

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**



**“MEJORAS EN EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE CONTABILIDAD  
PRESUPUESTAL EN LA UNALM”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR  
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**STHEPHANNY CRISTINA OTÁROLA NORABUENA**

**LIMA – PERÚ**

**2024**

## ORIGINALITY REPORT

18%

SIMILARITY INDEX

20%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

8%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Internet Source	2%
2	<a href="http://vlex.com.pe">vlex.com.pe</a> Internet Source	1%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Student Paper	1%
4	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://repositorio.lamolina.edu.pe">repositorio.lamolina.edu.pe</a> Internet Source	1%
6	<a href="http://qdoc.tips">qdoc.tips</a> Internet Source	1%
7	<a href="http://cdn.www.gob.pe">cdn.www.gob.pe</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://transparencia.unitru.edu.pe">transparencia.unitru.edu.pe</a> Internet Source	1%
9	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru Student Paper	<1%

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN**

**“MEJORAS EN EL CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN  
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL ÁREA DE  
CONTABILIDAD PRESUPUESTAL EN LA UNALM”**

Presentado por:

**STHEPHANNY CRISTINA OTÁROLA NORABUENA**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL  
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO**

Mg. Sc Luis Enrique Espinoza Villanueva  
PRESIDENTE

Dr. Luis Eustaquio Huerta Camones  
ASESOR

Dr. Elias Felix Huerta Camones  
MIEMBRO

Dr. Jimmy Oscar Callohuanca Aceituno  
MIEMBRO

Lima – Perú  
2023

*Dedicatoria*

*A mi familia, por su apoyo incondicional a lo largo de mi vida,  
por impulsarme a superarme constantemente y a lograr con  
éxito mis objetivos y metas profesionales.  
En especial dedico esta investigación en memoria de mi  
padre,  
que con su bendición, protección y amor;  
me inspira y motiva cada día a luchar por mis sueños.*

*Agradecimientos*

*A Dios Todopoderoso, por darme su protección y fortaleza,  
Por ser la roca que me da seguridad,  
Es mi escudo y me da la victoria.*

*A mi madre por su apoyo incondicional que  
han hecho posible el logro de esta meta*

*A mis hermanos Anthony y Alexandra  
Por brindarme palabras de aliento*

*A mis tías por su apoyo en mi carrera profesional  
Y permitirme avanzar un peldaño más.*

*A la Universidad Nacional Agraria La Molina  
Por darme la formación y las oportunidades  
Que me permiten alcanzar el éxito*

# ÍNDICE GENERAL

I.	INTRODUCCIÓN .....	1
1.1.	Problemática .....	2
1.1.1.	Problema general .....	3
1.1.2.	Problemas específicos.....	3
1.2.	Objetivos .....	3
1.2.1.	Objetivo general.....	3
1.2.2.	Objetivos específicos .....	4
II.	REVISION DE LITERATURA.....	5
2.1.	Antecedentes del control interno en el sector público y privado .....	5
2.2.	Enfoque del control interno .....	7
2.2.1.	Definición del Control Interno.....	7
2.2.2.	Sistemas de Control Interno.....	8
2.2.3.	Objetivos del Control Interno en la Gestión Pública .....	8
2.2.4.	Importancia del Control Interno en la Gestión Pública .....	9
2.2.5.	Los servicios del Control Interno en la Gestión Pública .....	9
2.2.6.	Tipos de Control Interno.....	10
2.3.	Modelo COSO 2013 .....	11
2.3.1.	Dimensiones del Control Interno según el Modelo COSO 2013 .....	11
2.3.2.	Principios del Control Interno según el Modelo COSO 2013 .....	12
2.4.	Gestión Administrativa .....	15
2.4.1.	Gestión Administrativa en el sector público.....	15
2.4.2.	Administración Pública .....	15
2.4.3.	Sistemas Administrativos .....	15

2.4.4. Instrumentos de gestión administrativa en el sector público .....	16
2.5. Unidad de Contabilidad de la Universidad Nacional Agraria La Molina.....	17
2.5.1. Funciones de la Unidad de Contabilidad.....	17
2.5.2. Dependencias que conforman la Unidad de Contabilidad.....	18
2.5.3. Área de Contabilidad Presupuestal.....	19
2.5.4. Funciones del Área de Contabilidad Presupuestal.....	19
III. DESARROLLO DEL TRABAJO .....	22
3.1. Lugar .....	22
3.2. Período .....	22
3.3. Tipo de investigación.....	22
3.4. Diseño de Investigación .....	22
3.5. Análisis de los procedimientos administrativos del Área de Contabilidad Presupuestal .....	22
3.5.1. Procedimiento Administrativo para las órdenes de servicio .....	23
3.5.2. Procedimiento Administrativo para las órdenes de compra .....	25
3.5.3. Procedimiento Administrativo para Subvenciones económicas.....	26
3.5.4. Procedimiento Administrativo para Planilla de Remuneraciones de la Unidad de Recursos Humanos .....	27
3.5.5. Procedimiento Administrativo para Encargos Internos.....	29
3.5.6. Procedimiento Administrativo para Planilla de Viáticos.....	30
3.5.7. Procedimiento Administrativo para Caja Chica .....	32
3.5.8. Informes de Ejecución Presupuestal para la Liquidación de proyectos de investigación.....	34
3.5.9. Análisis y registro de Informacn Extracontable y Transferencias Internas .....	34
3.6. Contribución en la solución de situaciones problemáticas que se presentaron durante la estancia en el Área de Contabilidad Presupuestal.....	36

3.7. Análisis de contribución en términos de las competencias y habilidades adquiridas durante la formación profesional .....	37
3.8. Análisis del beneficio obtenido por el centro laboral de su contribución a la solución de las situaciones problemáticas.....	40
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	42
4.1. Evaluación Presupuestaria Anual .....	42
4.2. Evaluación Presupuestaria Institucional Anual .....	42
4.3. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal del gasto en la UNALM en el 2021.....	43
4.3.1. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal a nivel pliego del año 2021 .....	43
4.3.2. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal por fuente de financiamiento del año 2021.....	44
4.3.3. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal por genérica del gasto del año 2021.....	45
4.3.4. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal por Sub genérica del gasto del año 2021 .....	46
4.4. Mejoras implementadas en el Control Interno en base al Modelo COSO 2013 en el Área de Contabilidad Presupuestal de la UNALM.....	47
4.4.1. Dimensión Ambiente de Control .....	47
4.4.2. Dimensión Evaluación de Riesgo.....	49
4.4.3. Dimensión Actividades de Control.....	50
4.4.4. Dimensión Información y Comunicación.....	54
4.4.5. Dimensión Supervisión.....	56
4.5. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal del gasto en la UNALM en el 2022.....	57

4.5.1. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal a nivel pliego del año 2022 .....	57
4.5.2. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal por fuente de financiamiento del año 2022.....	58
4.5.3. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal por genérica del gasto del año 2022.....	58
4.5.4. Análisis e Interpretación de la Ejecución Presupuestal por Sub genérica del gasto del año 2022 .....	60
4.6. Discusión .....	60
V. CONCLUSIONES .....	63
VI. RECOMENDACIONES .....	65
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
VIII.ANEXOS .....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructura del Modelo COSO 2013.....	12
Tabla 2 Sistemas Administrativos del Estado .....	16
Tabla 3 Comprobantes de pago solicitados según el tipo de gasto para la rendición de viáticos.....	31
Tabla 4 Identificación de problemas – Soluciones planteadas.....	36
Tabla 5 Ejecución presupuestal de la UNALM a nivel pliego en el 2021 .....	43
Tabla 6 Ejecución presupuestal de la UNALM por Fuente de Financiamiento en el 2021	44
Tabla 7 Ejecución presupuestal de la UNALM por Genérica de Gasto en el 2021 .....	45
Tabla 8 Ejecución presupuestal de la UNALM por Sub Genérica de Gasto en Bienes y Servicios en el 2021.....	46
Tabla 9 Ejecución presupuestal de la UNALM a nivel pliego en el 2022 .....	57
Tabla 10 Ejecución presupuestal de la UNALM por Fuente de Financiamiento en el 2022.....	58
Tabla 11 Ejecución presupuestal de la UNALM por Genérica de Gasto en el 2022 .....	59
Tabla 12 Ejecución presupuestal de la UNALM por Sub Genérica de Gasto en Bienes y Servicios en el 2022.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tipos de Control Interno en la Gestión Pública.....	10
Figura 2 Dimensiones del Sistema de Control Interno – Modelo COSO 2013.....	11
Figura 3 Transferencias Internas entre la Unidad Experimental de Zootecnia y la Planta Piloto de Leche de la UNALM.....	35
Figura 4 Valores institucionales de la UNALM.....	47
Figura 5 Proceso de Ejecución Presupuestal para la Liquidación de proyectos de Investigación.....	53
Figura 6 Procedimiento de rendición de cuenta de la planilla de viáticos y encargo interno en el Área de Contabilidad Presupuestal .....	54

