirección; estos se enfocan en lo que sucede durante una tarea. Los mecanismos concurrentes intentan garantizar que un plan vaya según lo previsto y realice los ajustes necesarios en el camino. El objetivo de los controles simultáneos es tratar los problemas según se presenten. La mayoría de los fabricantes exitosos utilizan puntos de control de calidad incorporados para garantizar que los productos terminados cumplan con especificaciones estrictas. Los controles de calidad son un tipo de control simultáneo que puede descubrir problemas con el proceso de fabricación. Esto permite a los gerentes realizar cambios y ajustar el proceso para que la calidad de los productos terminados vuelva a la normalidad. También asegura que una empresa va por buen camino. Los controles simultáneos aseguran que no encontremos errores después del hecho. Esto ayuda a ahorrar tiempo y dinero.

#### **2.2.1.9.3. Control Posterior**

También se conoce como control posterior a la acción o retroalimentación. Tiene lugar una vez finalizada la actividad. La gerencia puede tomar medidas correctivas después de analizar la



desviación de los resultados planificados. En otras palabras, es el proceso de ajustar la acción futura sobre la base de la información sobre el desempeño pasado.

Ejemplos de control posterior son el análisis de estados financieros, análisis de costos estándar, la evaluación del desempeño de los empleados, control de calidad, etc., en la cual se observa los resultados de los resultados anteriores en términos de rentabilidad, la situación financiera, el flujo de caja, etc. El puesto de control La técnica proporciona retroalimentación correctiva que facilita la gestión de tomar los pasos necesarios para mejorar el desempeño futuro.

El control de posterior o de retroalimentación está orientado al futuro. Es de naturaleza histórica y también se conoce como control posterior a la acción. La implicación es que la actividad medida ya se ha producido y es imposible volver atrás y corregir el rendimiento para llevarlo al estándar. Más bien, las correcciones deben ocurrir después del acto.

Dichos controles posteriores a la acción se centran en los resultados finales del proceso. La información derivada no se utiliza para acciones correctivas en un proyecto porque ya se ha completado. Dicho control suministra información para que un gerente la inspeccione, aplicándolo en las acciones futuras que son equivalentes a la actual.

Como probablemente se haya observado, los controles posteriores ocurren después de que se completa el proceso o el trabajo. Los controles de retroalimentación también se conocen comúnmente



como controles posteriores a la acción. Este tipo de mecanismos de control se consideran de naturaleza reactiva, es decir, los ajustes se realizan a posteriori. Este es un proceso de observar lo que hizo y tomar decisiones y ajustes para hacerlo mejor la próxima vez.

#### **2.2.1.10. Gestión de la información para un control eficaz**

- ✓ **Datos e información:** la gestión de la información implica la recopilación de los datos necesarios y el procesamiento de esos datos en información significativa. existe la diferencia básica entre datos e información, los datos son conocimientos y hechos registrados, que no se analizan ni se orientan a ningún propósito. Los datos son, por lo tanto, números y hechos sin procesar, sin analizar, sobre eventos. y la información son los datos que se organizan de manera significativa. así son los hechos, ya que son analizados, interpretados y evaluados para una situación específica.
- ✓ **Fuentes de datos:** existen dos fuentes principales de datos: interna y externa. Los datos internos son un subproducto de las operaciones normales de una empresa. en general, los datos internos son de naturaleza histórica o estática. son datos posteriores a los hechos. los datos externos tienen su origen fuera del funcionamiento de una organización.
- ✓ **Sistema de proceso de datos:** el concepto de base de datos, tan importante para la gestión, necesita una mayor elaboración. En pocas palabras, la base de datos es una recopilación unificada de datos de diferentes fuentes. la forma, capacidad y grado de integración de los datos dependen de las necesidades a las que se destinan los datos. los



aspectos técnicos de la base de datos también son importantes. elementos como el tiempo de acceso, la capacidad, las interrelaciones de los elementos de los datos, la seguridad y la validez deben tenerse en cuenta para el procesamiento de los datos. al mismo tiempo, las consideraciones de costos también son importantes. los costos de los datos son: 1) costos para adquirir datos, 2) costos para mantener los datos y 3) costos para acceder a los datos.

#### **2.2.1.10.1. El sistema de información gerencial (SIG)**

Es una red establecida dentro de una organización para proporcionar al gerente información que lo ayudará en tomar decisiones. El sistema de información de gestión se diferencia de otros sistemas de información en que se utilizan para examinar actividades operativas en la organización. SIG es un tipo de vínculo que ayuda en la comunicación entre gerentes de diversas disciplinas en una empresa comercial u organización. SIG se centra más en la información recopilada y la información que se ha vertido desde diferentes sectores. SIG se centra en la eficiencia operativa, tiene que ver con la teoría, los pasos en SIG son:

- ✓ **Ensamblaje:** buscar y recopilar datos sin procesar y archivarlos
- ✓ **Procesamiento:** el acto de editar y resumir en datos.
- ✓ **Análisis:** examinar y analizar los datos en estadísticas útiles como porcentaje, razón, etc.
- ✓ **Almacenamiento y recuperación:** almacenamiento adecuado de información utilizando un sistema de almacenamiento de archivos adecuado para su recuperación según sea necesario.
- ✓ **Evaluación:** la evaluación de los datos con el estándar.



- ✓ **Difusión:** Proporcionar la información evaluada según la necesidad en los diferentes niveles de la organización.

#### **2.2.1.10.2. Sistema de Apoyo a la Toma de Decisiones (SATD)**

Es un sistema de información establecido en procesador que apoya las actividades de toma de decisiones de negocios u organizaciones, sirven a los niveles de gestión, operaciones y planificación de una organización y ayudan a tomar decisiones, que pueden estar cambiando rápidamente y no se pueden especificar fácilmente de antemano, enfocándose más en tomar decisiones efectivas o, en otras palabras, ayudar a la empresa a hacer lo correcto. SATD tiene que ver con la práctica y el análisis.

Un sistema de soporte de decisiones (SATD), una colección de aplicaciones de software y hardware integrados que forman la columna vertebral del proceso de toma de decisiones de una organización. Las empresas de todas las industrias confían en herramientas, técnicas y modelos de soporte para tomar decisiones, ayudando a evaluar y resolver las preguntas comerciales diarias. Este sistema se basa en datos, ya que todo el proceso se alimenta de la recopilación y disponibilidad de datos para analizar. Los instrumentos, las metodologías, los procesos de generación de informes de Business Intelligence (BI) son componentes clave para cualquier sistema de soporte de decisiones y brindan a los usuarios finales informes, monitoreo y análisis de datos completos, siendo los requisitos:



- ✓ Recopilación de datos de múltiples fuentes (datos de ventas, datos de inventario, datos de proveedores, datos de investigación de mercado, etc.)
- ✓ Formateo e intercalación de datos.
- ✓ Una ubicación y un formato de base de datos adecuados creados para informes y análisis basados en la toma de decisiones
- ✓ Herramientas y aplicaciones robustas para informar, monitorear y analizar los datos
- ✓ Los sistemas de soporte de decisiones se han vuelto críticos y omnipresentes en todos los tipos de negocios. En el mercado global actual, es imperativo que las empresas respondan rápidamente a los cambios del mercado. Las empresas con sistemas integrales de apoyo a las decisiones tienen una ventaja competitiva significativa.

#### **2.2.1.11. Control interno y desempeño de los empleados**

La dirección utilizará la conciencia de una mayor confianza para garantizar el buen funcionamiento de sus operaciones institucionales siempre con el sistema de información contable se lleven a cabo de manera apropiada (Chang Y. 2019).

El control financiero y el control administrativo son dos tipos de controles, una parte de la gestión financiera es la fiabilidad de los documentos financieros y la protección de las propiedades. Los controles administrativos alteran la forma de trabajo que se realiza, incluido el momento del trabajo, las políticas y otras reglas y prácticas laborales tales como estándares, procedimientos y operaciones (incluida la capacitación, el mantenimiento de los equipos y las prácticas de higiene personal)



(Kisanyanya, 2018). En la perspectiva del sistema de información contable, las características de la adaptación a los controles internos afectan los procesos y la gestión, por lo tanto, impactan en el control interno. Los controles internos son llevados a cabo para garantizar que las prioridades y los resultados de la organización se logran.

Hay cinco componentes principales de control interno, incluido el entorno de control, los procedimientos de control implementación, evaluación de riesgos, comunicación y información y seguimiento. La primera categoría es el entorno de control, que se percibe como un indicador significativo de éxito regulación interna (Chan et al., 2020). El entorno de control es la actitud hacia el control interno y controla la conciencia establecido y mantenido por la dirección y los trabajadores de una organización (Liu et al., 2019; Pham, 2021). Eso es un producto de la filosofía, el estilo y el apoyo de la gerencia, la actitud, así como la competencia, valores éticos, integridad y moral de la gente de la organización. La estructura organizativa y las relaciones de responsabilidad son factores clave en el control del ambiente. La segunda categoría son las actividades de control, que son recursos manuales y automatizados que permiten ayudar a prevenir o mitigar los riesgos que pueden obstaculizar los objetivos institucionales y logro de la misión. La gerencia debe configurar el monitoreo actividades para lograr de manera eficiente y efectiva los objetivos y propósitos de la institución (Mjaku & Pristina, 2019).

La evaluación del riesgo es la tercera forma, los riesgos son incidentes que impiden el logro de metas. En última instancia, tienen un efecto en la capacidad de una organización para cumplir su propósito.



La gestión de riesgos es la técnica de reconocer, juzgar y decidir cómo se manejan estos eventos, tanto internos como las amenazas externas pueden impedir que puedan lograr los objetivos establecidos en los diversos niveles de la institución (Wang, 2019).

Comunicación y la información es el cuarto tipo de control. Comunicación es un intercambio de información útil dentro y entre los individuos y organizaciones para ayudar a tomar decisiones y planificar. Dentro de la organización, la información debe ser comunicada a la dirección y a otros empleados que lo necesitan de una manera y en un plazo que les permita el cumplimiento de sus compromisos. La comunicación también se lleva a cabo con terceros como clientes, proveedores, y reguladores. (Rae K., Sands J. 2017; Salameh, 2019)

El quinto componente es el seguimiento, que es el método de evaluación, siendo el resultado de la regulación interna a lo largo del tiempo. El seguimiento es un análisis de las operaciones y transacciones de una entidad con el fin de evaluar el nivel de servicio a lo largo del tiempo y decidir si los controles son eficaces. La gerencia debe concentrar el monitoreo los esfuerzos de control interno y cumplimiento de las metas institucionales para que el seguimiento sea más eficaz, todos los empleados deben entender la misión institucional, objetivos, responsabilidades y niveles de tolerancia al riesgo. (Shoimah, 2017; Ariesa y Berasategu, 2016; Febriana et al., 2017).



### **2.2.1.12. Sistema de información contable y Rendimiento de los empleados**

Es un enfoque utilizado en contabilidad para ayudar en la preparación, supervisión y seguimiento de las operaciones económicas de la organización por la dirección. La estructura esta interconectada y trabaja sobre ciertas prioridades y ayuda a tomar decisiones (Azmi & Sri, 2020). El sistema de información contable proporciona formuladores de políticas con valiosos conocimientos que ayudan en la toma de decisiones haciendo, como lo refuerza Louadi (2016). El sistema de información contable es importante para controlar una empresa y hacer cumplir el sistema de control interno. La ineficiencia en el seguimiento interno ha destacado por anomalías contables y financieras y el abuso de declaración. El sistema de información contable se considera una forma eficaz de lidiar con los cambios internos y externos (Al-Okaily et al., 2020; Ha, 2020) mediante el análisis de registros y transacciones, para producir información valiosa para las actividades corporativas, preparación, control y actividad (Petratos & Faccia, 2019), así como promover y ganar eficiencia organizacional.

La eficacia del sistema de información contable se puede evaluar en tres dimensiones, a saber, el alcance de la información, la agregación y la puntualidad (Neogy, 2016; Sumaryati et al., 2020). De acuerdo con el alcance de la información, en la previsión de eventos futuros, de las informaciones financieras y no financieras e interna y la información externa juega un papel importante. Si bien es oportuno la calidad se refiere a la capacidad de cumplir con los requisitos de información proporcionando a los usuarios externos e internos con informes, la agregación de



información enfatiza la compilación y resumen de información durante un período de tiempo. (Sajady et al., 2016). Investigaciones anteriores afirmaron que el sistema de información contable tiene un impacto efectivo e importante en el desempeño del personal. Esto ilustra que una de las variables esenciales en la generación de desempeño de los empleados es el sistema de información contable. Por eso, tiene un efecto directo en la finalización del trabajo por los trabajadores, lo que eventualmente impulsaría en la organización la eficiencia (Gupta et al., 2017; Maharani & Damayanthi, 2020).

### 2.2.2. Variable de Estudio 2: Eficiencia

Eficiencia es obtener el mejor resultado posible de la manera menos derrochadora mediante el mantenimiento de políticas y procedimientos dinámicos y relevantes mientras se apoya constantemente a una fuerza laboral de calidad.

En general, algo es eficiente si no se desperdicia nada y todos los procesos están optimizados. En finanzas y economía, la eficiencia se puede utilizar de diversas formas para describir varios procesos de optimización.

Existen numerosos factores que pueden influir en la eficiencia del trabajo. Los siguientes son algunos para considerar:

- ✓ **Capacitación y destreza:** un técnico con buenos conocimientos técnicos y experiencia será más eficiente en comparación con un aprendiz sin experiencia.
- ✓ **Salarios y beneficios:** si un técnico tiene salarios, bonificaciones y beneficios competitivos, es más probable que se sienta motivado para trabajar más duro, aumentando así su eficiencia.



- ✓ **Horas de trabajo:** la eficiencia será mayor si las horas de trabajo son razonables. Pedir a sus técnicos que trabajen más horas sin pago adicional probablemente cause una disminución en la eficiencia debido a la falta de motivación y al cansancio.
- ✓ **Entorno:** un entorno de trabajo agradable y estimulante hace que un técnico sea más eficiente.

La eficiencia demanda la reducción de la cantidad de recurso innecesario utilizado para producir una salida determinada, incluido el tiempo personal y la energía. En términos más simples, la eficiencia significa obtener el máximo rendimiento de sus recursos.

La eficiencia laboral es la capacidad de la mano de obra para aumentar la producción de productos y bienes sin aumentar la fuerza laboral. Si la mano de obra es eficiente, aumentará el nivel de producción de bienes y productos.

El desempeño de los trabajadores en el trabajo está relacionado con todos sus atributos demográficos y económicos, incluida la educación, la edad, la estructura familiar, el género, la raza, la situación laboral (trabajo a tiempo completo o parcial), el grupo de pares (año de nacimiento), y otros.

Se proyecta que la eficiencia laboral disminuirá en el futuro y compensará el crecimiento en la cantidad de mano de obra para desacelerar el crecimiento del "insumo de trabajo efectivo" agregado. Los analistas oficiales del gobierno generalmente no proyectan cambios en la eficiencia laboral, lo que imparte una perspectiva más optimista a las proyecciones presupuestarias.



Los trabajadores son el capital humano de las organizaciones y su desempeño es un indicador clave para que una institución logre sus objetivos (Aboazoum, Nimram y Musadieq, 2017). Las instituciones buscan esforzarse por atraer, adquirir, utilizar y retener empleados competentes para obtener una ventaja competitiva, el cumplimiento del sistema de control interno institucional asegura que el desempeño de los trabajadores sea de acuerdo con las políticas y procedimientos.

Las instituciones necesitan aumentar los programas de capacitación y desarrollo que aumentan el nivel de desempeño de las tareas y satisfacen diferentes necesidades de los empleados. La importancia del desempeño laboral se extendió para incluir tanto el aspecto conductual y los aspectos de resultado, y tanto la tarea como el rendimiento contextual.

Por lo tanto, los tomadores de decisiones necesitaban considerarlos cuando están evaluando la actuación. Finalmente, se deben realizar pruebas periódicas de medición de satisfacción y desempeño, aplicado para rastrear el nivel de estas importantes variables y establecer las acciones correctivas.

#### **2.2.2.1. Productividad**

La productividad laboral es una comparación de la cantidad de trabajo que realiza un empleado cada hora frente al importe de dinero que se le paga a ese empleado por hacer su trabajo.

La productividad laboral, que también se conoce como productividad del personal, se define como la producción económica por hora laboral. La mano de obra requiere recursos, algunos ejemplos de recursos laborales incluyen recursos financieros, recursos de capital



humano y recursos tecnológicos. No debe confundirse con la productividad del personal, que es una medida de la producción individual de los trabajadores. Además, para entender qué es la productividad laboral, es importante conocer algunos factores que afectan la productividad.

La productividad laboral también se correlaciona con mejores niveles de vida en la sociedad en forma de mayor consumo. Cuando la productividad laboral de una economía aumenta, esto significa que está produciendo más bienes y servicios por igual cantidad de trabajo relativo. Esto hace más posible un mayor consumo a un precio cada vez más razonable. Una calculadora de horas laborales puede ayudar a las organizaciones a determinar su productividad laboral.

El aumento de la productividad se logra identificando problemas de eficiencia y oportunidades de mejora. Los enfoques para identificar problemas y oportunidades incluyen:

- ✓ **Observación.** Se puede aprender mucho simplemente observando a los empleados y equipos mientras trabajan. La clave es tomarse el tiempo simplemente para observar y notar formas de mejorar la eficiencia.
- ✓ **Entrevistar al personal.** Involucre al personal en la mejora de la productividad preguntándoles qué están haciendo para perder tiempo y qué se podría hacer mejor y de manera más eficiente.
- ✓ **Concéntrese en los problemas de calidad.** Si hay problemas de calidad, como errores y equivocaciones, es una señal de que algo anda



mal en el proceso. Al centrarse en los problemas de calidad, a menudo es posible reducir la repetición de trabajos y los errores.

- ✓ **Preguntando "¿Por qué?"** Esta técnica se enfoca en mejorar la calidad mediante la reducción de la variabilidad y la eliminación de actividades sin valor agregado, es preguntar "¿Por qué?" cinco veces. Al plantear una pregunta, continúe preguntando "¿Por qué?" Esto llegará a la causa raíz. Una vez que se identifica la causa raíz, se puede solucionar.

Al medir la productividad, identificar problemas y oportunidades de productividad y participar en acciones para mejorar la productividad, es posible optimizar la eficiencia del personal y mantener los márgenes en un entorno desafiante.

Diversas investigaciones muestran que los empleados satisfechos son un 40 por ciento más productivos que los empleados insatisfechos. Los empleados comprometidos son un 44 por ciento más productivos que los empleados satisfechos. Y los empleados inspirados son un 125 por ciento más productivos que un empleado satisfecho.

Al observar la pirámide de las necesidades de los empleados, ¿hay formas en que su empresa pueda crear un entorno que provoque estas emociones en los trabajadores?

La productividad laboral es esencialmente una medida de la efectividad laboral. A veces, una organización puede sentir que necesita aumentar la



productividad laboral y hay una serie de cosas que se pueden hacer, como las siguientes:

- ✓ **Haga coincidir las personas adecuadas con los trabajos:** un gerente y / o líder eficaz es aquel que conoce las habilidades y habilidades de cada trabajador. Esto es imperativo si desea aumentar la eficiencia laboral, ya que conseguir que la persona adecuada haga un trabajo significará que se hace mejor.
- ✓ **Seguimiento del tiempo de los empleados:** el tiempo se puede perder fácilmente y es importante distribuir el tiempo de trabajo de manera eficaz y que los empleados se ajusten al horario.
- ✓ **Comuníquese de manera eficaz:** la comunicación clara y coherente es el sello distintivo de la eficiencia laboral. Es importante tener líneas de comunicación fijas para que los problemas y dudas se puedan resolver y estimular la discusión.
- ✓ **Mantenga las metas claras:** si los miembros del equipo o los empleados no tienen metas claras a seguir, es poco probable que sean muy productivos. Los objetivos deben estar claramente establecidos y se debe determinar el método para alcanzarlos.
- ✓ **Incentivar a los empleados:** el reconocimiento es una de las mejores formas de recompensa. Los trabajadores disfrutan de sentirse valorados en la organización y se enorgullecen cuando se reconoce su buen trabajo. Incentivar a los empleados puede ser una excelente manera de aumentar la eficiencia laboral y existen varias recompensas y formas de reconocimiento que se pueden otorgar.



#### **2.2.2.2. Técnicas para mejorar la Eficiencia de la Fuerza Laboral**

Si se participa en una previsión adecuada de la fuerza laboral, debe asegurarse de tener suficientes trabajadores en el personal y en la oficina para tener en cuenta el flujo de trabajo proyectado. Sin embargo, no hay garantía de que logre la productividad que predice. La productividad de la fuerza laboral es una ecuación compleja que puede verse afectada por una serie de componentes, desde la cantidad y la dificultad del trabajo hasta las relaciones personales y profesionales, pasando por preocupaciones estacionales como las vacaciones y los resfriados.

El entorno de la oficina también puede desempeñar un papel decisivo en la productividad de la fuerza laboral. Esta es un área sobre la que las empresas tienen cierto control. Su software de recursos humanos puede ayudarlo a descubrir cómo programar y administrar su fuerza laboral de manera eficiente, pero también necesita interactuar con los empleados de una manera positiva y apoyarlos para optimizar la productividad. Estos son solo algunos pasos que puede seguir para optimizar la productividad del personal.

##### **2.2.2.2.1. Establezca metas y expectativas claras**

Primero, se debe dar un paso atrás y pensar exactamente en qué quieres que trabaje tu equipo. Defina objetivos clave y tenga en cuenta la capacidad de su equipo para ejecutarlos. Asegúrese de tener procesos implementados y considere el software de flujo de trabajo de recursos humanos para realizar un seguimiento de su progreso.

Mientras tanto, no olvide mantener las metas alcanzables. Asignar un proyecto grande incluso con un plazo razonable puede



resultar abrumador. Alternativamente, dividir proyectos grandes en iteraciones más pequeñas muestra un progreso claro y motiva a los compañeros de equipo de acuerdo al avance que tengan hacia el producto final.

El empleo es un contrato entre una empresa y su personal, en el que los trabajadores realizan los servicios necesarios a cambio de un salario acordado. Los servicios de gestión laboral pueden ayudarlo a determinar la cantidad ideal de trabajadores necesarios para realizar el trabajo, pero el contrato entre el empleador y el empleado solo puede beneficiar a ambas partes si las expectativas se aclaran desde el principio.

Si desea obtener el mejor rendimiento y garantizar la productividad, es imperativo que tenga objetivos claros, incluidos los puntos de referencia y los plazos. También asegúrese de crear expectativas detalladas y realistas para que los empleados sepan exactamente cómo proceder. Otros factores pueden interferir con la productividad, pero si planifica adecuadamente y se comunica de manera efectiva, estas instancias e influencias pueden explicarse hasta cierto punto.

#### **2.2.2.2.2. Capacite a los empleados para que administren su tiempo**

La mayoría de las empresas se esfuerzan mucho por contratar empleados que tengan la educación y la experiencia necesarias para un puesto en particular. Entonces, ¿por qué microgestionaría y obligaría a sus empleados a realizar tareas sin sentido y que hacen perder el tiempo?



No hay razón para ponerlos nerviosos haciendo que sus supervisores los controlen con frecuencia durante el día. Tampoco es necesario empantanarlos en una monotonía sin sentido como escribir informes que sus gerentes no tienen tiempo de leer de todos modos. En su lugar, delegue el trabajo que deberían poder manejar y extiéndales un nivel de confianza para completarlo, con una supervisión razonable.

Permitir a sus empleados esta libertad para administrar su propio tiempo, siempre que cumplan con los plazos y las expectativas, los hará sentir valorados y confiables y aumentará la moral. En la mayoría de los casos, esto resultará en una mayor productividad.

#### **2.2.2.2.3. Aclarar roles y tareas**

El siguiente paso es reunirse con los miembros de su equipo uno a uno para comunicar las prioridades y expectativas de sus roles. En primer lugar, describa las dos o tres tareas principales de alta prioridad en las que desea que se centren. Luego, calcule el tiempo que sus empleados deben dedicar a estas tareas. Al mismo tiempo, ayúdelos a comprender la calidad del trabajo que espera. Luego, asegúrese de explicar el resultado que está tratando de lograr. Y finalmente, salga de su camino: dé a sus empleados la libertad de trabajar de la mejor manera posible.

#### **2.2.2.2.4. Dar y recibir comentarios**

Según los expertos de los escritores de ensayos de EE. UU., Debe desarrollar una cultura de confianza en su equipo, proporcionando comentarios constructivos y significativos de forma regular. Por ejemplo, pregunte sobre los desafíos que enfrentan sus empleados, cómo puede



ayudarlos a reducir su tiempo de manera más efectiva y si necesitan más recursos. No dude en utilizar las siguientes preguntas para facilitar el proceso de comentarios:

- ✓ ¿Siguen siendo relevantes los objetivos establecidos?
- ✓ ¿Hay algún avance en el trabajo? Si no es así, ¿por qué? Investigue un poco para descubrir la raíz del problema.
- ✓ ¿Es la carga de trabajo alcanzable y manejable?

#### **2.2.2.2.5. No permita que las reuniones arruinen su productividad**

Mejore la forma en que dirige las reuniones. Aunque las reuniones tienen mala reputación en términos de rendimiento, definitivamente las necesita para compartir información y tomar decisiones. Invite solo a las personas que necesitan participar, cree una agenda orientada a objetivos y resuma cada reunión con resoluciones claras. Como consecuencia, el número de reuniones excesivas disminuirá gradualmente.

No tengas miedo de experimentar. Como ilustración, realice una reunión de pie o caminando. Incluso si un cambio positivo en la productividad del equipo no es tan obvio, definitivamente beneficiará su salud.

#### **2.2.2.2.6. Proporcionar incentivos a través de recompensas basadas en el mérito**

Un poco de competencia es algo bueno y, cuando se usa adecuadamente, puede optimizar la productividad laboral, en lugar de



promocionar según un horario o repartir bonificaciones solo porque es fin de año, ofrece recompensas basadas en el mérito.

Hay ciertas cosas que la ley le exige que proporcione a los empleados. Debe ofrecer beneficios de salud (para empresas de cierto tamaño).

Sin embargo, no hay nada que le impida basar beneficios y recompensas adicionales por un trabajo bien hecho. Cuando los empleados alcanzan sus propias metas, ayudan a la empresa a lograr sus metas y demuestran su valor, deben ser recompensados. La creación de un sistema basado en el mérito puede ayudar a impulsar la productividad.

#### **2.2.2.2.7. Instituya una educación y formación continua**

Una cosa es desafiar a los empleados a aprender y mejorar; otra es arrojarlos al abismo asignándoles tareas para las que no están preparados. Mantener a los empleados motivados, invertidos y comprometidos promueve la productividad, siendo una de las mejores opciones para ayudar al personal a lograr su potencial es implementando programas de capacitaciones y educación.

Ya sea que ofrezca capacitación que pueda ayudar a los empleados a mejorar en su posición actual y eventualmente ascienda, o cree un programa de reembolso de educación que promueva educación agregada, invirtiendo en sus empleados es una inversión en el futuro la institución.

#### **2.2.2.2.8. Medir la productividad**

Si no puede medirlo, no puede mejorarlo. Así que esté atento a las métricas que son importantes para su equipo. Por ejemplo, analice los



cambios recientes en productividad, ventas e ingresos, o inspeccione las últimas tasas de retención de personal.

Lo que debe recordar es que mejorar la comunicación interna genera beneficios a largo plazo. Pero como gerente, debe comprender los resultados a mitad de camino. Si no está satisfecho con ellos, intente utilizar otras tácticas para mejorar la comunicación del equipo. De lo contrario, si nota una tendencia positiva, escale sus esfuerzos.

Con el software de análisis de recursos humanos adecuado, puede administrar su fuerza laboral de manera eficiente y efectiva. También debe tomar medidas para medir la productividad con el fin de mejorar el rendimiento a través del análisis y el ajuste.

Además de realizar un seguimiento de las horas y asegurarse de que el trabajo se complete a tiempo, los empleadores también pueden utilizar una variedad de software y herramientas diseñadas para administrar y realizar un seguimiento del flujo de trabajo, incluidas las aplicaciones de gestión de proyectos. Estas herramientas pueden ayudarlo a comprender cómo y cuándo trabajan los empleados para que pueda encontrar formas de mejorar la productividad.

La productividad del personal no es solo una manera de medir la efectividad en una organización. Este es solo su uso más obvio.

Un número de productividad rezagado también puede ser un síntoma en una prueba de diagnóstico para la empresa. Si la productividad es baja, en general, esto podría significar la desconexión del trabajador, problemas en la colaboración, "ciberespacio" (es decir,



pérdida de tiempo en línea) o incluso comunicaciones por correo electrónico ineficaces.

A veces, simplemente se tarda demasiado en procesar la bandeja de entrada antes de tener la oportunidad de comenzar la jornada laboral. Y esto puede reducir seriamente las horas de trabajo más productivas y valiosas de los empleados.

A menudo, los empleados quedan atrapados en los detalles "administrativos" o "insignificantes" del trabajo.

Por ejemplo, la empresa ha notado una disminución de las ganancias de eficiencia. Invierte en tecnología para ayudar a optimizar la eficiencia, como un nuevo software de facturación para gerentes de proyectos o capacitación sobre una nueva aplicación de administración de correo electrónico para trabajadores. Medir la productividad es fundamental para comprender si esta inversión fue inteligente para el crecimiento institucional en el futuro.

### **2.2.2.3. Eficiencia versus productividad**

En su forma más simple, la diferencia entre productividad y eficiencia es la diferencia entre cantidad y calidad. No siempre es posible alcanzar el 100% de calidad a los niveles máximos de producción.

Las empresas deben encontrar la combinación adecuada de eficiencia y productividad para optimizar la producción y, al mismo tiempo, minimizar los residuos.

- ✓ **Productividad:** comúnmente se mide como producción durante períodos comparables: producción por minuto, hora, día, semana, etc. Por ejemplo, si un trabajador produce 100 camisas en una semana y



luego 110 camisas la semana siguiente, su productividad ha aumentado por 10%.

La eficiencia productiva tiene que ver con la elaboración de productos y las prestaciones de servicios con la combinación óptima de insumos para producir el máximo rendimiento al menor costo. Es un nivel en el que la economía ya no puede producir más bienes sin reducir los niveles de producción de otro bien.

- ✓ **Eficiencia:** analiza la calidad del trabajo realizado, que generalmente incluye generar resultados con menos desperdicio, gastar menos dinero y menos recursos.

A veces, la eficiencia es más deseable que la productividad.

#### **2.2.2.4. Equilibrar la eficiencia con la productividad**

A veces, centrarse demasiado en la productividad (pagar comisiones y bonificaciones por las cantidades vendidas o producidas) puede poner en riesgo la calidad. Cuando las personas se esfuerzan demasiado por aumentar la productividad, es posible que se vuelvan menos cuidadosas. Si su salida de mayor calidad supera la cantidad de problemas que tiene, entonces eso podría no ser algo malo.

Por ejemplo, si presiona con fuerza para lograr un fuerte aumento en la producción, la cantidad de defectos y devoluciones puede aumentar en un 10%. Sin embargo, si operar a ese ritmo significa que el aumento en la producción de unidades de calidad vale la pena, entonces la productividad es algo bueno.



La concentración excesiva en la eficiencia puede socavar la productividad de los trabajadores hasta tal punto que se asustan demasiado de cometer errores y trabajan a paso de tortuga para asegurarse de que las cosas nunca salgan mal. Sin embargo, esto da como resultado una disminución exponencial de la productividad, lo que no es bueno para ninguna empresa.

#### **2.2.2.5. Formas en que los Controles Internos pueden aumentar la Eficiencia**

Las discusiones sobre los controles internos a menudo se centran en la mitigación del riesgo, el fraude y los costos imprevistos. Sin embargo, los controles internos, cuando se diseñan cuidadosamente y se implementan con diligencia, pueden aumentar la eficiencia organizacional y ahorrarle dinero. A continuación, se muestran tres formas en que los controles internos pueden impulsar la eficacia y reducir los costos de su organización.

- 1. Utilice personal no contable:** a menudo, las organizaciones creen que sería más eficiente y más fácil que un empleado emita recibos, registre y deposite fondos. Sin embargo, sabemos que la segregación de funciones es un paso importante en los controles internos. Ser capaz de utilizar personal administrativo para realizar ciertas tareas, como depósitos en efectivo o recibos de efectivo, que actualmente realiza el personal de contabilidad ayudará a mantener la segregación de funciones y ahorrar dinero. Otra opción es que los integrantes del directorio que se consideran “expertos financieros” realicen procesos de revisión que normalmente realiza el director financiero, si ese conjunto de habilidades no existe a nivel del personal.