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Sistema de Alertas del Sistema de Gestión de Investigación de la UNALM .....	69
Anexo 2 Formato de Ejecución de Ingresos y Gastos Extracontable para la Planta Piloto de Leche.....	70
Anexo 3 Formato de Ejecución de Ingresos y Gastos Extracontable para la Unidad Experimental de Zootecnia.....	71
Anexo 4 Figura Formato de Resumen de las Planillas Adicionales de la DGI remitidas a Recursos Humanos... ..	72
Anexo 5 Módulo de Reporte de devengado por clasificador y meta en el sistema GAVI.....	73
Anexo 6 Reporte de devengado por clasificar y meta en el sistema GAVI .....	74
Anexo 7 Reporte de deficiencias diarias .....	75
Anexo 8 Formato de Observaciones de Rendición para Caja Chica.....	76
Anexo 9 Organigrama de la Universidad Nacional Agraria La Molina.....	77

## RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional se desarrolló con el objetivo principal de presentar las mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina entre el periodo 2021 y 2022.

Empezando por identificar los principales problemas que afectaban la ejecución de los procedimientos administrativos, estos fueron: falta de coordinación interna, demoras en la rendición de cuentas y falta de actualización de la directiva de ejecución de gastos

Para ello se utilizó el control interno bajo el enfoque del Modelo COSO 2013 que consta de cinco dimensiones: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de supervisión.

Asimismo, las mejoras implementadas en el control interno permitieron sensibilizar al personal a la práctica de valores basada en una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones. De igual forma, la reestructuración orgánica del área contribuyó a la distribución de funciones, procesos, procedimientos, canales y medios de comunicación con el objetivo de favorecer el nivel de competencia y el logro de los objetivos institucionales. Así como, permitió identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos que estaba expuesta la entidad debido a la coyuntura sanitaria que se vivía en el país a causa del COVID-19, considerando su probabilidad y su costo beneficio.

**Palabras clave:** Control Interno, Gestión Administrativa, Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación y Supervisión.

## ABSTRACT

This professional proficiency work was developed with the main objective of presenting the improvements in internal control and its impact on the administrative management of the Budget Accounting Area of the National Agrarian University The Molina between the period 2021 and 2022.

Starting by identifying the main problems that affected the execution of administrative procedures, these were: lack of internal coordination, delays in accountability and lack of updating of the expenditure execution directive.

For this, internal control was used under the approach of the COSO 2013 Model, which consists of five dimensions: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and supervision activities.

Likewise, the improvements implemented in internal control made it possible to sensitize staff to the practice of values based on an open attitude towards learning and innovations. Likewise, the organic restructuring of the area contributed to the distribution of functions, processes, procedures, channels and means of communication with the objective of promoting the level of competition and the achievement of institutional objectives. As well as, it allowed us to identify, analyze and respond to the risks that the entity was exposed due to the health situation that the country was experiencing due to COVID-19, considering its probability and its cost-benefit.

**Keywords:** Internal Control, Administrative Management, Control Environment, Risk Assessment, Control Activities, Information and Communication and Supervision

## **I. INTRODUCCIÓN**

Actualmente las instituciones públicas cumplen un papel importante en el desarrollo económico, político y social dentro de un país, ya que entre otras situaciones contribuyen con el desarrollo y bienestar de su población, a través de la planificación estratégica y concertada, la utilización óptima de sus recursos y la rendición de cuentas y transparencia.

De acuerdo con la Ley N° 27658 – Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado, se busca asegurar la adaptación constante y sostenida del Estado mediante un conjunto de acciones que le permita responder a las exigencias de la ciudadanía.

En el 2013 la Presidencia de Consejo de Ministros señala en el D.S. N° 004-2013-PCM, referido a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021, la búsqueda de articular e impulsar a las entidades públicas a una gestión por resultados con el fin de lograr un desarrollo integral y sostenible para el Perú. En ese sentido las principales deficiencias que afronta la gestión pública son: la falta de un sistema eficiente de planeamiento y articulación con el presupuesto público; inadecuada política y gestión de recursos humanos; falta de seguimiento y evaluación de resultados; también presenta carencias en equipamiento, infraestructura y logística e ineficiencia en los procesos productivos de bienes y servicios que no agregan valor.

Así mismo, los ciudadanos reclaman un Estado moderno, al servicio de las personas, descentralizado, eficiente, abierto e inclusivo.

La Política de Modernización busca que las entidades públicas reflejen planes estratégicos y operativos claros; mejoren la eficiencia en la distribución de recursos y la calidad de ejecución de gasto; adoptar progresivamente la gestión por procesos; mejorar el desempeño de los servidores a través del Servicio Civil Meritocrático y contar con un buen sistema de información con el fin de tener una adecuada gestión del conocimiento.

Es así como, la adecuada implementación de un sistema de control interno en la gestión administrativa contribuye con el cumplimiento de objetivos institucionales; promueve una revisión y renovación de las normas y procedimientos con eficacia, eficiencia y ética. De igual manera, garantiza la transparencia y la generación de canales adecuados para el acceso a la información pública.

En este contexto, el Área de Contabilidad presupuestal de la Unidad de Contabilidad de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM), es la encargada de ejercer el control contable de la ejecución presupuestal de la universidad, mantener actualizada las operaciones contables-administrativas y el análisis de los ingresos recaudados y gastos devengados para la entrega de saldos de balance de las unidades operativas de la institución.

### **1.1 Problemática**

Según la resolución de Contraloría N°320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno, establece que el control interno no puede garantizar por si sola el cumplimiento de una gestión eficaz y eficiente, sino que son los funcionarios encargados del control interno quienes deben velar por su correcta aplicación dentro de la institución. (Contraloría General de la República, 2006)

Actualmente, el control interno ejercido en el Área de Contabilidad Presupuestal no ha sido el más adecuado a través del tiempo, afectando el logro de objetivos institucionales y ocasionando demoras en la ejecución del gasto; por cuanto las unidades operativas no han verificado que sus operaciones estén de acuerdo con las normas técnicas y su documentación que sustente el gasto sea la correcta. A continuación, se presentan los principales problemas observados en el área; estos son: demoras en el registro de devengado de las órdenes de compra, órdenes de servicio, subvenciones económicas, ejecución de obras civiles, planilla de viáticos, encargos internos y caja chica de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) y canon y sobre canon (5.18) en los sistemas SIAF-RP, SINADMOL y GAVI; alta incidencia de errores en la documentación (órdenes de compra, órdenes de servicio, subvenciones económicas, planillas de viáticos y encargos internos, caja chica) recepcionadas por el área; demoras en la rendición de planillas de viáticos y encargos internos por parte de los comisionados (docentes y administrativos); desconocimiento del área usuaria sobre los procedimientos administrativos (rendición de

cuentas, solicitud de saldos de balance, solicitud de planillas de viáticos y encargos internos para el exterior) y una falta de implementación de procedimientos administrativos en la directiva de gastos de la universidad. En consecuencia, hay una alta tasa de quejas por parte del área usuaria y los proveedores de la universidad; debido a la demora en sus pagos y una limitada ejecución del gasto.

Por consiguiente, la situación descrita en el presente trabajo de suficiencia profesional permitirá dar respuesta a las siguientes interrogantes:

## **Formulación del problema**

### **1.1.1 Problema general**

¿Cómo las mejoras en el control interno impactaron en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina?

### **1.1.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál era la situación inicial del control interno realizada en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina?
- ¿Cómo se implementaron las mejoras en el control interno del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina?
- ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos después de implementar las mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo general**

Presentar las mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Describir el control interno inicial realizado en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Explicar la implementación de mejoras en el control interno del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina.
- Presentar los resultados obtenidos después de implementar las mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina.

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

En este acápite se explicita los principales paradigmas relacionados con el control interno y la gestión administrativa en la contabilidad pública, que sustenta la explicación del trabajo de suficiencia profesional.

### 2.1 Antecedentes del control interno en el sector público y privado

- a) Esquivel (2022) analiza la relación entre el control interno y la gestión financiera en los colaboradores de una empresa comercial de Jesús María en el año 2022, el tipo de investigación es aplicada y correlacional. Para ello realizó un cuestionario de 25 preguntas basado en el Modelo COSO 2013 sobre el control interno y de 20 preguntas basadas en la gestión financiera con las dimensiones de planeamiento financiero, procesos y control financiero. Presentando los siguientes resultados: se deben implementar procesos y operaciones que fortalezcan el control interno y mejoren el desempeño del colaborador con el fin de tener una buena gestión de los recursos humanos y financieros.
- b) Huiman (2022) evalúa la relevancia de implementar el control interno en las instituciones públicas para ello, realizó una revisión sistemática de diferentes artículos sobre gestión pública y la normativa publicada en el portal de la Contraloría General de la República del Perú durante el periodo de enero a marzo del 2022. Dando como resultado: que las entidades públicas que implementaron el control interno obtuvieron una mejora en sus procesos y actividades desarrolladas; además, el logro de sus objetivos institucionales.
- c) Rodríguez (2022) analiza la influencia del control interno y los procesos contables de los colaboradores del hospital de Ventanilla, el tipo de investigación es descriptiva-correlacional de diseño no experimental y transversal. Presentando los

siguientes resultados: la inexistencia relacional entre el control previo y los procesos contables; el replanteamiento del control previo implementado en la entidad con el fin de tener una mejor gestión administrativa, delimitar el acceso de la información solo a las personas responsables de las operaciones contables del hospital.

- d) Naquiche (2022) evalúa la relación entre el control interno y la gestión administrativa del Gobierno Regional de Piura para el año 2021, de enfoque cuantitativo de diseño no experimental. Se obtuvieron los siguientes resultados: existe una relación directa entre el control interno y la gestión administrativa del gobierno regional, corregir la conducta adoptada por los servidores públicos hacia las medidas de control mejora el ambiente laboral.
- e) Lozano (2020) analiza el control interno en la gestión administrativa de la Municipalidad Provincial de Picota, el tipo de investigación es descriptiva correlacional de diseño no experimental, el instrumento de colecta de datos fue a través de una encuesta basada en el Modelo COSO 2013 realizada a 116 servidores públicos que laboran en la municipalidad. Dando como resultados: no existe influencia del control interno en la gestión administrativa, la implementación estrategias que mejoren la dirección y planificación de la municipalidad resulta indiferente.
- f) Cahuana (2019) evalúa el control interno en la gestión administrativa en el área de administración de la Sanidad de la Policía Nacional del Perú Sicuani-Cusco en el año 2017; asimismo, el tipo de investigación es descriptivo de enfoque cuantitativo de diseño no experimental. Presentando los siguientes resultados: presenta una falta de identificación y análisis de los riesgos; asimismo, no existen procedimientos que valoricen la probabilidad y el impacto de los riesgos en la aplicación del control interno, también la falta de motivación de los trabajadores debido a la falta de un plan de desarrollo profesional lo que genera un ambiente laboral de desconfianza.
- g) Coa (2019) analiza la influencia del control interno en la gestión administrativa de las subgerencias de Abastecimiento y Tesorería de la Municipalidad Distrital de San Sebastián en el año 2017, el tipo de investigación es aplicada de diseño no

experimental transversal. Presentando los siguientes resultados: la evaluación de los riesgos impacta en un 49 % en la gestión administrativa de la municipalidad, las actividades de control impactan en un 54% en la gestión administrativa; así mismo, es necesario implementar procedimientos para el archivamiento de documentos.

- h) Santa Cruz (2019) evalúa el control interno en la gestión pública de una universidad del Amazonas, el tipo de investigación es no experimental, el instrumento de colecta de datos fue por medio de una encuesta de cuarenta y cuatro preguntas que respondieron el personal administrativo y la plana docente. Donde se obtuvieron los siguientes resultados: el control interno que presenta la universidad es deficiente, debido a una baja calidad en la gestión administrativa; asimismo, se debería implementar procedimiento de monitoreo sobre las funciones que ejerce el personal y adicionalmente dar capacitaciones sobre las medidas adoptadas por la institución.

## **2.2 Enfoque del Control Interno**

Para conceptualizar el Control Interno en la Gestión Pública y su implementación en la gestión administrativa nos apoyamos en el Sistema Nacional de Control.

### **2.2.1 Definición de Control Interno**

Ley N°27785-Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias (2002), en la cual se explica que el control interno es el conjunto de acciones de control previo, simultaneo y posterior que realizan las instituciones estatales cuyo fin es establecer la base legal para la gestión de recursos, bienes y operaciones. (Congreso de la República del Perú, 2002, pág. 6)

Ley N°28716-Ley del Control Interno de las entidades del Estado (2006), cuya finalidad es establecer el marco legal para fortalecer los sistemas administrativos con acciones de control previo, simultaneo y posterior para evitar prácticas de corrupción y orientándose al logro de objetivos de manera transparente. (Congreso de la República del Perú, 2006)

Resolución de Contraloría N°320-2006-CG, que aprueba las Normas de Control Interno, establece que el control interno es un proceso integral ejecutado por funcionarios públicos

que les permite enfrentar riesgos para dar una seguridad razonable en función al cumplimiento de objetivos institucionales. (Contraloría General de la República, 2006, pág. 7)

Directiva N°006-2019-CG/INTEG-Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del estado, cuyo objetivo es dar la base legal para implementar el sistema de control interno en las entidades estatales orientada a alcanzar los objetivos institucionales a través de una gestión ética, efectiva y transparente. (Contraloría General de la República, 2019, pág.6)

Según Piloso y Mendoza (2022) el control interno puede entenderse como el conjunto de procedimientos que busca minimizar y controlar los riesgos y así asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Asimismo, Cabrera et al. (2021) expone que el control interno favorece el cumplimiento de los objetivos institucionales y entre sus principales beneficios están: impulsar la mejora continua en la gestión institucional, evitar la pérdida de recursos, promover la eficacia y eficiencia de las operaciones, prevenir actos de corrupción y asegurar el cumplimiento de la normatividad vigente.

Para Carranza, Cespedes y Yactayo (2016) explican la necesidad de establecer procedimientos para el control interno de manera que brinde seguridad en las actividades desarrolladas y en la información contable – económica para una buena toma de decisiones; con el fin de hacer un buen uso de los recursos y asegurar la efectividad de sus operaciones. (pág. 26)

### **2.2.2 Sistema de Control Interno**

El Sistema de Control Interno se define como el conglomerado de acciones, actividades, normativa, políticas y procedimientos realizados por funcionarios públicos para el logro de objetivos institucionales. (Contraloría General de la República, 2019, pág.8)

### **2.2.3 Objetivos del Control Interno en la Gestión Pública**

Según la Contraloría General de la República (2019) en la Directiva N°006-2019-CG/INTEG-Implementación del Sistema de Control Interno se establece los objetivos del

Sistema de Control interno, los cuales son:

- Promover la efectividad, ética y transparencia de los procesos estatales, así como la calidad de sus servicios.
- Proteger los recursos estatales ante cualquier deterioro, pérdida o uso indebido.
- Cumplir con los estatutos aplicados a la institución y sus operaciones.
- Garantizar la transparencia de la información.
- Promover la praxis de valores institucionales.
- Incentivar la rendición de cuentas de los funcionarios públicos.