2. **Evaluación de riesgos:** al tener un proceso y un plan sólidos de evaluación de riesgos, las organizaciones pueden identificar áreas específicas que presentan el mayor riesgo y diseñar controles para evaluar esos riesgos. Al centrarse en los controles relacionados con las áreas de alto riesgo, las organizaciones pueden dirigir esos recursos limitados para abordar las áreas de mayor riesgo y trabajar para limitar o reducir los controles en aquellas áreas que no se consideran riesgosas. Tener los controles adecuados sobre los informes financieros es clave para tomar decisiones. La evaluación de los riesgos dentro de los informes financieros es importante para obtener información precisa, oportuna y completa que ayude a planificar, monitorear y reportar información financiera.
3. **Comprenda las capacidades de su software:** muchas veces, las organizaciones pueden aumentar la efectividad y posiblemente reducir el costo de los controles internos confiando en los controles preventivos y menos en los controles de detección. Una forma de hacerlo es conocer y comprender las capacidades de su software. Generalmente los paquetes de software y contabilidad tienen controles integrados en los sistemas y deben utilizarse en lugar de que las personas realicen controles manuales, que están sujetos a errores humanos. Algunas funciones que actualmente realiza el personal pueden existir como pasos automatizados que actualmente están integrados en su paquete de contabilidad. Otra forma de aumentar la eficiencia es mediante el uso de una función de importación / exportación para transferir datos automáticamente de un sistema a otro para evitar el reingreso de datos.



Un sistema exitoso de controles internos no se levanta de un momento a otro, siendo un proceso continuo que a menudo cambia y requiere un seguimiento constante para comprender el funcionamiento interno de una organización. Muchas organizaciones resumen el sistema de control interno en manuales, y los empleados pueden consultar fácilmente las políticas de la organización.

#### **2.2.2.6. Uso eficaz y eficiente de los recursos comerciales**

Establecimiento e implementación de una estructura de control interno a nivel de la institución garantizará el uso adecuado de todos los recursos, evitará aumento de los costos, así como retrasos en los procesos, obteniéndose una mayor eficacia y eficiencia en las actividades u operaciones. Será más fácil realizar operaciones de manera efectiva y comparar los resultados operativos con resultados presupuestarios y estimados. Esto, a su vez, permitirá documentar el nivel de consecución de los objetivos, es decir, el nivel de eficacia y eficiencia.

El uso eficiente de los recursos se traduce en la cantidad de consumo de recursos que no excedan la cantidad de utilidad (eficiencia) alcanzada. Si la meta (propósito) se logra con un uso preciso, oportuno y mínimo de recursos, esto significará el logro de la eficiencia. La efectividad se refiere al nivel de logro de metas y propósitos planeados. Alcanzar la cantidad de producción planificada un ejemplo de eficacia.

Por lo tanto, un nivel aceptable de desviación de lo planeado y realizado de metas significa el logro de la eficacia (Erdogan, 2017).

Otro método para optimizar la eficiencia del control interno es informar continuamente al personal acerca de la importancia del control



interno. Lograr metas con un uso adecuado, oportuno y mínimo de recursos, significa eficiencia, mientras que efectividad (ser económico / prudente) significa los costos planificados resultan ser más bajos que los costos realizados (Kepekçi, 2016).

#### **2.2.2.7. Garantizar el logro de objetivos y propósitos determinados**

La implementación de las estructuras de control interno corresponde a su eficacia. Consecución de objetivos por los medios de gestión empresarial, el logro de un control interno efectivo. Si los inventarios están protegidos, los costos se reducen a través de la eficacia, y los objetivos alcanzados y planificados, cada persona cumple con su deber, acceso oportuno a la información bajo esquema de autorización es posible, y se pueden hacer informes oportunos a la dirección, entonces se considera que el control interno logra sus objetivos, esto, a su vez, corresponde al logro de las metas de control interno.

Cuanto más capaz sea la estructura de control interno para prevenir o evitar riesgos potenciales, más efectiva es la empresa con sus operaciones.

Mitigar y prevenir riesgos mediante la concentración del control interno es importante, especialmente para las zonas de riesgo. En caso de identificación de riesgos (robo, etc.) en cobros y pagos, por ejemplo, mayor concentración debe colocarse en los controles relacionados con las salidas de inventario, colecciones y transferencias al entorno contable. En caso de un mayor de lo esperado, la tasa de desperdicio o deficiencia en los inventarios, lugares donde los inventarios están protegidos deben mantenerse en las mejores condiciones, para evitar que se encuentren



desactualizados u obsoletos los inventarios deben ser monitoreados continuamente, las entradas y salidas deben ser ingresando a las tarjetas de inventario en forma oportuna, y el inventario físico debe ser tomado con intervalos suficientemente cortos. Además, es recomendable monitorear si los valores de los activos están protegidos o no.

Como todas estas prácticas son alcanzables a través del control interno, proporcionará a la gerencia la información necesaria a:

- a. Costos / eficiencia de las operaciones,
- b. Calidad del inventario en el almacén,
- c. Cantidad y cantidad de inventario en el almacén,
- d. Comparación de los objetivos y desviaciones alcanzados y planificados,
- e. Si se sigue o no el principio de separación de funciones,
- f. Fiabilidad y actualidad de la información,
- g. Si existe o no acceso no autorizado a los recursos.

Debería Tenga en cuenta que la construcción de una estructura de control interno por sí sola no demostrará suficiente para el éxito, la cual debe en primer lugar, emplear un enfoque integral y colaborativo que aborda todos los niveles de empleados, incluidos los ejecutivos primero, y luego los niveles inferiores. Medidas requeridas para certificar la eficacia y eficiencia del sistema. Realización continua de actividades, identificación de riesgos potenciales también ya que el desarrollo de soluciones sugeridas de manera oportuna es fundamental para certificar la efectividad del sistema.



La estructura de control contribuirá a la institución en términos de confiabilidad, observancia de las normas, información financiera y efectividad en las operaciones. Asegurar el diseño y la práctica efectiva de un sistema de control interno, no solo minimizará el fraude y la mala conducta en toda la institución, sino que también agregará valor en términos de "crecimiento" y "sostenibilidad" en especial.

## **2.3. Marco Conceptual**

### **a. Control Interno**

El control interno incluye todas las medidas y actividades aceptadas e implementado para proteger el plan organizacional y los activos de la empresa, asegurar la exactitud y confiabilidad de la información contable (datos), desarrollar eficiencia de las operaciones, y promover la adherencia a (cumplimiento de) arreglos de política corporativa. (Güredin, pág. 25, 2017)

### **b. Controles de Recursos Humanos**

Los controles de recursos humanos ayudan a los gerentes a regular la calidad del personal recién contratado, así como a monitorear el desarrollo y desempeño diario de los empleados actuales.

Diariamente, los gerentes pueden hacer mucho para ayudar a controlar el comportamiento de los trabajadores en las organizaciones. Pueden ayudar a dirigir el desempeño de los trabajadores hacia las metas asegurándose de que las metas estén claramente establecidas y entendidas. Los gerentes también pueden instituir políticas y procedimientos para ayudar a guiar las acciones de los trabajadores. Finalmente, pueden considerar experiencias pasadas al desarrollar estrategias, objetivos, políticas y procedimientos futuros.



Los tipos de control comunes incluyen evaluaciones de desempeño, programas disciplinarios, observaciones y evaluaciones de capacitación y desarrollo. Debido a que la calidad del personal de una empresa, en gran medida, determina la eficacia general de la empresa, el control de esta área es muy importante.

### **c. Compromiso Laboral**

El compromiso laboral es un estado emocional y cognitivo positivo y completo relacionado con el trabajo, asociado con las características de persistencia y dispersión (Li y Ling, 2007; Aldabbas et al., 2021). Algunos investigadores han propuesto que, con un aumento del compromiso laboral, los comportamientos emocionales, cognitivos y prospectivos de los empleados mejorarán positivamente, lo que también conducirá a un aumento en el desempeño laboral (Wang y Chen, 2020).

### **d. Competencia del Personal**

La competencia es una característica asociada al éxito del desempeño, de acuerdo a las capacidades y talentos que posee, para que el desarrollo profesional del personal pueda caminar de manera continua, y el resultado de todo el proceso puede hacer que el personal tenga una experiencia específica. Es necesario considerar que la importancia de la competencia del personal no solo en la capacidad de hacer un trabajo diario, sino que también puede hacer que los empleados tengan la oportunidad de obtener una promoción laboral, un gran salario y resolver el problema de la organización. Por lo tanto, la competencia de los empleados tiene un gran impacto en la productividad y el valor de los empleados, además de para la organización.



#### **e. Control de Comportamiento**

El control de comportamiento implica la evaluación directa de la toma de decisiones de la gerencia y los empleados, no los resultados de las decisiones gerenciales. El control del comportamiento identificó recompensas para una amplia gama de criterios, como en un cuadro de mando integral. Cuando hay muchos factores externos e internos, el control del comportamiento y las recompensas apreciativas son más apropiados que pueden afectar la relación entre las decisiones y el desempeño organizacional. También son adecuados cuando los gerentes deben coordinar recursos y capacidades entre diferentes unidades de negocios.

#### **f. Controles financieros y no financieros**

Los controles financieros implican la gestión de los costos y gastos de una empresa para que puedan controlarse en relación con los montos presupuestarios. Así, de esta manera, la gerencia determina qué aspectos de su posición financiera, como la rentabilidad, las ventas o los activos, son más importantes para la organización, trata de pronosticarlos a través de presupuestos y luego compara el desempeño real con el desempeño presupuestario. Lo hace. A nivel estratégico, las ventas totales y los indicadores de rentabilidad serán controles estratégicos relevantes.

#### **g. Desempeño Laboral**

El desempeño se define como "comportamiento que logra resultados" (Armstrong & Taylor, 2014). El desempeño laboral individual se define como "cosas que las personas realmente hacen, las acciones que realizan, que contribuyen a los objetivos de la organización" El desempeño de los empleados es mejor cuando están satisfechos con su paquete de pago, se



sienten seguros sobre su trabajo y satisfechos con el sistema de recompensas.

El desempeño laboral consiste en un conjunto de comportamientos de los empleados que se perciben de acuerdo con las metas organizacionales que pueden medirse, monitorearse y evaluarse como un logro a nivel individual.

(Campbell. (Clemente, 2016)

#### **h. Efectividad**

Según (Giral, Giral, & Giral, 2017) la efectividad es lograr resultados haciendo las cosas bien, es la suma de la eficiencia y eficacia.

#### **i. Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral tiene una gran influencia en el desempeño de los empleados. Los empleados satisfechos son valiosos para sus organizaciones porque se desempeñan mejor y contribuyen a los objetivos generales y el éxito de una organización, a diferencia de los empleados insatisfechos que consideraban como una carga para cualquier organización (Shmailan, 2016).

#### **j. Seguridad Razonable**

Recopilación de evidencia de auditoría suficiente y adecuada para alcanzar la conclusión de que los estados financieros en su conjunto no presentan errores de calidad o cantidad. Es una seguridad suficiente, pero no exagerada. En términos de fiabilidad del control interno, se tiene en cuenta una seguridad razonable en cada etapa del esfuerzo de auditoría independiente. (Güredin, pág. 36, 2017).



## 2.4. Hipótesis

### 2.4.1. Hipótesis General

**HG** El Control Interno se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**HG<sub>0</sub>** El Control Interno no se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

### 2.4.2. Hipótesis Específicas

**HE<sub>1</sub>** El Control Previo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**HE<sub>2</sub>** El Control Simultaneo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**HE<sub>3</sub>** El Control Posterior se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. Identificación de Variables

**Variable de Estudio 1:** Control Interno

**Dimensiones:**

- Control Previo



- Control Simultaneo
- Control Posterior

### **Variable de Estudio 2: Eficiencia**

#### **Dimensiones:**

- Calidad del trabajo
- Trabajo en Equipo
- Capacidades
- Compromiso

#### **2.5.1.1. Conceptualización de las Variables**

##### **Variable de Estudio 1: Control Interno**

El control interno incluye todas las medidas aceptadas e implementadas para proteger el plan organizativo y los activos, garantizar la precisión y fiabilidad de información contable, mejorar la eficiencia de las operaciones y promover adherencia a las políticas de gestión determinadas. Dependiendo del cargo que asuman, los funcionarios de todos los niveles tienen responsabilidades en el contexto de asegurar la ejecución eficaz y eficiente de la estructura de control interno de las empresas y, en consecuencia, de la gestión y consecución de los objetivos esperados. (Villegas pág. 26, 2017).

##### **Variable de Estudio 2: Eficiencia**

Eficiencia es obtener el mejor resultado posible de la manera menos derrochadora mediante el mantenimiento de políticas y procedimientos dinámicos y relevantes mientras se apoya constantemente a una fuerza laboral de calidad. La eficiencia demanda la reducción de la



cantidad de recurso innecesario utilizado para producir una salida determinada, incluido el tiempo personal y la energía. En términos más simples, la eficiencia significa obtener el máximo rendimiento de sus recursos. (García, pág. 28, 2017).



### 2.5.2. Operacionalización de Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable de Estudio 1:  <b>Control Interno</b>	El control interno incluye todas las medidas aceptadas e implementadas para proteger el plan organizativo y los activos, garantizar la precisión y fiabilidad de información contable, mejorar la eficiencia de las operaciones y promover adherencia a las políticas de gestión determinadas. Dependiendo del cargo que asuman, los funcionarios de todos los niveles tienen responsabilidades en el contexto de asegurar la ejecución eficaz y eficiente de la estructura de control interno de las empresas y, en consecuencia, de la gestión y consecución de los objetivos esperados. (Villegas pág. 26, 2017).	El control interno se medirá mediante el Control Previo, Control Simultáneo y Control Posterior; con el uso de un cuestionario estructurado con 5 opciones de respuesta tipo Likert. 1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre	Control Previo          Control Simultaneo          Control Posterior	Contable  Administrativo u Operacional    Normatividad Aplicable  Confiabilidad y Oportunidad de la Información  Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales  Promover el cumplimiento de la Rendición de Cuentas   Funcionario Ejecutor  Órgano de Control Institucional	Escala Nominal    1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre



Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Variable de Estudio 2:  <b>Eficiencia</b>	<p>Eficiencia es obtener el mejor resultado posible de la manera menos derrochadora mediante el mantenimiento de políticas y procedimientos dinámicos y relevantes mientras se apoya constantemente a una fuerza laboral de calidad. La eficiencia demanda la reducción de la cantidad de recurso innecesario utilizado para producir una salida determinada, incluido el tiempo personal y la energía. En términos más simples, la eficiencia significa obtener el máximo rendimiento de sus recursos. (García, pág. 28, 2017).</p>	<p>La Eficiencia se medirá mediante La Calidad del Trabajo, Trabajo en Equipo, Capacidades y Compromiso; con el uso de un cuestionario estructurado con 5 opciones de respuesta tipo Likert.</p> <p>1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre</p>	<p>Calidad del Trabajo</p> <hr/> <p>Trabajo en Equipo</p> <hr/> <p>Capacidades</p> <hr/> <p>Compromiso</p>	<p>Metas Estándares Eficacia</p> <hr/> <p>Productividad Disposición Liderazgo</p> <hr/> <p>Desempeño Desarrollo Rendimiento</p> <hr/> <p>Competitividad Crecimiento Oportunidad</p>	<p>Escala Nominal</p> <p>1= Nunca 2= Casi Nunca 3= A veces 4= Casi Siempre 5= Siempre</p>



## CAPÍTULO III: METODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Enfoque de Investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo “describe, infiere y soluciona dificultades empleando números. Haciéndose hincapié en la compilación de datos numéricos, el resumen de esos datos y la extracción de inferencias a partir de los datos” (Herbst, F. y Coldwell, D. pág. 15, 2017).

### 3.2. Alcance del Estudio

Respecto al nivel o alcance de la investigación propuesto es descriptivo por cuanto proporcionará una imagen relativamente completa de lo que está ocurriendo en un momento dado, permitiendo el desarrollo de preguntas para su posterior estudio y es correlacional porque permitirá probar las relaciones esperadas entre las variables, podrá evaluar estas relaciones del Control Interno con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

La investigación se realizó en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, siendo el personal de la institución los participantes.