#### **2.2.4 Importancia del Control Interno en la Gestión Pública**

La importancia del control interno dentro de la entidad se refleja en el logro de los objetivos institucionales; los principales beneficios son: minimizar los riesgos en la gestión pública, contribuir al desempeño efectivo y practica de la ética en la acción pública, asegura la transparencia de la información financiera contable y el cumplimiento de la normatividad vigente., combatir la corrupción en las instituciones y fortalecer el cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### **2.2.5 Los servicios de control en la Gestión Pública**

En el 2021 la Contraloría General de la República del Perú aprueba mediante resolución N° 295-2021-CG, las “Normas Generales de Control Gubernamental” en los que menciona los servicios de control:

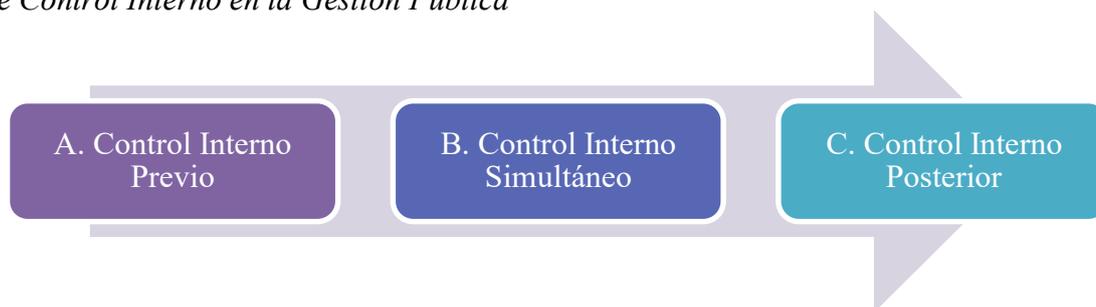
- Los servicios de control están compuestos por procesos y procedimientos que tiene por finalidad satisfacer las necesidades de control público exigido en las instituciones estatales.
- Los servicios de control son prestados por la Contraloría General de la República (CGR) y los Órganos de Control Institucional (OCI) de acuerdo con su competencia legal y funciones descentralizadas.
- Los servicios de control pueden ser atendidos por las Sociedades Auditoras, cuando son designadas y contratadas conforme a la normativa establecida.

## 2.2.6 Tipos de Control Interno

Conforme a la Resolución N°295-2021-CG-Normas Generales de Control Gubernamental (Contraloría General de la República, 2021), existen tipos de control interno. Como se observa en la Figura 1, se presentan los tres tipos de control interno en la gestión pública:

**Figura 1**

*Tipos de Control Interno en la Gestión Pública*



Fuente: Adaptado de la *Resolución N°295-2021-CG-Normas Generales de Control Gubernamental*, Contraloría General de la República, 2021.

### A. Control Interno Previo

El control interno previo está vinculado al cumplimiento de los reglamentos de la entidad, manuales y directivas internas que señalen los procedimientos para una actividad específica. De igual manera, autoriza los presupuestos adicionales de obra y los contratos de supervisión de obra, demás servicios establecidos por la normativa.

### B. Control Interno Simultáneo

El control interno simultáneo verifica y evalúa las operaciones en el mismo momento de ejecución, estos son: control concurrente, visita de control, orientación de oficio y demás operaciones establecidas. La finalidad del control simultáneo es alertar sobre los posibles riesgos que afecten el logro de los objetivos institucionales.

### C. Control Interno Posterior

El control interno posterior es realizado por los órganos de control interno quienes realizan diferentes auditorías, estas pueden ser financieras, de cumplimiento, de desempeño con el objetivo de evaluar la efectividad en sus procesos, verificar la racionalidad de los estados financieros y presupuestales, el uso adecuado de los

recursos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### 2.3. Modelo COSO 2013

Según el Comité de Organismos Patrocinadores de la Comisión Treadway – COSO (2013), definió el Sistema de Control Interno como un conjunto de acciones de control que se aplican obligatoriamente por la administración pública para el logro de objetivos institucionales. (López y Cañizares, 2018, citado por Pérez y Badajoz, 2022)

De acuerdo con la Directiva N°006-2019-CG/INTEG-Implementación del Sistema de Control Interno (Contraloría General de la República, 2019), comprende cinco componentes.

#### 2.3.1 Dimensiones del Sistema de Control Interno según el Modelo COSO 2013

Como se observa, en la Figura 2, se presentan las cinco dimensiones que conforman el Modelo COSO (2013):

**Figura 2**

*Dimensiones del Sistema de Control Interno – Modelo COSO (2013)*



Fuente: Adaptado de *Directiva N°006-2019-CG/INTEG-Implementación del Sistema de Control Interno*, Contraloría General de la República, 2019.

A continuación, se explican las cinco dimensiones funcionales que conforman el Modelo COSO (2013):

- **Ambiente de Control:** se refiere al conjunto de normas, valores y procedimientos que se implantan en una entidad con el fin de fortalecer el control interno ejercido por los funcionarios públicos para influenciar en el comportamiento de los colaboradores y crear un ambiente de confianza.
- **Evaluación de riesgos:** este componente identifica y analiza los riesgos a los cuales está expuesta la entidad que pueden impactar en el cumplimiento de objetivos.
- **Actividades de Control:** este componente comprende las políticas y procedimientos establecidos para asegurar acciones necesarias que minimicen los riesgos y

contribuyan al logro de objetivos.

- Información y Comunicación: este componente está comprendido por los métodos, procesos, medios y canales que aseguran el flujo de información importante y de calidad.
- Supervisión: este componente comprende el conjunto de actividades de autocontrol incorporadas en los procesos y operaciones de la entidad, llevadas a cabo mediante la prevención y el monitoreo.

### 2.3.2 Principios del Control Interno según el Modelo COSO 2013

El Modelo de Control Interno COSO 2013 está compuesto por cinco dimensiones presentadas en la figura anterior, que a su vez se dividen en 17 principios básicos, los cuales sirven de guía cuando se implementa el control interno dentro de una institución.

A continuación, en la Tabla N°1, se presentan los diecisiete principios básicos del control interno según el Modelo COSO 2013.

**Tabla 1**

*Estructura del Modelo COSO 2013*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>PRINCIPIOS DEL MODELO COSO 2013</b>
Ambiente de Control	-Compromiso, integridad y valores éticos -Responsabilidad de supervisión y administración estratégica -Estructura organizacional, asignación de autoridad y responsabilidad -Desarrollo de la competencia profesional -Administración efectiva de los recursos humanos
Evaluación de riesgos	-Determina los objetivos relevantes -Identificación y análisis del riesgo -Valorización del riesgo de fraude -Análisis de respuesta al riesgo
Actividades de control	-Selección e implementación de las actividades de control -Desarrollo de controles para las tecnologías de información y comunicaciones -Implementación de políticas y

	procedimientos de control
Información y Comunicación	-Utiliza información relevante -Comunicación interna de la información -Comunicación externa de la información
Supervisión	-Desarrollo de evaluaciones continuas e independientes de control -Evaluación oportuna de las deficiencias del control interno

Fuente: Adaptado de *Directiva N°006-2019-CG/INTEG-Implementación del Sistema de Control Interno*, Contraloría General de la República, 2019.

A continuación, se explica la aplicación de cada uno de los principios del Modelo COSO 2013 en la gestión pública.

#### **A. Dimensión de Ambiente de Control**

- Principio de Compromiso, Integridad y valores éticos, comprende la conducta y actitudes que deben mantener el titular y los servidores públicos con respecto al control interno, orientado a la práctica de la integridad y los valores éticos.
- Principio de Responsabilidad de supervisión y administración estratégica, se refiere a la existencia del órgano especializado del control interno dentro de la entidad, denominado Órgano de Control Interno, quien supervisa y controla efectivamente la administración estratégica institucional.
- Principio de estructura organizacional, asignación de personal y responsabilidad, hace referencia a la estructura orgánicas de la entidad en la cual se consideran los procesos, tipo y grado de autoridad designados a los niveles jerárquicos, en los cuales se designan claramente las responsabilidades y funciones del personal.
- Principio de desarrollo de competencia profesional, en referencia a como el funcionario designado debe solicitar el perfil profesional, es decir, el nivel de competencia requerido (conocimiento, habilidades, aptitudes y actitudes) de un servidor público que asegure un desempeño ético y efectivo para el logro de objetivos institucionales.
- Principio de Administración efectiva de los recursos humanos, en referencia a la política y procedimientos establecidos para la administración efectiva del recurso humano dentro de la entidad, que garantice el desarrollo profesional y asegure la

transparencia.

## **B. Dimensión de Evaluación de riesgos**

- Principio de determinación de objetivos relevantes, hace referencia a la identificación de los objetivos trascendentales para la entidad y cuáles son los riesgos que podrían afectarlos.
- Principio de identificación y análisis del riesgo, la entidad identifica y analiza los riesgos potenciales (alto grado de incidencia) que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos.
- Principio de valoración del riesgo de fraude, la entidad analiza la posibilidad de fraude en la evaluación del riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia.
- Principio de análisis de respuesta al riesgo, la entidad identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el costo-beneficio.

## **C. Dimensión de Actividades de Control**

- Principio de selección e implementación de actividades de control, la entidad gestiona actividades de control como son las verificaciones y conciliaciones en los procesos y tareas.
- Principio de desarrollo de controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones, en referencia las actividades de control de las TIC que realiza la entidad que aseguren el procesamiento de la información para el logro de objetivos y así, prevenir, detectar y corregir errores.
- Principio de implementación de políticas y procedimientos de control, comprende las políticas y procedimientos establecidos por la entidad que aseguren un adecuado desarrollo del control interno.