### 3.3. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es descriptivo, por cuanto es una poderosa herramienta utilizada por científicos e investigadores para recopilar información sobre un grupo o fenómeno en particular. Este tipo de investigación proporciona una imagen detallada y precisa de las características y comportamientos de una población o sujeto en particular. Al observar y recopilar datos sobre un tema determinado, la investigación descriptiva ayuda a los investigadores a obtener una



comprensión más profunda de un tema específico y proporciona información valiosa que puede informar estudios futuros.

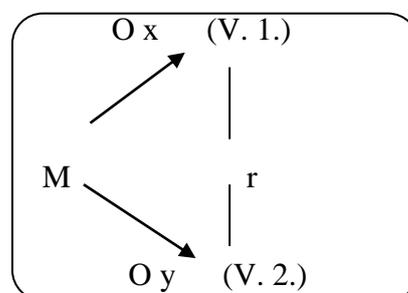
Según Kerlinger, "el diseño ayuda al investigador a obtener respuestas a las preguntas de la investigación y también lo ayuda a controlar la variación experimental, ajena y de error del problema de investigación particular en estudio".

Es una Investigación no experimental, también conocido como estudio observacional, se centra en el análisis de un fenómeno en su contexto natural. Como tal, el investigador no interviene directamente, sino que limita su implicación a medir las variables requeridas para el estudio.

La investigación es correlacional, el cual es un tipo de diseño de investigación que analiza las relaciones entre dos o más variables. Los estudios correlacionales son no experimentales, lo que significa que el experimentador no manipula ni controla ninguna de las variables. (Heath W. 2018)

Una correlación refleja la fuerza y/o dirección de la relación entre dos (o más) variables. La dirección de una correlación puede ser positiva o negativa.

Una correlación se refiere a una relación entre dos variables. Las correlaciones pueden ser fuertes o débiles y positivas o negativas. A veces, no hay correlación.





Denotación:

M = Muestra de Investigación

Ox = Variable de Estudio 1: (Control Interno)

Oy = Variable de Estudio 2: (Eficiencia)

r = Relación entre variables

### **3.4. Población y Muestra**

#### **3.4.1. Población**

Es un subconjunto de la población objetivo de la que se selecciona realmente la muestra. Es más amplio que el marco de muestra de conceptos, es decir un conjunto completo de elementos (personas u objetos) que poseen alguna característica común definida por los criterios de muestreo establecidos. Consideraremos para esta investigación a 28 personas (funcionarios y colaboradores) de la Dirección Regional de Agricultura.

#### **3.4.2. Muestra**

La muestra es censal y está constituida por 28 personas (funcionarios y colaboradores) que laboran en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

### **3.5. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **3.5.1. Técnicas**

En principio se realiza un estudio bibliográfico, cuya técnica abarca la literatura, la selección, el registro y archivo de los temas de interés para la investigación, tiene como objetivo investigar los aportes científicos que se han efectuado sobre cuestiones específicas.



Técnicas	Instrumentos
Observación	Cuestionario
Entrevista	
Revisión de documentos y registros	

Las técnicas fueron aplicadas según las necesidades y características de las variables y dimensiones:

#### **3.6.1.1. Observación**

A través de la observación continua se obtuvo datos e información en relación a los procedimientos y actividades, mientras estaban sucediendo, acerca del control interno y la eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

#### **3.6.1.2. Entrevistas**

Al principio de la investigación tuvimos una entrevista con los funcionarios de la entidad y subsiguientemente con el personal a quienes se les expuso el trabajo que se estaba llevando a cabo.

#### **3.6.1.3. Revisión de documentos y registros**

Se revisaron documentos, informes y otros datos a los que tuvimos acceso, relacionadas a los temas de la investigación que se desarrollaba.

#### **3.6.2. Instrumentos**

- ✓ El Cuestionario para la Variable de Estudio 1: Control Interno y sus Dimensiones, que consta de 15 preguntas, con la escala tipo Likert que se utiliza para medir las actitudes, comportamientos y percepciones de las



personas acerca de un tema específico con el fin de obtener diferentes tipos de opiniones, características o hechos concretos, con 5 posibilidades de respuestas: Nunca, Casi nunca, A Veces, Casi Siempre y Siempre.

- ✓ El Cuestionario para la Variable de Estudio 2: Eficiencia y sus Dimensiones, compuesta por 23 preguntas, con la escala tipo Likert que se utiliza para medir las actitudes, comportamientos y percepciones de las personas acerca de un tema específico con el fin de obtener diferentes tipos de opiniones, características o hechos concretos, con 5 posibilidades de respuestas: Nunca, Casi nunca, A Veces, Casi Siempre y Siempre.

### **3.7. Procesamiento de Datos**

Los instrumentos que se emplearon han sido estudiados y aplicados con suma atención, con el cual se obtuvo la información necesaria, lográndose los resultados esperados, habiéndose previamente realizado las validaciones de los instrumentos, que nos permitió aplicarlas y procesarlas, después del cual se realizó el estudio y se interpretaron los datos, se usaron especialmente la estadística explicativa, descriptiva, explicaciones de estadística interpretativa e inferencial, siendo presentados en tablas completas que mostraron las respuestas de cada categoría de las variables.

### **3.8. Validez y Confiabilidad de Instrumentos**

La confiabilidad se trata de la consistencia de una medida y la validez se trata de la precisión de una medida.

#### **Validez de los Instrumentos**

La validez es más difícil de evaluar que la confiabilidad, pero es aún más importante, pero puede estimarse comparando los resultados con otros datos o



teorías relevantes. Para obtener resultados útiles, los métodos que utilice para recopilar sus datos deben ser válidos: la investigación debe medir lo que pretende medir. Esto asegura que su discusión de los datos y las conclusiones que extraiga también sean válidas.

### Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad refleja la coherencia y la replicabilidad a lo largo del tiempo. Además, la confiabilidad se considera el grado en que una prueba está libre de errores de medición, dado que cuantos más errores de medición ocurren, menos confiable es la prueba.

### Criterios de Interpretación del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Coeficiente alfa >0,9	Excelente
Coeficiente alfa >0,8	Bueno
Coeficiente alfa >0,7	Aceptable
Coeficiente alfa >0,6	Cuestionable
Coeficiente alfa >0,5	Inaceptable

Fuente: Gliem JA, Gliem RR.

**Tabla 1**

*Confiabilidad de la Variable Control Interno mediante Alfa de Cronbach.*

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
,816	,855	15

Fuente: Software SPSS



El alfa de Cronbach 0,816, demuestra la fiabilidad o confiabilidad buena, para la evaluación de la primera variable Control Interno en la muestra estudiada.

**Tabla 2**

*Confiabilidad de la Variable Eficiencia del Personal mediante Alfa de Cronbach*

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach	
	basada en elementos estandarizados	N de elementos
,814	,896	23

Fuente: Software SPSS

El alfa de Cronbach 0,814, demuestra la fiabilidad o confiabilidad buena, para la evaluación de la segunda variable Eficiencia del Personal en la muestra estudiada.

**Tabla 3**

**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
CONTROL INTERNO	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%
EFICIENCIA DEL PERSONAL	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%

Fuente: SPSS Statistics 22

**Baremos**

Empleamos en los instrumentos una escala que es una herramienta o mecanismo por el cual los individuos se distinguen en cuanto a cómo difieren entre sí en las variables de interés para nuestro estudio.



**Tabla 4**

*Baremo Variable Control Interno*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	63-75	84%-100%	Del 1 al 15
Alto	51-62	68%-83%	Puntaje máximo: 75
Medio	39-50	52%-67%	
Bajo	27-38	37%-51%	Puntaje mínimo: 15
Muy bajo	15-26	20%-36%	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 5**

*Baremo Dimensión Control Previo*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	18-20	90%-100%	Del 1 al 4
Alto	14-17	70%-89%	Puntaje máximo: 20
Medio	10-13	50%-69%	
Bajo	7-9	35%-49%	Puntaje mínimo: 4
Muy bajo	4-6	20%-34%	

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 6**

*Baremo Dimensión Control Simultáneo*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	21-25	94%-100%	Del 5 al 9
Alto	17-20	68%-83%	Puntaje máximo: 25
Medio	13-16	52%-67%	
Bajo	9-12	36%-50%	Puntaje mínimo: 5
Muy bajo	5-8	20%-35%	



**Tabla 7**

*Baremo Dimensión Control Posterior*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	26-30	90%-100%	Del 10 al 15
Alto	21-25	70%-89%	Puntaje máximo: 30
Medio	16-20	50%-69%	
Bajo	11-15	35%-49%	Puntaje mínimo: 6
Muy bajo	6-10	20%-34%	

**Tabla 8**

*Baremo Variable Eficiencia del Personal*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	99-115	86%-100%	Del 1 al 23
Alto	80-98	69%-85%	Puntaje máximo: 115
Medio	61-79	53%-68%	
Bajo	42-60	36%-52%	Puntaje mínimo: 23
Muy bajo	23-41	20%-35%	

**Tabla 9**

*Baremo Dimensión Calidad del Trabajo*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	26-30	86%-100%	Del 1 al 6
Alto	21-25	70%-85%	Puntaje máximo: 30
Medio	16-20	51%-69%	
Bajo	11-15	36%-50%	Puntaje mínimo: 6
Muy bajo	6-10	20%-35%	

Fuente: Elaboración Propia



**Tabla 10**

*Baremo Dimensión Trabajo en Equipo*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	34-40	85%-100%	Del 7 al 14
Alto	28-33	70%-84%	
Medio	21-27	51%-69%	Puntaje máximo: 40
Bajo	14-20	35%-50%	
Muy bajo	8-13	20%-34%	Puntaje mínimo: 8

**Tabla 11**

*Baremo Dimensión Capacidades*

<b>Niveles</b>	<b>Puntaciones</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ítems</b>
Muy alto	18-20	90%-100%	Del 15 al 18
Alto	14-17	70%-89%	
Medio	10-13	50%-69%	Puntaje máximo: 20
Bajo	7-9	35%-49%	
Muy bajo	4-6	20%-34%	Puntaje mínimo: 4



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Aplicamos los cuestionarios en la muestra proporcionada y sus resultados exponemos a continuación, distribuyéndose la frecuencia y proporciones que mostramos en las figuras y tablas, las que apreciamos en un valor absoluto, así como la proporción en porcentajes de la variable y sus dimensiones.

### PRUEBA DE NORMALIDAD

Tabla 12

*Prueba de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
CONTROL INTERNO	,115	28	,200*	,946	28	,159
EFICIENCIA DEL PERSONAL	,141	28	,164*	,969	28	,560

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: SPSS v22

Si Sig. asintót. (bilateral)  $\geq \alpha$  (0,05), aceptamos H0; considerando los datos alcanzados de la muestra proceden de una distribución normal”.

Si Sig. asintót. (bilateral)  $< \alpha$  (0,05), se acepta la H1; por cuanto, los datos alcanzados de la muestra no proceden de una distribución normal”.

**a) Análisis:** La prueba K-S en que la muestra son 28 participantes, la significancia que resultado es: Control Interno 0,200 y Eficiencia del Personal de 0,164 es superior a 0,05 motivo por el cual los datos poseen una distribución normal.



- b) Interpretación:** Considerando la prueba de normalidad consiguientemente aceptamos hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula, al definirse que la muestra procede de una distribución normal.
- c) Decisión:** La significancia al emplear la prueba de Kolgomorov – Smirnov es 0,200 y 0,164, esos valores que se alcanzaron son absolutamente de mayor valor a 0.05 ( $p > 0.05$ ), lo que nos permite decidir que usaremos las pruebas paramétricas, consiguientemente desarrollaremos la investigación mediante de la prueba estadística paramétrica de Pearson.

#### 4.1. Resultados respecto a los Objetivos Específicos

##### 4.1.1. Objetivo Especifico 1

Detallar cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

##### Hipótesis Especifica 1

El Control Previo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**Tabla 13**

*Correlación entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal*

		CONTROL PREVIO	EFICIENCIA DEL PERSONAL
CONTROL PREVIO	Correlación de Pearson	1	,722**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	28	28
EFICIENCIA DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,722**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	28	28

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS v22



Podemos observar que el Coeficiente de Correlación de Pearson entre el Control Previo y la Eficiencia del Personal es 0,722 y el nivel de significancia es 0,000, nos motiva a aceptar la hipótesis alterna, al haber obtenido los valores que nos muestra que se relaciona significativamente el Control Previo con la Eficiencia del Personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, los resultados nos permitieron alcanzar el objetivo específico, al establecer cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Lo que nos permite afirmar que a mayor control previo mayor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Asimismo, a menor control previo menor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, por eso afirmamos que la relación es significativa.

**Tabla 14**

***Resumen del Modelo entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal***

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,722 <sup>a</sup>	,521	,503	5,02870

a. Predictores: (Constante), CONTROL PREVIO

Fuente: SPSS v22

El valor del coeficiente de determinación alcanzado es ,668, que indica una influencia o incidencia del 52.10% del Control Previo en la Eficiencia del Personal, es decir el 52.10% de los cambios en la variable Eficiencia del Personal es debido a los cambios de la dimensión Control Previo, quedando sin explicación el 47.90% (100-52.10).

Tabla 15

*Anova entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	715,373	1	715,373	28,289	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	657,484	26	25,288		
	Total	1372,857	27			

a. Variable dependiente: EFICIENCIA DEL PERSONAL

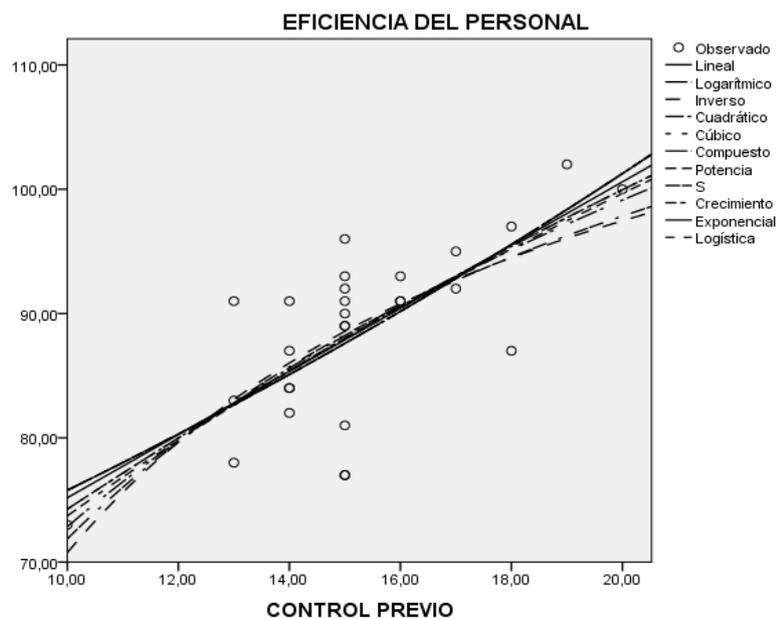
b. Predictores: (Constante), CONTROL PREVIO

Fuente: SPSS v22

El valor  $p = 0,000$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Control Previo con la Variable Eficiencia del Personal, es adecuada.

Figura 1

*Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal*



Fuente: SPSS v22



En la figura 1, se puede apreciar la función curvilínea coincide en forma discreta al diagrama de dispersión, en la que se observa la dispersión de la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal, observamos una influencia de 52.10% ( $r^2=0,521$ ). Considerando que a una mayor puntuación en el Control Previo mayor será la puntuación en la Eficiencia del Personal.

#### 4.1.2. Objetivo Especifico 2

Identificar cuál es la relación del Control Simultaneo con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

#### Hipótesis Especifica 2

El Control Simultaneo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**Tabla 16**

*Correlaciones entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal*

		CONTROL SIMULTÁNEO	EFICIENCIA DEL PERSONAL
CONTROL SIMULTANEO	Correlación de Pearson	1	,715**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	28	28
EFICIENCIA DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,715**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	28	28

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: SPSS v22



Encontramos una relación significativa entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal, considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.715, la correlación o relación es significativa, los resultados nos permitieron alcanzar el objetivo específico, al identificar cuál es la relación del Control Simultaneo con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Lo que nos permite afirmar que a mayor control simultaneo mayor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Asimismo, a menor control simultáneo menor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, por eso afirmamos que la relación es significativa.

**Tabla N° 17**

***Resumen del Modelo entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal***

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,715 <sup>a</sup>	,511	,492	5,08357

a. Predictores: (Constante), CONTROL SIMULTANEO

Fuente: SPSS v22

El coeficiente de determinación es ,511, que indica una influencia o relación del 51.10% de la Dimensión Control Simultaneo con la Variable Eficiencia del Personal, es decir el 51.10% de los cambios en la Variable Eficiencia del Personal serán explicadas por las variaciones de la Dimensión Control Simultaneo, permaneciendo sin explicación el 48.90% (100-51.10).



Tabla 18

*Anova entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	700,948	1	700,948	27,124	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	671,910	26	25,843		
	Total	1372,857	27			

a. Variable dependiente: EFICIENCIA DEL PERSONAL

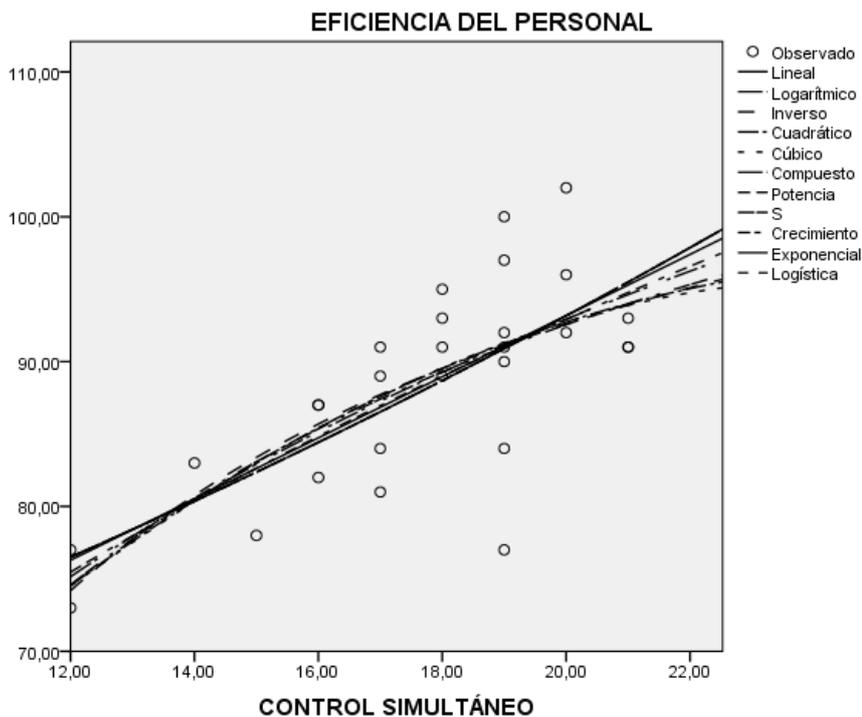
b. Predictores: (Constante), CONTROL SIMULTANEO

Fuente: SPSS v22

El valor  $p = 0,000$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Control Simultaneo con la Variable Eficiencia del Personal, es importante.

Figura 2

*Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal*



Fuente: Software SPSS Statistics 22



En la figura 2, apreciamos que la función curvilínea concuerda discretamente al diagrama de dispersión, exponiéndose la dispersión de Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal, observamos una influencia o relación de 51.10% ( $r^2= 0,511$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Control Simultáneo mayor será la puntuación en Eficiencia del Personal.

#### 4.1.3. Objetivo Especifico 3

Especificar cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

#### Hipótesis Especifica 3

El Control Posterior se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**Tabla 19**

*Correlaciones entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal*

		CONTROL POSTERIOR	EFICIENCIA DEL PERSONAL
CONTROL POSTERIOR	Correlación de Pearson	1	,493**
	Sig. (bilateral)		,008
	N	28	28
EFICIENCIA DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,493**	1
	Sig. (bilateral)	,008	
	N	28	28

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Software SPSS Statistics 22



Encontramos una relación significativa entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal, considerando el Coeficiente de Correlación de Pearson es 0.493, la correlación o relación es significativa, los resultados nos permitieron alcanzar el objetivo específico, al especificar cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Lo que nos permite afirmar que a mayor control posterior mayor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Asimismo, a menor control posterior menor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, por eso afirmamos que la relación es significativa.

**Tabla N° 20**

***Resumen del Modelo entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal***

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,493 <sup>a</sup>	,243	,214	6,32316

a. Predictores: (Constante), CONTROL POSTERIOR

Fuente: Software SPSS Statistics 22

El coeficiente de determinación 0,243, indica una incidencia o relación del 24.30% de la Dimensión Control Posterior con la Variable Eficiencia del Personal, en otras palabras, nos indica que el 24.30% de las variaciones en la Dimensión Control Posterior serán expresadas por las variaciones de la Variable Eficiencia del Personal, permaneciendo sin explicación el 75.70% (100-24.30).



**Tabla 21**

***Anova entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal***

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	333,315	1	333,315	8,337	,008 <sup>b</sup>
	Residuo	1039,542	26	39,982		
	Total	1372,857	27			

a. Variable dependiente: EFICIENCIA DEL PERSONAL

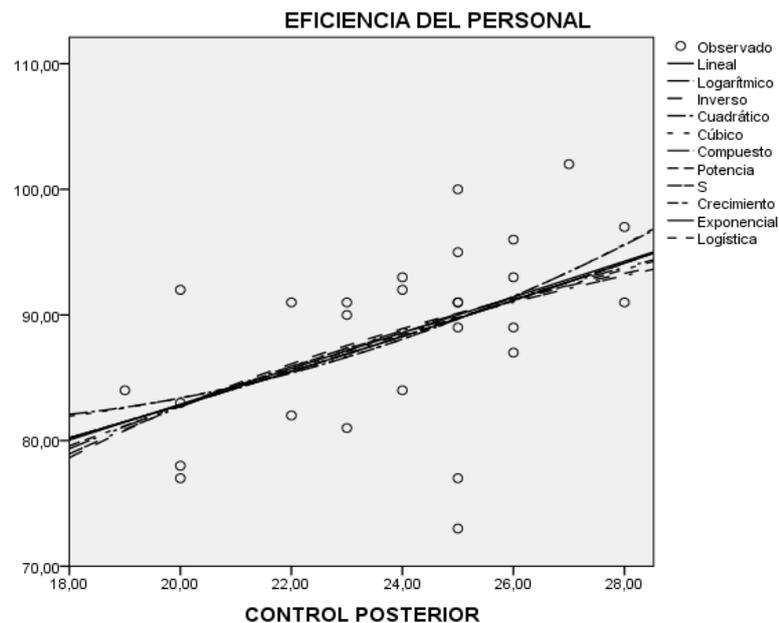
b. Predictores: (Constante), CONTROL POSTERIOR

Fuente: Software SPSS Statistics 22

El valor  $p = 0,008$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico son inferiores a  $\alpha = 0,05$ . Aceptándose la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de la Dimensión Control Posterior con la Variable Eficiencia del Personal, es adecuada.

**Figura 3**

***Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal***



Fuente: Software SPSS Statistics 22



La figura 3, nos muestra la función curvilínea, la cual está en concordancia moderadamente al diagrama de dispersión, exponiendo la dispersión de la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal, observamos una influencia o relación de 24.30% ( $r^2= 0,243$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Control Posterior mayor será la puntuación en Eficiencia del Personal.

## 4.2. Resultados respecto al Objetivo General

### 4.2.1. Objetivo General

Determinar cómo incide el Control Interno en la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

#### Hipótesis General

El Control Interno incide significativamente en la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

**Tabla 22**

*Correlación entre la Variable Control Interno y la Variable Eficiencia del Personal*

		CONTROL INTERNO	EFICIENCIA DEL PERSONAL
CONTROL	Correlación de Pearson	1	,817**
INTERNO	Sig. (bilateral)		,000
	N	28	28
EFICIENCIA DEL	Correlación de Pearson	,817**	1
PERSONAL	Sig. (bilateral)	,000	
	N	28	28

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Software SPSS Statistics 22



Observamos en la Tabla 22, que hay una relación significativa de la primera variable Control Interno y la segunda variable Eficiencia del Personal, al haberse obtenido en el Coeficiente de Correlación de Pearson 0,817 lo que muestra una correlación o relación significativa. los resultados nos permitieron alcanzar el objetivo general, al determinar cómo incide el Control Interno en la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020. Lo que nos permite afirmar que a mayor control interno mayor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Asimismo, a menor control interno menor será la eficiencia del personal administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, por eso afirmamos que la relación es significativa.

**Tabla 23**

***Resumen del modelo entre las dos variables***

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,817 <sup>a</sup>	,668	,655	4,18598

a. Predictores: (Constante), CONTROL INTERNO

Fuente: Software SPSS Statistics 22

Observamos que el valor del coeficiente de determinación ,668, indicándonos la incidencia del 66.80% en la primera variable Control Interno con la segunda variable Eficiencia del Personal, es decir que el 66.80% de las variaciones que se observan en la segunda variable Eficiencia del Personal son a consecuencia de las variaciones de la primera variable Control Interno, quedando sin explicación el 33.20% (100-66.80).



**Tabla 24**

*Anova entre las dos variables*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	917,275	1	917,275	52,349	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	455,582	26	17,522		
	Total	1372,857	27			

a. Variable dependiente: EFICIENCIA DEL PERSONAL

b. Predictores: (Constante), CONTROL INTERNO

Fuente: Software SPSS Statistics 22

El valor  $p = 0,000$  muestra que las probabilidades asociadas al estadístico es ,000, valor menor a  $\alpha = 0,05$ . Motivándonos a aceptar la hipótesis alterna, el estándar de regresión lineal de ambas variables Control Interno y Eficiencia del Personal, es adecuado.

**Tabla 25**

*Coefficientes entre las dos variables*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	26,906	8,540		3,151	,004
	CONTROL INTERNO	1,082	,150	,817	7,235	,000

a. Variable dependiente: EFICIENCIA DEL PERSONAL

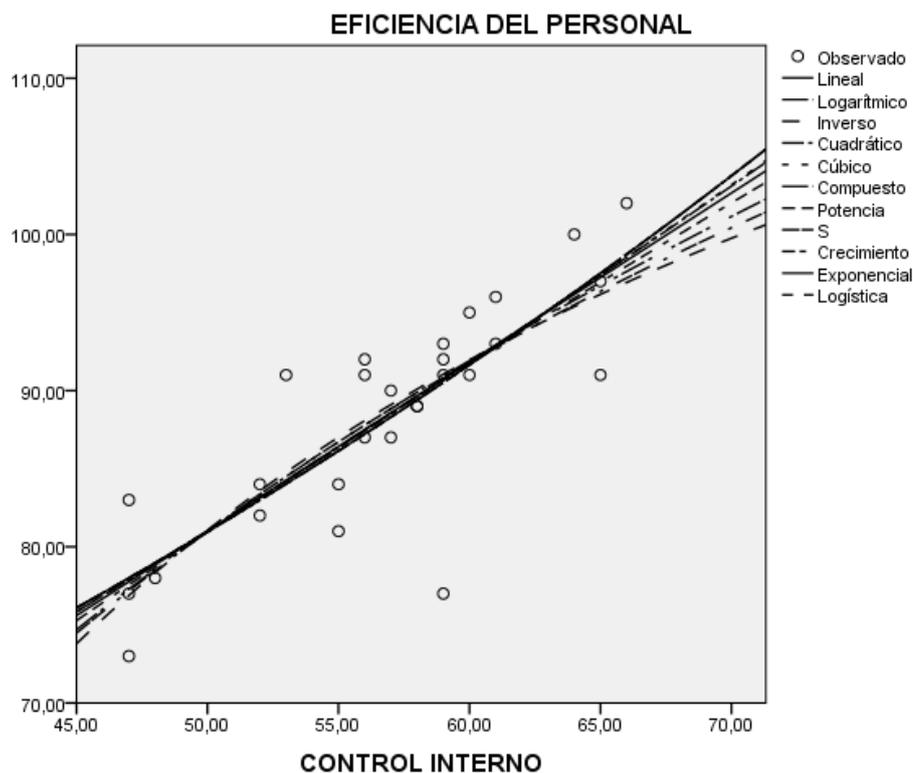
Fuente: Obtenida con el Software SPSS Statistics 22

La Tabla 25, indica valoraciones de las medidas del modelo de regresión lineal simple, la ordenada en el origen,  $\beta_0 = 26,906$  y la pendiente  $\beta_1 = ,817$ , el estadístico de contraste de la columna t vale 3,151 teniendo un p-valor asociado, columna Sig, 0.004, valor menor que el

grado de significancia &  $\alpha = 0,05$  situación que nos admite denegar la hipótesis nula, por cuanto hay una correlación lineal importante del Control Interno y la Eficiencia del Personal.

**Figura 4**

**Variable Control Interno y Variable Eficiencia del Personal**



Fuente: Software SPSS Statistics 22

En la figura 4, apreciamos que la función curvilínea concuerda discretamente al diagrama de dispersión, exponiendo la dispersión de la Variable Control Interno y la Variable Eficiencia del Personal, encontrándose en una influencia directa de 66.80% ( $r^2 = 0,668$ ). Considerando que a una mayor puntuación en Control Interno mayor será la puntuación en Eficiencia del Personal.



**Tabla 26**

*Estadísticos Descriptivos para la Variable Control Interno y sus Dimensiones*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
CONTROL INTERNO	28	47,00	66,00	56,8571	5,38664
CONTROL PREVIO	28	10,00	20,00	15,2143	2,02498
CONTROL SIMULTÁNEO	28	12,00	21,00	17,7500	2,41331
CONTROL POSTERIOR	28	19,00	28,00	23,8929	2,46966
N válido (por lista)	28				

La tabla 26, percibimos que el Control Interno, se encuentra en un nivel Bueno al obtener una media de 56.85 considerando los 75 puntos estimado en un momento perfecto, representando un 75.80%, indicándonos que los colaboradores perciben una buena Control Previo, Control Simultáneo, Control Posterior, la desviación estándar es 5.38, el cual constituye una muestra convenientemente equilibrada. La Control Previo, posee la mediana de 15,21 de nivel con relación al total de 20 puntos, desviación estándar 2.02, en el Control Simultáneo, posee la mediana de 17,75 de nivel con relación al total de 25 puntos, desviación estándar 2.41, en el Control Posterior, posee la mediana de 23,89 de nivel con relación al total de 30 puntos, desviación estándar 2.46, indicándonos que normalmente se da el Control Interno en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.



**Tabla 27**

*Estadísticos Descriptivos para la Variable Eficiencia del Personal con sus Dimensiones*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
EFICIENCIA DEL PERSONAL	28	73,00	102,00	88,4286	7,13068
CALIDAD DEL TRABAJO	28	13,00	28,00	22,4643	2,91207
TRABAJO EN EQUIPO	28	26,00	34,00	31,0357	2,23577
CAPACIDADES	28	12,00	18,00	15,4286	1,70899
COMPROMISO	28	15,00	23,00	19,5000	1,91485
N válido (por lista)	28				

En la tabla, percibimos en la variable Eficiencia del Personal el nivel es Bueno considerando que lo encontramos con la media de 88.42 en relación a los 115 puntos estimado en un momento perfecto, representando el 76.88%, Indicándonos que los responsables realizan en forma apropiada la Calidad del Trabajo, Trabajo en Equipo, Capacidades, la desviación estándar es 7,13 representando en forma adecuadamente heterogénea. En Calidad del Trabajo, se observa la mediana 22,46 puntos de nivel con relación al total de 30 puntos, la desviación estándar 2.91; en el Trabajo en Equipo, ostenta la mediana de 31,03 puntos de nivel con relación al total de 40 puntos, desviación estándar 2.23; en las Capacidades, tiene la mediana de 15,42 puntos de nivel con relación al total de 20 puntos, desviación estándar 1.70; en el Compromiso, tiene la mediana de 19,50 puntos de nivel con relación al total de 25 puntos, desviación estándar 1.91, indicándonos que habitualmente efectúan adecuadamente la Eficiencia del Personal en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.