## **D. Dimensión de Información y Comunicación**

- Principio de uso de información relevante, hace referencia a la calidad, confiabilidad, pertinencia y oportunidad de la información que se genera en la entidad, permitiendo a los servidores públicos cumplir con sus funciones asignadas.
- Principio de la comunicación interna de la información, en referencia al flujo de mensajes que fluye de manera vertical, horizontal y transversal dentro de la

estructura orgánica de la entidad.

- Principio de la comunicación externa de la información, en referencia al intercambio de información con los usuarios y la ciudadanía que impacten positivamente en la imagen de la entidad.

#### **E. Dimensión de Supervisión**

- Principio de desarrollo de actividades continua e independientes de control, la entidad implementa el monitoreo sobre sus procesos y actividades con el fin de garantizar la evaluación periódica e imparcial de la gestión institucional.
- Principio de la evaluación oportuna de las deficiencias del control interno, la entidad establece evaluaciones puntuales del control interno mediante el seguimiento continuo con el fin de identificar las oportunidades de mejora.

### **2.4 Gestión Administrativa**

Quiroa (2020) define la gestión administrativa como el conjunto de tareas y actividades que favorecen al uso óptimo de recursos en la institución, mediante la organización, planificación, dirección y control hacia el logro de objetivos.

La gestión administrativa hace referencia al conglomerado de actividades que se dirigen de forma ordenada mediante el proceso de ordenar, planificar, dirigir y controlar asignadas a la alta dirección de la empresa. (Mendoza y Moreira, 2021).

#### **2.4.1 Gestión Administrativa en el sector público**

#### **2.4.2 Administración Pública**

La Administración Pública comprende a todas las instituciones y organismos estatales que brindan servicios públicos, a través del gobierno central, regional o local, enmarcadas en la legalidad y efectividad. (Bastidas y Pisconte, 2009)

#### **2.4.3 Sistemas Administrativos**

El Decreto Supremo N°123-2018-PCM, definen que los Sistemas Administrativos tienen

por finalidad regular el uso de recursos en las entidades de Administración Pública de manera efectiva y eficaz.

A continuación, en la Tabla N° 2, se presentan los sistemas administrativos de la legislación peruana y su ente rector.

**Tabla 2**

*Sistemas Administrativos del Estado*

<b>SISTEMAS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>ENTE RECTOR</b>
Modernización de la Gestión Pública	Secretaría de Gestión Pública (PCM)
Planeamiento Estratégico	Centro de Planeación Estratégica (CEPLAN)
Presupuesto Público	Dirección General de Presupuesto Público (MEF)
Control	Contraloría General de la República (CGR)
Abastecimiento	Dirección General de Abastecimiento (MEF)
Contabilidad	Dirección General de Contabilidad Pública (MEF)
Tesorería	Dirección General del Tesoro Público (MEF)
Inversión Pública	Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (MEF)
Gestión de Recursos Humanos	Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR)
Endeudamiento Público	Dirección General del Tesoro Público (MEF)
Defensa Judicial del Estado	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (MINJUSDH)

#### **2.4.4 Instrumentos de gestión administrativa en el sector público**

Todas las instituciones públicas como son: los ministerios, organismos constitucionalmente autónomos, gobiernos regionales, municipalidades de Lima y provinciales y distritales; así como las unidades ejecutoras cuentan con instrumentos de gestión administrativa. Entre los principales documentos de gestión están:

- El Reglamento de Organización y Funciones (ROF)
- El Manual de Organización y Funciones (MOF)

- El Cuadro de Asignación de Personal (CAP)
- El Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA)
- El Plan Estratégico Institucional (PEI)
- El Plan Operativo Institucional (POI)
- Directivas internas (para el manejo ejecución de gastos, elaboración de requerimientos de bienes y servicios, rendición de viáticos y encargos internos, manejo de caja chica, solicitud de subvenciones económicas, pagos de multas y cargos bancarios, entre otros)

## **2.5 Unidad de Contabilidad de la UNALM**

De acuerdo con la Resolución N°0636-2019-R-UNALM, que modifica el Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad Nacional Agraria La Molina, establece a la Unidad de Contabilidad como una unidad orgánica perteneciente a la Dirección General de Administración.

### **2.5.1 Funciones de la Unidad de Contabilidad de la UNALM**

A continuación, se presentan las funciones de la Unida de Contabilidad de la UNALM, según Resolución N°0636-2019-R-UNALM, estas son:

- Organizar y dirigir el proceso contable conforme a la normativa emitida por la Contaduría Pública de la Nación y a las reglas de control, tesorería, abastecimiento, presupuesto y otros.
- Formulación y elaboración de los estados financieros y presupuestales de la UNALM para su sustentación ante la Contaduría Pública de la Nación.
- Preparación y sustentación del Balance General del ejercicio, que incluye las consolidaciones mensuales, trimestrales y anuales de los balances a nivel pliego y la elaboración de los resultados estadísticos e informes de gestión y reportes económicos y financieros de la Universidad.
- Consolidar y preparar la Cuenta General de la UNALM.
- Analizar los saldos de Balance de las unidades operativas de la UNALM.
- Exponer la información económico-financiera, de acuerdo con las directivas y requerimientos del Ministerio de Economía y Finanzas, la Contaduría Pública de la Nación y de la propia Universidad.

- Evaluar contablemente la situación financiera, economía, patrimonial y presentar los informes sobre la gestión administrativa de la UNALM.
- Gestionar efectivamente los recursos financieros y presupuestarios asignados a la UNALM, incluyendo la racionalizando el uso y destino.
- Registrar y efectuar las transacciones administrativas y financieras, así como la ejecución presupuestal de la institución, verificando la correcta aplicación legal y presupuestal del egreso.
- Realizar el control interno previo y concurrente de los procesos y actividades que afecten fondos de la Universidad.
- Verificar, registrar e informar las operaciones de ejecución presupuestal (compromiso, devengado, girado, determinado y recaudado) de los ingresos y los gastos de la Universidad.
- Organizar, monitorear y actualizar los registros contables por las operaciones económicas, financieras y presupuestarias de la UNALM.
- Implementar medidas de control sobre la disponibilidad de los recursos presupuestarios y el incremento o variación del estado financiero presupuestal o patrimonial.
- Adoptar acciones de control que garanticen el funcionamiento operativo del Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Público (SIAF).
- Dirigir, controlar y gestionar el apoyo técnico contable brindado a los órganos y unidades orgánicas de la UNALM.
- Declara y elaborar mensualmente las declaraciones tributarias que se presentan a la SUNAT, incluyendo la preparación de los libros contables exigidos.
- Demás funciones que asigne el director general de Administración o que le sean dadas por las normas sustantiva

### **2.5.2 Dependencias que conforman la Unidad de Contabilidad de la UNALM**

La Unidad de Contabilidad de la UNALM, está conformada por tres áreas:

- Área de Contabilidad Presupuestal
- Área de Tributación
- Área de Contabilidad Patrimonial

### **2.5.3 Área de Contabilidad Presupuestal de la UNALM**

El Área de Contabilidad Presupuestal es la encargada de ejercer el control contable en la ejecución presupuestal del gasto que lleva el pliego de la UNALM de manera verídica y transparente.

### **2.5.4 Funciones del Área de Contabilidad Presupuestal**

A continuación, se presentan las funciones del Área de Contabilidad Presupuestal:

- Recepción, control previo y registro de devengado de órdenes de servicio de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) y canon y sobrecanon (5.18) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de devengado de órdenes de compra de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) y canon y sobrecanon (5.18) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de devengado de subvenciones económicas de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de devengado de planillas de viáticos de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de devengado de encargos internos de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de devengado de caja chica de las fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de Remuneraciones y sus adicionales en el sistema SIAF-SP.

- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de CAS y sus adicionales en el sistema SIAF-SP.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de Pensiones y sus adicionales en el sistema SIAF-SP.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de FEDU en el sistema SIAF-SP.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de los Documentos Internos con fuentes de financiamiento de recursos ordinarios (1.00), recursos directamente recaudados (2.09), donaciones y transferencias (4.13) en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de Cuota Patronal en el sistema SIAF-SP.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de ONP en el sistema SIAF-SP.
- Recepción, control previo y registro de certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado de la Planilla de Construcción Civil en el sistema SIAF-SP.
- Análisis de gastos e ingresos para la elaboración de Saldos de Balance de fuente de financiamiento de recursos directamente recaudados-RDR (2.09)
- Elaboración de informes de ejecución presupuestal para la liquidación de proyectos de investigación ante la Dirección General de Investigación de la UNALM.
- Verificación y registro de rebajas y anulaciones en la fase de devengado de órdenes de compra, órdenes de servicio, subvenciones económicas, planilla de viáticos y encargos internos en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL.
- Organización y archivo cronológico de la documentación de ingresos recaudados y gastos devengados.
- Análisis y registro de información extracontable y transferencias internas.
- Conciliación y Acta mensual de ingresos en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL con ejecución presupuestal (EP1) de gastos de fuente de financiamiento RDR (2.09).

- Verificación y firma electrónica de operaciones si afectación presupuestal (YG, TC, S, YC).

### **III. DESARROLLO DEL TRABAJO**

#### **3.1 Lugar**

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional se realizó en el Área de Contabilidad Presupuestal de la Unidad de Contabilidad de la Universidad Nacional Agraria La Molina, la cual está ubicada en la Av. La Molina s/n, La Molina, Lima, Perú.

#### **3.2 Período**

El presente trabajo de suficiencia profesional se llevó a cabo durante los años 2021 y 2022, dado que en aquella época la universidad había normalizado sus actividades.

#### **3.3 Tipo de Investigación**

La investigación por desarrollarse es del tipo descriptivo-explicativo, porque describe las principales características de la implementación de las mejoras de control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina.

#### **3.4 Diseño de Investigación**

El diseño de la investigación es no experimental porque no se manipuló las variables y se observó el comportamiento en su ambiente natural. De igual forma, es correlacional porque se observan y analizan los datos del Área de Contabilidad Presupuestal.

#### **3.5 Análisis de los Procedimientos Administrativos del Área de Contabilidad Presupuestal**

A continuación, se presentan los procedimientos administrativos del Área de Contabilidad Presupuestal para la recepción, control previo y registro de devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL de los siguientes documentos: planillas, órdenes de servicio, órdenes de compra, subvenciones económicas, encargos internos, caja chica, planilla de

viáticos, planillas de remuneraciones, informes de ejecución presupuestal para la liquidación de proyectos de investigación y análisis de información extracontable y transferencias internas. Así como, las deficiencias observadas en cada uno de los procedimientos.

### **3.5.1 Procedimiento administrativo para órdenes de servicio**

En primer lugar, se recepciona las órdenes de servicio provenientes del Área de Servicios de la Unidad de Abastecimiento, colocándole el sello con la fecha y hora recibida; dichas órdenes pueden ser de las fuentes: recursos ordinarios (1.00), recursos propios (2.09), donaciones y transferencias (4.13) y canon y sobre canon (5.18). Las órdenes de servicio emitidas por las unidades operativas son: locación de servicio, pago de servicios básicos (luz eléctrica, agua potable, internet y telefonía), mantenimientos de equipos (correctivo y preventivo), ordenes de servicio por MINEDU, consultorías entre otros.

Después de recepcionar las órdenes de servicio se realiza el control previo de la orden en base a la Directiva N°002-DIGA/UC/2019 según resolución N°409-2019-R-UNALM. Empezando por verificar los siguientes datos consignados en la orden de servicio: unidad operativa, clasificador de gasto, importe a pagar, meta presupuestal, fuente de financiamiento, razón social (proveedor), dirección del proveedor, descripción de la contratación de servicio, el número de expediente SIAF asignado, el cual debe estar firmado por el jefe de la Unidad de Abastecimiento.

Luego, se revisa que estén los siguientes documentos: el certificado de crédito presupuestario, el cual debe estar visado por el Jefe de la Unidad e Presupuesto, el registro de servicio enviado por la unidad operativa visado por el jefe de dicha unidad, el contrato de locación de servicios (visado por el jefe de la Unidad de Abastecimiento y el locador de servicio) o el termino de referencia visado por el jefe de la unidad operativa, en ambos se detalla principalmente la finalidad pública del servicio, las actividades que realizará, el plazo de la prestación del servicio, el perfil requerido, quien da la conformidad del servicio y la forma de pago.

De igual manera debe adjuntar el curriculum vitae documentado, el cual nos permite verificar si el proveedor ganador cumple con el perfil requerido, o si es una empresa las proformas o cotizaciones del servicio, la constancia impresa del registro nacional de

proveedores (RNP) el cual nos permite conocer si su inscripción como proveedor de servicios esta vigente, la FICHA RUC o Consulta ruc para saber si su estado de contribuyente esta en “ACTIVO” y “HABIDO”, la suspensión de cuarta categoría si el proveedor emite recibo por honorarios por un importe mayor a S/ 1500.00 y no dese pagar renta y una carta adjuntando su número de cuenta corriente interbancaria.

De la misma forma, se continua con la verificación de la conformidad de servicio, la cual debe estar dirigida al jefe de la Unidad de Tesorería de parte del jefe de la unidad operativa, en la que se explicita el concepto de pago, la fecha de pago, la referencia del número de orden de servicio, el nombre del proveedor, el importe a pagar la forma de pago (parcial o total), firmado por el jefe de la unidad operativa, asimismo se adjunta el informe de actividades desarrolladas por el proveedor o el informe técnico del servicio y firmado por el mismo con el visto bueno del área usuaria y el recibo por honorarios o factura con el visto bueno de la unidad operativa.

Por tanto, después de haber realizado el control previo verificando que la documentación este correcta se procede a realizar el registro del devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL, en un plazo máximo de 3 días hábiles para el registro del devengado; si existiera alguna observación la orden es devuelta al Área de Servicios se la Unidad de Abastecimiento para su corrección y, por el contrario, si el documento esta correcto se envía para firma del jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y se deriva al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro y pago correspondiente.

### **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para órdenes de servicio**

En el presente procedimiento se ha detectado las siguientes observaciones: falta de verificación de la documentación recepcionadas por parte del Área de Servicios por lo que se observa errores como: ausencia de vistos buenos en el documento señalado en el Directiva de gastos N°002-DIGA/UC/2019, documentación incompleta (falta de RNP, consulta ruc, suspensión de cuarta categoría); falta de coordinación entre el Área de Servicios y el Área de Contabilidad Presupuestal debido a los cierres de Conciliación mensual ejecutados por el área de Contabilidad Patrimonial; motivo por el cual, el Área de Servicios solo tiene hasta la fecha indicada por la Unidad de Contabilidad para enviar los comprobantes de pago correspondiente al mes anterior para su devengado; posterior a esa fecha no se permite el devengado en el sistema SIAF-SP.

### **3.5.2 Procedimiento administrativo para órdenes de compra**

Las órdenes de compra son recepcionadas de Almacén Central, área que pertenece a la Unidad de Abastecimiento, dichas órdenes pueden ser de las fuentes: recursos ordinarios (1.00), recursos propios (2.09), donaciones y transferencias (4.13) y canon y sobre canon (5.18).

Después de recepcionar las órdenes de compra se realiza el control previo de la orden en base a la Directiva N°002-DIGA/UC/2019 según resolución N°409-2019-R-UNALM. Empezando por verificar los siguientes datos consignados en la orden de compra: unidad operativa, clasificador de gasto, importe a pagar, meta presupuestal, fuente de financiamiento, razón social (proveedor), dirección del proveedor, descripción del bien, la cantidad, el precio unitario, el número de expediente SIAF asignado, el cual debe estar firmado por el jefe de la Unidad de Abastecimiento, el jefe del Área de Adquisiciones, el responsable de Almacén Central.

Por otra parte, se revisan los siguientes documentos: el certificado de crédito presupuestario aprobado por el jefe de la Unidad de Presupuesto; la constancia de inscripción en el registro nacional de proveedores (RNP), la factura con su copia, la guía de remisión en la cual se indica: la razón social a nombre de la UNALM, la dirección de partida y llegada, la descripción de bien y la cantidad, además, debe estar visado por el responsable de almacén central, firma de la unidad operativa (nombre, firma y fecha escrita de la persona que lo recepcionó), y el sello de verificado de Almacén Central donde se señala la fecha de recepción, el cual puede ser igual o posterior a la fecha de la emisión de la guía. Finalmente se revisa el pedido de comprobante de salida (PECOSA), donde se visualiza el código del bien, la descripción, la cantidad despachada y el valor monetario en soles. La PECOSA debe tener las firmas del área usuaria solicitante, el jefe la Unidad de Abastecimiento, el responsable de Almacén Central y la recepción conforme que da la persona que lo recibe por parte del área usuaria.