Tabla 28

*Matriz de Correlaciones*

		CONTROL INTERNO	CONTROL PREVIO	CONTROL SIMULTÁNEO	CONTROL POSTERIOR	EFICIENCIA DEL PERSONAL	CALIDAD DEL TRABAJO	TRABAJO EN EQUIPO	CAPACIDADES	COMPROMISO
CONTROL INTERNO	Correlación de Pearson	1	,753**	,835**	,748**	,817**	,788**	,692**	,651**	,456*
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,015
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
CONTROL PREVIO	Correlación de Pearson	,753**	1	,542**	,294	,722**	,893**	,522**	,379*	,382*
	Sig. (bilateral)	,000		,003	,129	,000	,000	,004	,047	,045
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
CONTROL SIMULTÁNEO	Correlación de Pearson	,835**	,542**	1	,399*	,715**	,686**	,743**	,485**	,317
	Sig. (bilateral)	,000	,003		,035	,000	,000	,000	,009	,101
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
CONTROL POSTERIOR	Correlación de Pearson	,748**	,294	,399*	1	,493**	,316	,356	,634**	,372
	Sig. (bilateral)	,000	,129	,035		,008	,101	,063	,000	,051
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
EFICIENCIA DEL PERSONAL	Correlación de Pearson	,817**	,722**	,715**	,493**	1	,878**	,886**	,683**	,743**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,008		,000	,000	,000	,000
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
CALIDAD DEL TRABAJO	Correlación de Pearson	,788**	,893**	,686**	,316	,878**	1	,754**	,413*	,501**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,101	,000		,000	,029	,007
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	,692**	,522**	,743**	,356	,886**	,754**	1	,510**	,532**
	Sig. (bilateral)	,000	,004	,000	,063	,000	,000		,006	,004
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
CAPACIDADES	Correlación de Pearson	,651**	,379*	,485**	,634**	,683**	,413*	,510**	1	,430*
	Sig. (bilateral)	,000	,047	,009	,000	,000	,029	,006		,022
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28
COMPROMISO	Correlación de Pearson	,456*	,382*	,317	,372	,743**	,501**	,532**	,430*	1
	Sig. (bilateral)	,015	,045	,101	,051	,000	,007	,004	,022	
	N	28	28	28	28	28	28	28	28	28

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).



## CAPITULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

El principal objetivo en esta investigación fue determinar cómo se relaciona el Control Interno en la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.

Se valida la hipótesis general, es decir: el Control Interno se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020. Considerando que el coeficiente de correlación de las dos variables es 0,817 encontrándose una correlación o relación significativa, con un nivel de confianza 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,668, nos indica que el 66.80% de los cambios observados en la segunda variable Eficiencia del Personal vienen a ser explicadas por los cambios de la primera variable Control Interno.

La relación significativa entre el control interno y la eficiencia del personal en una institución puede ser atribuida a diversos factores interconectados que influyen en el desempeño de los empleados. El control interno desempeña un papel fundamental al proporcionar un marco estructurado que establece las políticas y procedimientos necesarios para orientar y regular las actividades y responsabilidades del personal.

Al definir las tareas y actividades específicas para cada puesto, el control interno permite que los empleados se centren en las actividades clave y relevantes para su función. Esto reduce la posibilidad de que los empleados pierdan tiempo en tareas que no son relevantes para sus roles.



La claridad en las responsabilidades evita confusiones y malentendidos entre los empleados. Esto reduce la necesidad de aclaraciones constantes y garantiza que las tareas se realicen de manera coherente y en línea con los objetivos de la organización.

Al conocer exactamente lo que se espera de ellos, los empleados son más propensos a asumir la responsabilidad de sus tareas y cumplir con los plazos. Esto reduce la necesidad de supervisión constante y permite a los gerentes centrarse en tareas más estratégicas.

Cuando las responsabilidades y tareas están claramente definidas, la capacitación de nuevos empleados se vuelve más eficiente. Los nuevos miembros del equipo pueden seguir un plan de capacitación estructurado y aprender rápidamente lo que se espera de ellos en sus roles.

El primer objetivo específico en esta investigación fue detallar cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

El Control Previo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020. Al haberse obtenido en el coeficiente de correlación entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal 0,722 indicándonos una correlación o incidencia significativa, con un nivel de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,521, nos indica que el 52.10% de los cambios que se observan en la Variable Eficiencia del Personal se explicarían por los cambios de la Dimensión Control Previo.



En el contexto de la relación entre el Control Previo y la Eficiencia del Personal Administrativo, se pueden observar varias formas en las que estas dos áreas están interconectadas.

El Control Previo implica una planificación cuidadosa y la asignación adecuada de recursos. Esto se relaciona directamente con la eficiencia del personal administrativo, ya que asegura que los recursos, como el tiempo y los materiales, se utilicen de manera óptima para lograr los objetivos previstos.

Al establecer procesos de Control Previo, se definen las tareas y responsabilidades de antemano. Esto brinda a los empleados administrativos una comprensión clara de lo que se espera de ellos, lo que contribuye a una mayor eficiencia al eliminar ambigüedades y malentendidos.

El Control Previo busca identificar posibles errores o problemas antes de que ocurran. Al hacerlo, se minimizan los errores que pueden llevar a retrabajos y demoras. Esto tiene un impacto directo en la eficiencia, ya que se evita la necesidad de dedicar tiempo y recursos adicionales para corregir errores.

Los procesos de Control Previo pueden agilizar la toma de decisiones al proporcionar información precisa y oportuna. Esto permite al personal administrativo tomar decisiones más informadas y rápidas, lo que mejora la eficiencia en la ejecución de tareas y proyectos.

La implementación de controles previos a menudo implica la revisión y optimización de los flujos de trabajo. Esto puede eliminar pasos innecesarios y mejorar la secuencia de actividades, lo que a su vez mejora la eficiencia de los procesos administrativos.



El Control Previo también se relaciona con la identificación y mitigación de riesgos potenciales. Al prevenir problemas y riesgos, el personal administrativo puede trabajar de manera más segura y eficiente, sin interrupciones causadas por situaciones no deseadas.

El Control Previo ayuda a garantizar que las actividades se realicen de acuerdo con las regulaciones y políticas establecidas. Esto no solo evita problemas legales, sino que también contribuye a la eficiencia al evitar demoras relacionadas con infracciones normativas.

El segundo objetivo específico en esta investigación fue identificar cuál es la relación del Control Simultaneo con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

El Control Simultaneo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020. Considerando que el coeficiente de correlación entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal es 0,715 lo que nos indica una correlación o relación significativa, con un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,511, indicando que el 51.10% de los cambios que se observan en la Variable Eficiencia del Personal son explicadas por los cambios de la Dimensión Control Simultáneo.

En el contexto de la relación entre el Control Simultáneo y la Eficiencia del Personal Administrativo, se pueden identificar varios aspectos en los que estas dos áreas están interconectadas.



El Control Simultáneo implica la supervisión constante de las actividades en curso. Esto permite identificar problemas o desviaciones en un momento temprano, lo que puede conducir a una resolución más rápida y eficiente por parte del personal administrativo.

El Control Simultáneo brinda retroalimentación en tiempo real sobre el desempeño. Esta retroalimentación puede ayudar al personal administrativo a ajustar sus acciones de manera inmediata para mantenerse en línea con los objetivos y estándares establecidos, lo que contribuye a una mayor eficiencia.

Al implementar medidas de Control Simultáneo, se pueden detectar problemas y desviaciones antes de que se conviertan en problemas mayores. Esto permite una acción rápida y eficiente para resolver los problemas antes de que afecten negativamente la eficiencia.

La supervisión continua y en tiempo real brindada por el Control Simultáneo puede ayudar a identificar cuellos de botella o ineficiencias en los procesos. Esto permite ajustar y optimizar los flujos de trabajo para mejorar la eficiencia del personal administrativo.

El Control Simultáneo proporciona información en tiempo real que puede respaldar la toma de decisiones del personal administrativo. Esto permite tomar decisiones informadas y rápidas que contribuyen a la eficiencia de las operaciones.

Al monitorear constantemente las actividades, el Control Simultáneo ayuda a identificar y mitigar riesgos en tiempo real. Esto contribuye a una mayor seguridad y eficiencia al evitar interrupciones y situaciones no deseadas.



El Control Simultáneo crea una sensación de responsabilidad en el personal administrativo, ya que saben que su trabajo está siendo monitoreado. Esto puede motivarlos a cumplir con los estándares y objetivos de manera más eficiente.

El Control Simultáneo permite adaptarse rápidamente a cambios en las circunstancias o condiciones. El personal administrativo puede ajustar su enfoque y acciones en función de la información en tiempo real, lo que mejora la eficiencia en situaciones cambiantes.

El tercer objetivo específico en esta investigación fue especificar cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.

El Control Posterior se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020. Al haberse obtenido en el coeficiente de correlación entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal 0,493 indicándonos una correlación o relación significativa, con un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación  $R^2$  0,243, nos indica que el 24.30% de los cambios que se observan en la Variable Eficiencia del Personal serán sustentadas por los cambios de la Dimensión Control Posterior.

En el contexto de la relación entre el Control Posterior y la Eficiencia del Personal Administrativo, podemos identificar varias formas en las que estas dos áreas están interconectadas.



El Control Posterior implica evaluar los resultados y las metas alcanzadas por el personal administrativo. Esta evaluación proporciona información sobre la eficiencia con la que se llevaron a cabo las tareas y actividades.

A través del Control Posterior, se pueden identificar desviaciones entre los resultados esperados y los resultados reales. Esto puede indicar oportunidades para mejorar la eficiencia en futuras actividades.

La retroalimentación obtenida a través del Control Posterior puede ser utilizada para el aprendizaje y la mejora continua del personal administrativo. Identificar áreas donde se puede aumentar la eficiencia puede llevar a prácticas más efectivas en el futuro.

El Control Posterior puede revelar las prácticas y enfoques que llevaron a resultados eficientes. Estas buenas prácticas pueden ser compartidas y replicadas en otras áreas, contribuyendo a una mayor eficiencia organizacional.

Si se detectan problemas recurrentes a través del Control Posterior, esto podría indicar problemas sistémicos o áreas que requieren mejoras estructurales. Abordar estos problemas puede tener un impacto positivo en la eficiencia general.

Basándose en los resultados y la retroalimentación obtenidos a través del Control Posterior, el personal administrativo puede ajustar y optimizar los procesos para aumentar la eficiencia en futuras actividades.

Saber que el Control Posterior se llevará a cabo puede motivar al personal administrativo a cumplir con los objetivos y estándares establecidos de manera eficiente, ya que saben que sus resultados serán evaluados.



Si se observan áreas de bajo desempeño a través del Control Posterior, esto puede indicar necesidades de capacitación o desarrollo para mejorar la eficiencia del personal administrativo.

Los resultados obtenidos afirman que los gerentes y empleados de la institución deben identificar las deficiencias en el control interno a partir de las fuentes de información descritas anteriormente y los resultados de su proceso de evaluación. Los empleados y gerentes de la institución deberán informar las deficiencias de control al siguiente nivel de supervisión, lo que permitirá que la estructura de la cadena de mando determine la importancia relativa de cada deficiencia.

Una deficiencia de control o una combinación de deficiencias de control que, a juicio de la gerencia, representan deficiencias significativas en el diseño u operación del control interno que podrían afectar negativamente la capacidad de la organización para cumplir con sus objetivos de control interno es una condición reportable (seguida y monitoreada internamente dentro de la institución).

Se debe alentar a los gerentes y al personal de la institución a identificar las deficiencias de control, ya que esto refleja positivamente el compromiso de la institución para reconocer y abordar los problemas de gestión. No reportar una condición reportable conocida se reflejaría negativamente en la institución y continuaría poniendo en riesgo las operaciones de la institución. Las instituciones deben considerar cuidadosamente si existen debilidades sistémicas que afecten negativamente el control interno en todas las líneas organizacionales o programáticas.

Los gerentes de la institución son responsables de tomar medidas oportunas y efectivas para corregir las deficiencias identificadas. La gerencia deberá mantener internamente



planes de acción correctiva más detallados que estarán disponibles para revisión por parte del OCI.

Existe una deficiencia de control cuando el diseño u operación de un control no permite que la gerencia o los empleados, en el curso normal de la realización de sus funciones asignadas, prevengan o detecten errores en forma oportuna. Existe una deficiencia de diseño cuando falta un control necesario para cumplir con el objetivo de control o un control existente no está diseñado correctamente, de modo que incluso si el control funciona como se diseñó, el objetivo de control no siempre se cumple.

Existe una deficiencia de operación cuando un control diseñado correctamente no funciona según lo diseñado o cuando la persona que realiza el control no está calificada o no tiene las habilidades adecuadas para realizar el control de manera efectiva.

El control interno sobre la información financiera debe garantizar la protección de los activos contra el despilfarro, la pérdida, el uso no autorizado o la apropiación indebida, así como garantizar el cumplimiento de las leyes y reglamentos relacionados con la información financiera. Los informes financieros incluyen los estados financieros anuales de una institución, así como otros informes financieros internos o externos significativos.

## **5.2. Limitaciones de estudio**

Es posible que la muestra utilizada en la investigación no haya sido lo suficientemente grande como para representar de manera precisa a toda la población de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Esto podría limitar la generalización de los resultados obtenidos.



Las características específicas del entorno de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios pueden limitar la generalización de los resultados a otras organizaciones con contextos diferentes.

Dado que la investigación es observacional, puede haber limitaciones en establecer relaciones causales entre el Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo. Otros factores no controlados podrían estar influyendo en los resultados.

### **5.3. Comparación crítica con la literatura existente**

Se han realizado investigaciones similares en otros contextos o en diferentes organizaciones que hayan encontrado una relación similar entre el control interno y la eficiencia del personal administrativo, lo cual respalda la validez de los resultados y sugiere que la relación podría ser una tendencia general, encontrándose relaciones similares en diversos contextos, lo cual fortalece la relevancia y generalizabilidad de los resultados. Es decir, hay coincidencia con investigaciones previas, cuyos resultados o hallazgos son similares, lo cual fortalece la validez de la relación encontrada entre el Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo.

El estudio incorpora métodos sólidos, muestras representativas y análisis estadísticos adecuados, su contribución puede ser más confiable y convincente en comparación con investigaciones anteriores que puedan tener limitaciones metodológicas.

Comparando las variables consideradas en la investigación con las de estudios previos puede revelar nuevas perspectivas o explicaciones adicionales para la relación observada, logrando identificarse las similitudes y diferencias lo que nos permite determinar que nuestros resultados están en línea con las tendencias actuales.



#### 5.4. Implicancias del estudio

Las implicancias del estudio que ha determinado una relación significativa entre el Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios son diversas y pueden tener un impacto importante en varios aspectos de la organización.

El estudio sugiere que un mayor enfoque en el fortalecimiento del Control Interno podría conducir a una mejora en la eficiencia del personal administrativo. Esto implica que la implementación de políticas y procedimientos más sólidos, así como una supervisión efectiva, podría llevar a una mejor organización y ejecución de las tareas administrativas.

La institución en estudio puede tomar medidas para optimizar los recursos existentes, esto podría implicar la asignación adecuada de tareas, la reducción de redundancias y la eliminación de procesos ineficientes.

La mejora en la calidad de los servicios, al establecer un Control Interno sólido puede garantizar que las operaciones administrativas se lleven a cabo de manera precisa y coherente. Esto puede tener un impacto directo en la calidad de los servicios que se prestan tanto dentro como fuera de la organización, lo que podría llevar a una mayor satisfacción de los stakeholders y clientes.

Un Control Interno efectivo también está relacionado con la reducción de riesgos y errores, la implementación de políticas y procedimientos claros puede prevenir fraudes, malversaciones y otros problemas que podrían surgir debido a una gestión administrativa deficiente.



La institución debe considerar la necesidad de brindar capacitación y desarrollo a su personal para fortalecer sus habilidades en términos de cumplimiento de políticas y procedimientos internos.

### **5.5. Aporte de la investigación**

La investigación proporciona evidencia empírica que respalda la importancia del Control Interno en el contexto específico de la Dirección Regional de Agricultura. Al demostrar que existe una relación significativa entre el Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo, la investigación valida la idea de que establecer políticas y procedimientos claros y efectivos puede tener un impacto positivo en la eficiencia operativa.

Los hallazgos de la investigación pueden servir como una base sólida para la toma de decisiones dentro de la organización. Los líderes y gerentes pueden utilizar esta información para respaldar la implementación de destinadas a fortalecer el Control Interno, lo que a su vez podría mejorar la eficiencia del personal administrativo y el funcionamiento general de la institución.

La investigación puede abrir la puerta a futuros estudios y análisis en el mismo campo o en otros contextos similares. Otros investigadores pueden verse motivados a explorar más a fondo esta relación en diferentes organizaciones o industrias, lo que podría contribuir aún más al entendimiento de cómo el Control Interno impacta en la eficiencia del personal administrativo.

Los resultados pueden servir como punto de partida para implementar mejoras en la organización. La Dirección Regional de Agricultura podría utilizar estos hallazgos



para identificar áreas específicas en las que el Control Interno podría fortalecerse y, por lo tanto, mejorar la eficiencia del personal administrativo.

La investigación contribuye al cuerpo de conocimiento en el campo de la gestión y la administración. Además de tener implicaciones prácticas directas, los hallazgos también pueden ser útiles para la academia al proporcionar evidencia y datos que respalden la relación entre el Control Interno y la eficiencia en un contexto real.



## CONCLUSIONES

Al procesar los datos obtenidos al aplicar los instrumentos, después del cual se realizó los análisis respectivos, podemos concluir de la manera siguiente:

**Primero.** - El Objetivo General: determinar cómo el Control Interno se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; y la Hipótesis General: el Control Interno se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; de acuerdo a los resultados presentados fueron alcanzados y validados. Considerando que el coeficiente de correlación de las dos variables es 0,817 encontrándose una correspondencia o relación importante, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,668, lo que nos indica que el 66.80% de las variabilidades observadas en la segunda variable Eficiencia del Personal vienen a ser explicadas por las variaciones de la primera variable Control Interno.

**Segundo.**- El Objetivo Especifico 1: Detallar cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios; y la Hipótesis Específica 1: el Control Previo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; también fueron alcanzados y validados conforme a los resultados presentados, al haberse obtenido en el coeficiente de correlación entre la Dimensión Control Previo y la Variable Eficiencia del Personal 0,722 indicándonos una correlación o relación significativa, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,521, nos indica que el



52.10% de las variabilidades que se observan en la Variable Eficiencia del Personal se explicarían por los cambios de la Dimensión Control Previo.

**Tercero.** - El Objetivo Especifico 2: Identificar cuál es la relación del Control Simultaneo con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios; y la Hipótesis Específica 2: el Control Simultaneo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; de acuerdo a los resultados presentados fueron alcanzados y validados. Considerando que el coeficiente de correlación entre la Dimensión Control Simultaneo y la Variable Eficiencia del Personal es 0,715 habiendo una relación significativa, el coeficiente de determinación R cuadrado es 0,511, es decir el 51.10% de los cambios que hay en la Variable Eficiencia del Personal son sustentadas por los cambios de la Dimensión Control Simultaneo.

**Cuarto.** - El Objetivo Especifico 3: Especificar cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios; y la Hipótesis Específica 3: el Control Posterior se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020; de acuerdo a los resultados presentados fueron alcanzados y validados. Al haberse obtenido en el coeficiente de correlación entre la Dimensión Control Posterior y la Variable Eficiencia del Personal 0,493 indicándonos una correlación o relación significativa, con un grado de confianza del 95%, el coeficiente de determinación R cuadrado 0,243, nos indica que el 24.30% de los cambios que se observan en la Variable Eficiencia del Personal serán sustentadas por los cambios de la Dimensión Control Posterior.



## RECOMENDACIONES

Según los resultados de esta investigación, recomendamos hacer lo siguiente:

**Primero.**- Se sugiere a los directivos de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios fortalecer sus sistemas de Control Interno, esto implica revisar y actualizar las políticas y procedimientos existentes para asegurar de que sean claros, consistentes y efectivos en la prevención de riesgos y la promoción de la eficiencia. Se deben establecer mecanismos para supervisar y evaluar continuamente la implementación del Control Interno. Así mismo, proporcionar capacitación y entrenamiento regular al personal administrativo sobre la importancia y la implementación del Control Interno, esto asegurará que todos los miembros del equipo comprendan su rol en la promoción de un entorno de trabajo eficiente y en el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, debiendo considerar la implementación de incentivos para el personal administrativo que demuestre un alto nivel de eficiencia y cumpla con los estándares de Control Interno establecidos. Esto podría motivar al personal a comprometerse con la implementación efectiva de los procedimientos de Control Interno.

**Segundo.**- Se sugiere a los directivos de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios fortalecer y mejorar los procesos de Control Previo en la organización, esto implica revisar y actualizar los procedimientos y protocolos existentes para asegurar de que sean efectivos en la prevención de errores y en la promoción de la eficiencia, debiendo establecer guías claras y detalladas para la revisión y aprobación previa de actividades y transacciones. Asimismo, proporcionar capacitación especializada al personal administrativo sobre la importancia y la implementación adecuada de los procesos de



Control Previo, esto asegurará que todos los miembros del equipo comprendan cómo realizar una revisión exhaustiva y precisa antes de la ejecución de actividades, definiendo criterios claros para la aprobación previa de actividades y gastos, estableciendo límites presupuestarios y directrices específicas que indiquen cuándo es necesario el Control Previo y cuándo se puede proceder sin él, esto ayudará a evitar retrasos innecesarios en las operaciones.

**Tercera**.- Se sugiere a los directivos de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios asegurar que los procesos de Control Simultáneo se implementen de manera efectiva en la organización, esto implica establecer protocolos claros y procedimientos detallados para llevar a cabo revisión en tiempo real de las actividades y transacciones, proporcionando capacitación continua al personal administrativo sobre cómo llevar a cabo el Control Simultáneo de manera efectiva, asegurándose de que comprendan los criterios y estándares para identificar posibles problemas y tomar medidas correctivas de inmediato. Asimismo, deben fomentar una comunicación abierta y una colaboración constante entre los miembros del equipo administrativo, esto permitirá una identificación temprana de problemas y una respuesta más rápida a los desafíos que puedan surgir, implementando sistemas de monitoreo en tiempo real o el uso de software especializado pueden mejorar la capacidad de identificar y abordar problemas de manera oportuna.

**Cuarto**.- Se sugiere a los directivos de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios fortalecer y mejorar los procesos de Control Posterior en la organización, esto implica establecer procedimientos detallados para llevar a cabo revisiones exhaustivas y sistemáticas de las actividades y transacciones una vez que se han realizado, proporcionando capacitación y entrenamiento constante al personal administrativo sobre



cómo llevar a cabo el Control Posterior de manera efectiva, asegurándose de que comprendan los criterios y estándares para identificar posibles problemas y errores en las actividades. Asimismo, realizar revisiones periódicas de los resultados del Control Posterior y analizar los errores o problemas identificados, utilizar estas revisiones para identificar patrones y lecciones aprendidas que puedan ayudar a prevenir futuros errores, fomentando la colaboración y comunicación entre los diferentes departamentos y equipos dentro de la organización. Esto permitirá una identificación más rápida y precisa de problemas y la adopción de medidas correctivas.

Promover una mejor comunicación entre las autoridades, funcionarios y todo el personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, conjuntamente con el órgano de control institucional (OCI), para que en forma en coordinación con las unidades orgánicas responsables, puedan realizar los servicios de control interno posterior para una buena gestión y evitar los problemas a futuro, esta práctica tiene la finalidad de hacer conocer las políticas sobre control interno que incluya: ambiente interno, establecimiento de objetivos, las actividades de control, el sistema de información y comunicación, y la supervisión. Debiendo lograrse que la retroalimentación se dé en todos los niveles y direcciones, oportuna y eficazmente.



## BIBLIOGRAFÍA

- Abu Naser, S. S., Al Shobaki, M. J. y Ammar, T. M. (2017). *Impacto de comunicación e información sobre el control interno medio ambiente en las universidades palestinas*. Diario interno de Tecnología de la información híbrida, 10 (11), 41–60.  
<https://doi.org/10.14257/ijhit.2017.10.11.05>
- Al-Olimat, N. H. y Al Shbail, M. O. (2020). *El efecto mediador de la calidad de la auditoría externa sobre la relación entre empresas gobernanza y contabilidad creativa*. *Revista Internacional de Investigación financiera*, 12 (1), 149-163.  
<https://doi.org/10.5430/ijfr.v12n1p149>.
- Azmi, F. y Sri, M. (2020). *Factores que afectan la contabilidad el éxito del sistema de información y su implicación en calidad de la información contable*. *Revista asiática de información Tecnología*, 14 (5), 154-161. <https://doi.org/10.36478/ajit.2015.154.161>
- Chan, K. C., Chen, Y. y Liu, B. (2020). *El lineal y no lineal efecto del control interno y sus cinco componentes en las empresas innovación: evidencia de empresas chinas que utilizan el COSO marco de referencia*. *European Accounting Review*, 7 (1), 1-33.  
<https://doi.org/10.1080/09638180.2020.1776626>
- Chang, Y. T., Chen, H., Cheng, R. K. y Chi, W. (2019). *El impacto de los atributos de auditoría interna en la eficacia de control interno sobre operaciones y cumplimiento*. *Diario de Contabilidad y economía contemporáneas*, 15 (1), 1–19.  
<https://doi.org/10.1016/j.jcae.2018.11.002>



- Febriana, L., Wardayati, S. M. y Prasetyo, W. (2017). *El efecto de factores de control interno sobre la responsabilidad del auditor en el inspector del distrito de Jombang*. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, 9 (2), 166-175. <https://doi.org/10.15294/jda.v9i2.9308>
- García Abad, G. (2017). *Eficacia, productividad eficiencia ¿sabes distinguir estos conceptos?* Sage Advice, <https://www.sage.com/es-es/blog/eficacia-productividad-eficiencia-asesoria-sabes-distinguir-estos-conceptos/>.
- Gupta, M. P., Kanungo, S., Kumar, R. y Sahu, G. P. (2017). *Un estudio de la eficacia de la tecnología de la información en determinados gobiernos organizaciones en la India*. *Vikalpa*, 32 (2), 7-22. <https://doi.org/10.1177/0256090920070202>.
- Ha, V. D. (2020). *Impacto de la cultura organizacional en la contabilidad sistema de información y desempeño operativo de pequeños y empresas medianas en la ciudad de Ho Chi Minh*. *El periódico of Asian Finance, Economics, Business*, 7 (2), 301-308. <https://doi.org/10.9723/JKSIIS.2018.23.2.041>
- Kisanyanya, G. A. (2018). *Sistemas de control interno y financiero desempeño de las instituciones públicas de educación superior en Vihiga Condado, Kenia* [Tesis doctoral, Universidad Kenyatta, Kenia]. <https://ir-library.ku.ac.ke/handle/123456>
- Ley N° 27785. (2018). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control Interno y de la Contraloría General de la República*. Perú: Congreso de la República. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC\\_Ley27785.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/documentos/TILOC_Ley27785.pdf)
- Ley N° 27867. (2016). *Ley orgánica de Gobiernos Regionales*. Perú: Congreso de la República. Obtenido de [https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/](https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/) uploads/



documentos/institucional/gestion\_descentralizada/transferencia\_sectorial/normas\_p  
roceso\_transferencia/1\_LEY\_Nro\_27867.pdf

Ley N° 28716. (2006). *Ley de control interno de las entidades del Estado*. Perú: Congreso de la República. Obtenido de [http://www.pcm.gob.pe/wpcontent/uploads/2016/06/Ley\\_N\\_28716.pdf](http://www.pcm.gob.pe/wpcontent/uploads/2016/06/Ley_N_28716.pdf)

Liu, S., Yang, D., Liu, N. y Liu, X. (2019). *Los efectos del aire contaminación en la calidad del control interno de las empresas: evidencia de Porcelana*. *Sostenibilidad*, 11 (18), 5068. <https://doi.org/10.3390/su11185068>

Mantilla, S. (2018). *Auditoría de control interno* (4ta ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%C3%A1-del-Control-Interno-4ed.pdf>

Maharani, P. P. G. y Damayanthi, I. G. A. E. (2020). *El efecto de los sistemas de información contable y control interno del desempeño de los empleados con la cultura organizacional como variable de mediación*. *American Journal of Humanities y Investigación en ciencias sociales (AJHSSR)*, 4 (1), 233–241. <https://www.ajhssr.com/the-effect-of-accounting-informationsystems-and-internal-control-of-employee-performance-withorganizational-culture-as-a-mediation-variable/>

Meléndez Torres, J. B. (2017). *Control interno. Ancash*: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Mishra, K., Boynton, L. y Mishra, A. (2014). *Impulsar el compromiso de los empleados: el papel ampliado de las comunicaciones internas*. *Revista de comunicación empresarial*, 51 (2), 183–202.



- Mjaku, G. y Pristina, K. (2019). *Control de actividad y seguimiento como elementos del marco COSO y su impacto en el desempeño de la entidad: estudio de caso de la República de Kosovo*. *Gestión, Economía Empresarial*, 135
- Neogy, D. (2016). *Evaluación de la eficiencia de la contabilidad sistemas de información: un estudio sobre telecomunicaciones móviles empresas en Bangladesh*. *Divulgación global de la economía Negocios*, 3 (1), 40–55. <https://doi.org/10.1.1.1001.2397>
- Petratos, P. y Faccia, A. (2019). *Sistemas de información contable y sistema de sistemas: evaluación de la seguridad con ataque metodología de superficie*. Ponencia presentada en las Actas de la 3a Conferencia Internacional sobre Cloud y Big de 2019 Computación de datos, agosto de 2019 (págs. 100-105). <https://doi.org/10.1145/3358505.3358513>.
- Pham, H. N. (2021). *¿Cómo afecta el control interno al crédito bancario? riesgo en Vietnam? Un análisis bayesiano*. *Diario de Asia Finanzas, economía y negocios*, 8 (1), 873–880. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.873>
- Rae, K., Sands, J. y Subramaniam, N. (2017). *Asociaciones entre los cinco componentes dentro del control interno COSO integrados marco como base de un gobierno corporativo de calidad*. *Contabilidad de Australasia, Business Finance Journal*, 11 (1), 28–54. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v11i1.4>
- Salameh, R. S. (2019). *¿Cuál es el impacto del control interno? sistema sobre la calidad de los estados financieros de los bancos en Jordania?* *Revista de Estudios Financieros de la Academia de Contabilidad*, 23 (5), 1–10.



<https://www.scholarscentral.com/abstract/what-is-the-impactof-internal-control-system-on-the-quality-of-banks-financialstatements-in-jordan-1317.html>

Sajady, H., Dastgir, M. y Nejad, H. H. (2016). *Evaluación de la eficacia de los sistemas de información contable*. Internacional Revista de gestión de la ciencia de la información, 6 (2), 49–59. <https://ijism.ricest.ac.ir/index.php/ijism/article/view/>

Shoimah, S. L. (2017). *El efecto del control interno en el desempeño de los empleados del hotel en el distrito de Jembe*. <http://repository.unej.ac.id/handle/123456789/64462>

Sumaryati, A., Novitasari, E. P. y Machmuddah, Z. (2020). *Sistema de información contable, sistema de control interno, competencia de los recursos humanos y calidad del gobierno local estados financieros en Indonesia*. The Journal of Asian Finance, Economics Business, 7 (10), 795–802. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2021.VOL7.N10.795>

Villegas Sáenz, M. d. (2017). *Introducción al control interno*. México: <https://slideplayer.es/slide/9387219/>.

Wang, L. (2019). *Investigación sobre la construcción del control interno sistema de empresas energéticas basado en COSO y calidad financiera. Ponencia presentada en la Conferencia IOP Serie: Ciencias de la Tierra y el Medio Ambiente* (p. 252). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/252/3/032062>.