Asimismo, una vez terminada la revisión del control previo verificando que la documentación este correcta se procede a realizar el registro del devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL, en un plazo máximo de 3 días hábiles para el registro del devengado; si existiera alguna observación la orden es devuelta al Área de Adquisiciones se la Unidad de Abastecimiento para su corrección y, por el contrario, si el documento esta correcto se envía para firma del jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y luego se

deriva al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro y pago correspondiente.

### **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para órdenes de compra**

En este procedimiento se han detectado las siguientes observaciones: falta de revisión de los datos consignados en el compromiso mensual por parte del Área de Adquisiciones de la UNALM en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL; falta de revisión de las pecosas por parte de Almacén Central, evidenciándose en pecosas con firmas incompletas; falta de coordinación entre el Área de Adquisiciones y el Área de Contabilidad Presupuestal debido a los cierres de Conciliación mensual ejecutados por el área de Contabilidad Patrimonial; motivo por el cual, el Área de Adquisiciones solo tiene hasta la fecha indicada por la Unidad de Contabilidad para enviar las órdenes de compra con facturas correspondiente al mes anterior para su devengado; posterior a esa fecha no se permite el devengado en el sistema SIAF-SP.

Es importante mencionar, que las órdenes de compra y órdenes de servicio de la fuente de Donaciones y Transferencias (4.13) se registra adicionalmente en el Sistema de Gestión de Investigación de la UNALM-GAVI, el cual fue incorporado antes de la pandemia por el Vicerrectorado de Investigación de la UNALM para tener un mayor control y monitoreo de las operaciones ejecutadas por los proyectos de investigación desarrollados por la universidad.

### **3.5.3 Procedimiento administrativo para Subvenciones económicas**

Las subvenciones económicas son recepcionadas del Área de Servicios; pueden ser de fuente: recursos ordinarios (1.00), recursos propios (2.09) y donaciones y transferencias (4.13).

En la hoja de la planilla de subvención deben estar consignados los siguientes datos: el correlativo de la planilla de subvención asignada por el Área de Servicios, el número de la orden de servicio, la unidad operativa, el clasificador de gasto, el número de expediente SIAF, la meta presupuestal, la fuente de financiamiento, la relación de beneficiarios con el importe en soles, el cual debe estar firmado y sellado por el jefe de la Unidad de Abastecimiento y el jefe del Área de Contabilidad Presupuestal.

Asimismo, debe contar con los siguientes documentos: la orden de servicio firmada por el

jefe de la Unidad de Abastecimiento, el certificado de crédito presupuestario firmado por el jefe de la Unidad de Presupuesto, el registro de servicio firmado por el Jefe de la unidad operativa, la resolución administrativa donde se detalla: el número de resolución, la fecha que esta se otorga, el motivo si de manutención, alimentación, idioma, viaje de estudios, la relación de beneficiarios indicando sus nombres completos, su DNI, código de matrícula, monto en soles y debe estar firmado y sellado por la Secretaria General de la UNALM; el recibo de subvención (indicando el monto en soles, el concepto de la subvención económica, la resolución administrativa, firmado por el área usuaria y el beneficiario); y finalmente la copia del DNI del beneficiario.

Una vez verificado el control previo en las subvenciones económicas se procede a realizar el registro del devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL, en un plazo máximo de 3 días hábiles para el registro del devengado; si existiera alguna observación la subvención es devuelta al Área de Servicios de la Unidad de Abastecimiento para su corrección y, por el contrario, si el documento esta correcto se envía para firma del jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y se deriva al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro y pago correspondiente.

#### **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para subvenciones económicas**

En este procedimiento se han detectado las siguientes observaciones: falta de revisión de los datos consignados en el documento por parte del Área de Servicios de la UNALM (error de escritura en los nombres de los subvencionados, error de escritura del dni, no adjuntan copia del dni); también una falta de coordinación entre la Unidad de Abastecimiento y la Unidad de Tesorería debido a que, las subvenciones otorgadas a mas de 20 alumnos se abonan en su cuenta interbancaria y las que son menores o iguales a 20, se registra en el módulo Administrativo del sistema SIAF-SP, en la opción de Beneficiarios OPE para que puedan cobrar por ventanilla en el Banco de la Nación; falta de verificación de los datos del archivo txt por parte del Área de Servicios de la UNALM para subvenciones con más de 20 beneficiarios.

#### **3.5.4 Procedimiento administrativo para Planillas de Remuneraciones de la Unidad de Recursos Humanos**

El Área de Contabilidad Presupuestal es la encargada de la ejecución presupuestal hasta la

fase de devengado de las planillas de remuneraciones enviadas por la Unidad de Recursos Humanos, según la Directiva N°002-DIGA/UC/2019, se presentan las planillas ejecutadas en la UNALM:

- Planilla Sueldos y sus adicionales
- Planilla de Pensiones y sus adicionales
- Planilla de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) por recursos ordinarios y sus adicionales
- Planilla de Contrato Administrativo de Servicios (CAS) por recursos propios y sus adicionales
- Planilla de Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo (CAFAE)
- Planilla de Cuota Patronal (ESSALUD y ONP)
- Planilla del Fondo Especial de Desarrollo Universitario (FEDU)
- Planillas Ocasionales de Docentes y Administrativos
- Planillas ocasionales de proyectos de investigación

Las planillas anteriormente presentadas son recepcionadas de la oficina de Coordinación de Remuneraciones y Pensiones, área que pertenece a la Unidad de Recursos Humanos. Anticipadamente, dicha oficina coordina con la Unidad de Presupuesto si cada planilla cuenta con marco presupuestal.

De la misma forma, se revisa que la documentación este completa y correcta, se verifica que cada clasificador de gasto tenga presupuesto en sus metas presupuestales y se procede a registrar la fase de certificación en el sistema SIAF-SP, para ello, se coordina con un especialista de la Unidad de Presupuesto para su aprobación en el sistema. Luego de aprobada la certificación de la planilla, se precede a registrar el compromiso anual, el cual es aprobado mediante firma electrónica por un especialista de la oficina de Coordinación de Remuneraciones y Pensiones, después, se registra el compromiso mensual y el devengado en el sistema. Finalmente, se procede a derivar al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro y pago correspondiente.

## **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para Planillas de Remuneraciones**

En este procedimiento administrativo se observó la falta de coordinación entre la oficina de Coordinación de Remuneraciones y Pensiones y la Unidad de Presupuesto para determinar el marco presupuestal en cada planilla y los errores de escritura en las cartas enviadas por dicha oficina.

### **3.5.5 Procedimiento administrativo para Encargos Internos**

Los encargos internos son recepcionadas del Área de Servicios de la Unidad de Abastecimiento; pueden ser de fuente: recursos ordinarios (1.00), recursos propios (2.09) y donaciones y transferencias (4.13).

Luego de recepcionar el encargo interno se realiza el control previo en base a la Directiva N°002-DIGA/UC/2019, norma el manejo de fondos para la modalidad de encargo interno; se verifica los siguientes datos consignados en el encargo interno: el nombre completo del comisionado, el lugar y fecha de viaje, la unidad operativa, clasificador de gasto, el monto solicitado, la meta presupuestal, fuente de financiamiento, el número de expediente SIAF asignado, el cual debe estar firmado por el jefe de la unidad operativa, el responsable de la rendición y el jefe de la Unidad de Abastecimiento. Además, se verifica que se adjunte el certificado de crédito presupuestario firmado por el jefe de la Unidad de Presupuesto y Planificación, la carta enviada por el área usuaria dirigida a la Unidad de Abastecimiento solicitándole el encargo interno, la carta enviada de la Unidad de Abastecimiento a la Dirección General de Administración solicitándole la resolución administrativa de otorgamiento de encargo interno para el comisionado y la resolución administrativa dada por la Dirección General de Administración que aprueba el encargo interno solicitado.

Una vez verificado el control previo en el encargo interno se procede a realizar el registro del devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL, en un plazo máximo de 3 días hábiles para el registro del devengado; si existiera alguna observación el encargo interno es devuelto al Área de Servicios de la Unidad de Abastecimiento para su corrección y, por el contrario, si el documento está correcto se envía para firma del jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y se deriva al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro y pago correspondiente.