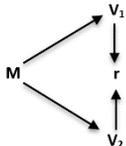


## ANEXOS



Anexo N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título “El Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/ DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cómo el Control Interno se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios?</p> <p>¿Cuál es la relación del Control Simultaneo en la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios?</p> <p>¿Cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar cómo el Control Interno se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>Oe<sub>1</sub></b> Detallar cómo el Control Previo se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.</p> <p><b>Oe<sub>2</sub></b> Identificar cuál es la relación del Control Simultaneo con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.</p> <p><b>Oe<sub>3</sub></b> Especificar cómo el Control Posterior se relaciona con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p><b>H<sub>1</sub></b> El Control Interno se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.</p> <p><b>HO<sub>1</sub></b> El Control Interno no se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECIFICAS</b></p> <p><b>HE<sub>1</sub></b> El Control Previo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.</p> <p><b>H<sub>2</sub></b> El Control Simultaneo se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.</p> <p><b>H<sub>3</sub></b> El Control Posterior se relaciona significativamente con la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020.</p>	<p>Variable de Estudio 1: <b>Control Interno</b></p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Control Previo</li> <li>Control Simultaneo</li> <li>Control Posterior</li> </ul> <p>Variable de Estudio 2: <b>Eficiencia</b></p> <p><u>Dimensiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Calidad del trabajo</li> <li>Trabajo en Equipo</li> <li>Capacidades</li> <li>Compromiso</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Nivel: Descriptiva – correlacional de corte transversal</p> <p>Diseño de investigación: No experimental</p> <p>Población: 28</p> <p>Muestra: 28</p>  <p><b>Donde:</b></p> <p><b>M</b> : muestra</p> <p><b>V1</b> : Control Interno</p> <p><b>V2</b> : Eficiencia</p> <p><b>r</b> : correlación</p> <p>Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios</p> <p>Técnica: encuesta.</p> <p>Técnicas de análisis de datos: Datos estadísticos. Cuadro de frecuencias.</p>



Anexo N° 02: MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS (Modelo Cuantitativo)

VARIABLE DE ESTUDIO 1 CONTROL INTERNO					
Dimensiones	Indicadores	Peso	N° Ítems	Ítems /reactivos	Criterio de evaluación
<b>Dimensión 1: Control Previo</b>	- Normas - Ejecución	33.33%	4	1. Se cumple con el control previo revisa y/o fiscaliza la documentación sustentatoria del gasto, antes de su formalización en las fases de compromiso, devengado y gasto	1 = Nunca 2 = Casi Nunca 3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
				2. Los funcionarios y administrativos contribuyen al establecimiento de políticas y estrategias como indicadores efectivos para el logro de metas y objetivos	
				3. Se aplican las normas y procedimientos operativos, referidas a la forma en que deberían llevarse a cabo las tareas de autorización, ejecución y control de operaciones	
				4. Se comprueba y actualiza las normas y procedimientos operativos estando claramente expuestos en manuales de procedimientos y flujogramas	
<b>Dimensión 2: Control Simultaneo</b>	- Identificación de Riesgos - Evaluación de Riesgos	33.33%	4	5. En su opinión la ejecución de las actividades de control simultáneo comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción realizados en el proceso logístico de la DRA.	3 = A Veces 4 = Casi Siempre 5 = Siempre
				6. El control aplicado por la DRA para los gastos que representa el proceso de compra se establecen para garantizar su eficiencia.	
				7. La DRA determina la naturaleza de los gastos de cada proceso estableciendo una estructura de costos.	
				8. Los gastos de cada proceso son controlados y considerados por la DRA para los períodos siguientes.	
				9. Existe un nivel de cumplimiento responsable de deberes y funciones por parte de los funcionarios y trabajadores de las áreas funcionales relacionadas a la gestión administrativa.	
<b>Dimensión 3:</b>	- Acciones			10. La DRA dispone de tabuladores como referencia para comparar los costos ofrecidos por los proveedores.	



<b>Control Posterior</b>	preventivas	33.34%	4	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. El control interno posterior corresponde exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores de la DRA.</li> <li>12. El Órgano de Control Institucional evalúa los controles de los procesos vigentes del área de Abastecimiento identificando oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo</li> <li>13. El Órgano de Control Institucional formula oportunamente recomendaciones para contribuir a alcanzar las metas institucionales y a corregir las desviaciones en el destino de los recursos.</li> <li>14. Existe una Interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y el Órgano de Control Institucional</li> <li>15. El Órgano de Control Institucional cuenta con capacidad operativa suficiente para las auditorias de cumplimiento y asesoramiento de las diferentes áreas funcionales y dependencias de la DRA.</li> </ol>
	- Acciones correctivas			
		<b>100%</b>	<b>12</b>	

**VARIABLE DE ESTUDIO 2 EFICIENCIA**

Dimensiones	Indicadores	Peso	N° Ítems	Ítems /reactivos	Criterio de evaluación
<b>Dimensión 1:</b>	- Determinado	30%	6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios cumple con las metas en el horario de trabajo</li> <li>2. El trabajo que realizan los colaboradores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios cumplen con los estándares de calidad</li> <li>3. Existe un plan de trabajo que realizan los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.</li> <li>4. Cree usted que la calidad del trabajo y servicios de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios satisface a los usuarios</li> <li>5. Cree usted que es eficaz en el trabajo que realiza</li> <li>6. El número de Trabajadores es suficiente para absorber la carga de trabajo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.</li> </ol>	<p>1 = Nunca</p> <p>2 = Casi</p>
<b>Calidad del Trabajo</b>	- Recaudado				
	- Depositado				



<b>Dimensión 2:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flujo de caja</li> <li>- Proyecciones</li> <li>- Índices</li> </ul>	30%	6	7. Se trabaja en equipo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.	Nunca
				8. El trabajo en equipo mejora la productividad de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.	3 = A Veces
<b>Trabajo en Equipo</b>				9. El trabajo en equipo mejora la disposición del trabajo de los Trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.	4 = Casi Siempre
				10. Usted cree que el capital humano debe ser considerado una parte principal del éxito de una institución	5 = Siempre
				11. Está de acuerdo con la inversión que dispone la institución en la mejora de la eficiencia	
				12. Considera que la capacidad organizacional dentro de su área se encuentra en las mejores condiciones	
				13. Se aprovecha la experiencia para conformar equipos de trabajo	
				14. Se percibe el liderazgo en los equipos de trabajo	
<b>Dimensión 3:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso</li> <li>- Devengado</li> <li>- Girado</li> </ul>	40%	8	15. Sus compañeros demuestran sus conocimientos en su desempeño diario	
<b>Capacidades</b>				16. Al atender al administrado, sus actitudes influyen en la calidad de servicio que brinda	
					17. Siente que las actividades que realiza en su trabajo, influyen en su desarrollo como persona y profesional
				18. La actitud de sus compañeros de trabajo, influencia en su rendimiento diario	
<b>Dimensión 4:</b>				19. Su compromiso de Ud. a la institución y el área, influye en su competitividad y desempeño	
<b>Compromiso</b>				20. La institución donde trabaja, le brinda oportunidades de crecimiento laboral	
				21. Asistir a las capacitaciones que le brinda la institución, influiría en su competitividad como servidor público	
				22. Existe la acumulación de pendientes en su oficina donde labora	
				23. Sus compañeros de trabajo emiten respuesta oportuna a las solicitudes que se le derivan	



## Anexo N° 03: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario de la Control Interno

**Instrucciones:**

Considerado servidor, la encuesta siguiente tiene la intención de evaluar el Control Interno en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Las opiniones podrían ayudar a optimizar la gestión administrativa, en lo que se pueda perfeccionar, eso es el motivo principal para que conteste con la sinceridad del caso. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

Ítems	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Control Previo</b>					
1. Se cumple con el control previo revisa y/o fiscaliza la documentación sustentatoria del gasto, antes de su formalización en las fases de compromiso, devengado y gasto					
2. Los funcionarios y administrativos contribuyen al establecimiento de políticas y estrategias como indicadores efectivos para el logro de metas y objetivos					
3. Se aplican las normas y procedimientos operativos, referidas a la forma en que deberían llevarse a cabo las tareas de autorización, ejecución y control de operaciones					
4. Se comprueba y actualiza las normas y procedimientos operativos estando claramente expuestos en manuales de procedimientos y flujogramas					
<b>Control Simultaneo</b>					
5. En su opinión la ejecución de las actividades de control simultáneo comprende la verificación del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción realizados en el proceso logístico de la DRA.					
6. El control aplicado por la DRA para los gastos que representa el proceso de compra se establecen para garantizar su eficiencia.					
7. La DRA determina la naturaleza de los gastos de cada proceso estableciendo una estructura de costos.					
8. Los gastos de cada proceso son controlados y considerados por la DRA para los períodos siguientes.					
9. Existe un nivel de cumplimiento responsable de deberes y funciones por parte de los funcionarios y trabajadores de las áreas funcionales relacionadas a la gestión administrativa.					
<b>Control Posterior</b>					



10. La DRA dispone de tabuladores como referencia para comparar los costos ofrecidos por los proveedores.					
11. El control interno posterior corresponde exclusivamente a las autoridades, funcionarios y servidores de la DRA.					
12. El Órgano de Control Institucional evalúa los controles de los procesos vigentes del área de Abastecimiento identificando oportunidades de mejora acorde a su plan de trabajo					
13. El Órgano de Control Institucional formula oportunamente recomendaciones para contribuir a alcanzar las metas institucionales y a corregir las desviaciones en el destino de los recursos.					
14. Existe una Interacción técnica y operativa entre las áreas funcionales y el Órgano de Control Institucional					
15. El Órgano de Control Institucional cuenta con capacidad operativa suficiente para las auditorías de cumplimiento y asesoramiento de las diferentes áreas funcionales y dependencias de la DRA.					



## Cuestionario de la Eficiencia del Personal

Considerado servidor, la encuesta siguiente tiene la intención de evaluar la Eficiencia del Personal en la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios. Las opiniones podrían ayudar a optimizar la gestión administrativa, en lo que se pueda perfeccionar, eso es el motivo principal para que conteste con la sinceridad del caso. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja sólo una respuesta marcando con una (X) sobre la opción con la cual esté de acuerdo. Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Calidad del Trabajo</b>				
1. El personal de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios cumple con las metas en el horario de trabajo				
2. El trabajo que realizan los colaboradores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios cumplen con los estándares de calidad				
3. Existe un plan de trabajo que realizan los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.				
4. Cree usted que la calidad del trabajo y servicios de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios satisface a los usuarios				
5. Cree usted que es eficaz en el trabajo que realiza				
6. El número de Trabajadores es suficiente para absorber la carga de trabajo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.				
<b>Trabajo en Equipo</b>				
7. Se trabaja en equipo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.				
8. El trabajo en equipo mejora la productividad de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.				
9. El trabajo en equipo mejora la disposición del trabajo de los Trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios.				
10. Usted cree que el capital humano debe ser considerado una parte principal del éxito de una institución				
11. Está de acuerdo con la inversión que dispone la institución en la mejora de la eficiencia				
12. Considera que la capacidad organizacional dentro de su área se encuentra en las mejores condiciones				
13. Se aprovecha la experiencia para conformar equipos de trabajo				
14. Se percibe el liderazgo en los equipos de trabajo				



Ítems	Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>Capacidades</b>				
15. Sus compañeros demuestran sus conocimientos en su desempeño diario				
16. Al atender al administrado, sus actitudes influyen en la calidad de servicio que brinda				
17. Siente que las actividades que realiza en su trabajo, influyen en su desarrollo como persona y profesional				
18. La actitud de sus compañeros de trabajo, influencia en su rendimiento diario				
<b>Compromiso</b>				
19. Su compromiso de Ud. a la institución y el área, influye en su competitividad y desempeño				
20. La institución donde trabaja, le brinda oportunidades de crecimiento laboral				
21. Asistir a las capacitaciones que le brinda la institución, influiría en su competitividad como servidor público				
22. Existe la acumulación de pendientes en su oficina donde labora				
23. Sus compañeros de trabajo emiten respuesta oportuna a las solicitudes que se le derivan				



Anexo N° 04: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO-FILIAL PUERTO MALDONADO  
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



Puerto Maldonado, 23 de setiembre del 2021

CARTA N°01-2021-CPC-UAC/JCHR/AHA

Sr. : ALFREDO HERRERA QUISPE  
DIRECTOR REGIONAL DE AGRICULTURA DE MADRE DE DIOS  
ASUNTO : Solicito facilidades para realizar encuesta en su institución.

Por medio del presente permítanos saludarle cordialmente en calidad de Bachilleres en Contabilidad de la Universidad Andina del Cusco-Sede Puerto Maldonado, del mismo modo queremos indicar que venimos desarrollando nuestro Proyecto de Tesis titulado "EL CONTROL INTERNO Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA DIRECCION REGIONAL DE AGRICULTURA DE MADRE DE DIOS, 2020"; para obtener el grado académico de Contador Público. En ese entender, solicitamos que se nos brinde las facilidades en coordinación con la oficina competente, para realizar la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (encuestas) al personal que labora en la modalidad de Tercería, modalidad C.A.S. que realice actividades de manera independiente v/o personal que disponga, emita recibo por honorarios; de las diferentes áreas de su institución.

Sin otro particular nos despedimos de su persona expresando la muestra de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente.

Bch. Alembert Hanco Arenas  
DNI: 74143919

Bch. Juan Carlos Huapaya Rojas  
DNI: 73059117





## Anexo N° 05: SOLICITUD DE VALIDACIÓN



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**

"Cusco, Patrimonio Cultural de la Humanidad"

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Cusco 20 de setiembre del 2021

Carta N° 001- JCHR/AHA-2021

Soñora: **Dra. Yajhayda Bellido Ascarza**  
Jefe de la Unidad de Modernización y Estadística de la Universidad  
Nacional Amazónica de Madre de Dios

Asunto: Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

**Ciudad.-**

Es grato dirigirnos a Usted para saludarla cordialmente y a la vez manifestarle que en nuestra condición de Bachilleres de la Universidad Andina del Cusco, Escuela Profesional de Contabilidad, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

*"El Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020"*

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Br. Juan Carlos Huapaya Rojas

Br. Alambert Hancoo Arenas



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

"Cusco, Patrimonio Cultural de la Humanidad"

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

21 Set. 2021

Cusco 20 de setiembre del 2021

Carta N° 002- JCHR/AHA-2021

Señor: **Dr. Alexis León Ramírez**  
Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ecoturismo  
Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

Asunto: Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

Ciudad.-

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en nuestra condición de Bachilleres de la Universidad Andina del Cusco, Escuela Profesional de Contabilidad, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

*"El Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020"*

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Br. Juan Carlos Huapaya Rojas

Br. Alembert Hanco Arenas



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

"Cusco, Patrimonio Cultural de la Humanidad"

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Cusco 20 de setiembre del 2021

Carta N° 003- JCHR/AHA-2021

Señor: **Mag. CPCC Alejandro Alfredo León Flores**  
IM - Jefatura Zonal Puerto Maldonado

Asunto: Solicito Opinión para Validación de Instrumentos de Investigación

**Ciudad.-**

Es grato dirigirnos a Usted para saludarlo cordialmente y a la vez manifestarle que en nuestra condición de Bachilleres de la Universidad Andina del Cusco, Escuela Profesional de Contabilidad, venimos realizando el trabajo de investigación cuyo título es:

*"El Control Interno y la Eficiencia del Personal Administrativo de la Dirección Regional de Agricultura de Madre de Dios, 2020"*

Por tal razón, recurrimos a su conocimiento y experiencia en el campo de la investigación para solicitar su opinión profesional respecto a la estructura y validez de los instrumentos que acompañamos a la presente.

- Matriz de consistencia de la investigación.
- Instrumentos de las variables

Agradecemos por anticipado su aceptación a la presente, quedando de Ud. muy reconocidos.

Atentamente,

Br. Juan Carlos Huapaya Rojas

Br. Alembert Hancoco Arenas



Anexo N° 06: FORMATOS DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				82	
2.OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.			79		
3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			72		
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				85	
5.SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.				81	
6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				89	
7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				83	
8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.				84	
9.METODOLOGIA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				86	
10.CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				89	
11.PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.			75		
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA						

a) Valoración Cuantitativa: 82.27

b) Valoración Cualitativa: Muy Buena

c) Conclusión: Aplicar Instrumento

Lugar y fecha: 20-09-2021

Deficiencia: menor o igual 60%

Regular: 60% a 70%

Buena: 70% a 80%

Muy buena: 80% a 90%

Excelente: 90% a 100%

Firma: [Firma]

Nombre: Jorge Alberto Acosta

DNI N°: 40001616



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				81	
2. OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.				83	
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				84	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				83	
5. SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.			79		
6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				84	
7. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.				83	
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.					91
9. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				84	
10. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				84	
11. PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.				85	
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA						

a) Valoración Cuantitativa:

83.72

b) Valoración Cualitativa:

Muy Buena

c) Conclusión:

Lugar y fecha: 20-09-2021

Firma:

Nombre:

Alexis Leon Ramirez

DNI N°:

23953493

Deficiencia: menor o igual 60%

Regular: 60% a 70%

Buena: 70% a 80%

Muy buena: 80% a 90%

Excelente: 90% a 100%



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVO/CUANTITATIVO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				81	
2. OBJETIVIDAD	Está observado en conductas observables.			79		
3. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				82	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.			75		
5. SUFICIENCIA	Los ítemes son adecuados en cantidad y profundidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.			78		
7. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación.			79		
8. COHERENCIA	Existe coherencia entre los temas indicadores, dimensiones y variables.				81	
9. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.			79		
10. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema.				83	
11. PLAUSIBILIDAD	Genera nuevas pautas para concluir una teoría.			75		
PROMEDIO DE VALORACIÓN CUANTITATIVA						

a) Valoración Cuantitativa: 80.18%

b) Valoración Cualitativa: Buena

c) Conclusión: Aplicar Instrumento

Lugar y fecha: 26-03-2021

Deficiencia: menor o igual 60%

Regular: 60% a 70%

Buena: 70% a 80%

Muy buena: 80% a 90%

Excelente: 90% a 100%

Firma:

Nombre: Alejandro León Flores

DNI N°: 70600902