Finalmente, una vez terminado cumplido el plazo de solicitud del encargo interno, el comisionado tiene un plazo de 3 días hábiles para realizar su rendición, en la cual deberá adjuntar las boletas, facturas, recibo por honorarios, tickes, entre otros que justifiquen el gasto solicitado, los mismos que deben estar dirigidos a la UNALM, el Formato de Liquidación del Encargo Interno, donde se consignan los datos de los comprobantes de pago, la declaración jurada si fuera necesario. Es importante mencionar que los comprobantes de pago deben contener la firma del jefe de la unidad operativa y en el formato de liquidación, la firma del responsable de rendición, así como la firma del jefe de la unidad operativa.

Terminado el control previo, se procede a registrar la rendición en los sistemas SINADMOL y SIAF-SP, luego se envía por medio de una carta dirigida al jefe de la Unidad de Contabilidad la relación de encargos internos rendidos en el sistema y que están debidamente sustentados. Por último, el jefe de la Unidad de Contabilidad deriva con carta al jefe de la Unidad de Tesorería los encargos internos rendidos.

### **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para Encargos Internos**

En el presente procedimiento se ha encontrado que la mayor dificultad se presenta en la rendición del encargo, debido a que los comisionados incumplen con los plazos establecidos en la Directiva N°002-DIGA/UC/2019, el cual tuvo mayor notoriedad en la época de pandemia y post pandemia del Covid-19.

### **3.5.6 Procedimiento administrativo para Planilla de viáticos**

Los viáticos son recepcionadas del Área de Servicios de la Unidad de Abastecimiento; pueden ser de fuente: recursos ordinarios (1.00), recursos propios (2.09) y donaciones y transferencias (4.13).

Luego de recepcionar el encargo interno se realiza el control previo en base a la Directiva N°002-DIGA/UC/2019, norma el manejo de fondos para la modalidad de viáticos; se verifica los siguientes datos consignados en la planilla de viáticos: el nombre completo del comisionado, el lugar y fecha de viaje, la unidad operativa, clasificador de gasto, el monto solicitado, la meta presupuestal, fuente de financiamiento, el número de expediente SIAF asignado, el cual debe estar firmado el jefe de la Unidad de Abastecimiento. Además, se verifica que se adjunte el certificado de crédito presupuestario firmado por el jefe de la

Unidad de Presupuesto y Planificación, la solicitud del viatico enviada por la unidad operativa y la copia del dni del comisionado.

Una vez verificado el control previo de la planilla de viáticos se procede a realizar el registro del devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL, en un plazo máximo de 3 días hábiles para el registro del devengado; si existiera alguna observación del viático es devuelto al Área de Servicios se la Unidad de Abastecimiento para su corrección y, por el contrario, si el documento esta correcto se envía para firma del jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y se deriva al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro y pago correspondiente.

Finalmente, una vez terminado cumplido el plazo de solicitud del encargo interno, el comisionado tiene un plazo de 3 días hábiles para realizar su rendición, en la cual deberá adjuntar las boletas de venta, facturas, tickes, entre otros que justifiquen el gasto solicitado, los mismos que deben estar dirigidos a la UNALM, el Formato de Liquidación de Planilla de viáticos, donde se consignan los datos de los comprobantes de pago, la declaración jurada si fuera necesario y la liquidación de planilla de pasajes. Es importante mencionar que los comprobantes de pago deben contener la firma del jefe de la unidad operativa y la firma de recibí conforme departe del usuario y en el formato de liquidación, la firma del responsable de rendición, así como la firma del jefe de la unidad operativa.

A continuación, en la Tabla 3, se presentan los comprobantes de pago solicitados según el tipo de gasto para la rendición de la planilla de viáticos, estos son:

**Tabla 3**

*Comprobantes de pago solicitados según el tipo de gasto para la rendición de viáticos*

<b>TIPO DE GASTO</b>	<b>COMPROBANTE DE PAGO</b>
Pasajes terrestres y aéreos	Boletos o tickes electrónicos
Alojamiento	Facturas o boletas
Alimentación	Facturas o boletas
Movilidad	Facturas o boletas
Devolución por menor gasto	: Recibo de Ingreso emitido por la Unidad de Tesorería de la UNALM
Se podrá sustentar hasta el 30% de los gastos mediante declaración	Declaración jurada

Fuente: Adaptado de *Directiva N°002-DIGA/UC/2019*, 2019.

Terminado el control previo, se procede a registrar la rendición en los sistemas SINADMOL y SIAF-SP, luego se envía por medio de una carta dirigida al jefe de la Unidad de Contabilidad la relación de encargos internos rendidos en el sistema y que están debidamente sustentados. Por último, el jefe de la Unidad de Contabilidad deriva con carta al jefe de la Unidad de Tesorería los viáticos rendidos.

### **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para Planilla de Viáticos**

En el presente procedimiento se ha encontrado que la mayor dificultad se presenta en la rendición de la planilla de viático, debido a que los comisionados incumplen con los plazos establecidos en la Directiva N°002-DIGA/UC/2019, el cual tuvo mayor notoriedad en la época de pandemia y post pandemia del Covid-19.

#### **3.5.7 Procedimiento administrativo para Caja chica**

La caja chica es recepcionadas del Área de Fondo Fijo para Caja Chica de la Unidad de Tesorería; pueden ser de fuente: recursos ordinarios (1.00), recursos propios (2.09) y donaciones y transferencias (4.13).

Luego de recepcionar la caja chica se realiza el control previo en base a la Directiva N°0017-2022-R-UNALM, norma que rige el manejo de fondos para caja chica; se verifica los siguientes documentos: la hoja de rendición del Fondo Fijo de caja chica donde se revisa la fecha, la unidad operativa, el número de liquidación, la razón social, el número de vale, el clasificador de gasto y el importe y debe estar firmada por el encargado del fondo de caja chica y el jefe de la Unidad de Tesorería; la hoja de resumen de rendición de fondo fijo de caja chica, donde se revisa el número de rendición, el número de vale, la unidad operativa, el clasificador de gasto, la meta presupuestal y el monto, firmado por el encargado del fondo de caja chica y el jefe de la Unidad de Tesorería.

Asimismo, se revisa la hoja del Fondo Fijo para Caja Chica que cuenta con el V° B° de la Dirección General de Administración y V° B° de la Unidad de Abastecimiento, como medida de control previo del gasto; para evitar sobregiros.

En esta hoja se verifica el número de vale, la fecha, el monto, el concepto de la operación solicitada, la unidad operativa, el clasificador de gasto, la fuente de financiamiento, la meta

presupuestal y en el caso de la fuente (4.13) la transferencia financiera. El cual debe estar visada por la unidad operativa y el jefe de la Unidad de Abastecimiento; contar con el sello de “PAGADO” y el sello de Vale Atendido donde se consigna el monto atendido, el monto liquidado y la devolución del dinero si fuera el caso y el sello de “RECIBIDO” de la Unidad de Tesorería para caja chica.

De la misma forma, los comprobantes de pago (facturas, boletas, tickets, comprobantes de pago emitidas por entidades estatales) emitidos a nombre de la UNALM consignándose el ruc de la UNALM y contar con el V° B° de la unidad operativa y el sello de “PAGADO” de la UNALM.

Finalmente se revisa el Formato N° 3 de Rendición del Fondo Fijo para Caja Chica donde se verifica el número de vale, la unidad operativa, la meta presupuestal, la fecha, el comprobante de pago, el clasificador de gasto, el ruc, la razón social, el concepto de gasto y el monto. Debe contar con la firma del jefe de la unidad operativa, el V° B° del encargado de caja chica y el sello de “PAGADO” de la UNALM.

Una vez verificado el control posterior de la caja chica se procede a realizar el registro del devengado en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL, en un plazo máximo de 3 días hábiles para el registro del devengado; si existiera alguna observación de la caja chica es devuelto al Área de Fondo Fijo para Caja Chica de la Unidad de Tesorería para su corrección y, por el contrario, si el documento esta correcto se envía para firma del jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y se deriva al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su giro correspondiente.

Es importante resaltar que solo puede rendir el fondo de caja chica personal docente, administrativo nombrado y/o contratado, o CAS registrado en planilla.

### **Deficiencias observadas en el procedimiento administrativo para Caja Chica**

En este procedimiento se han detectado las siguientes observaciones: falta de revisión de los datos consignados en el documento por parte del Área de Caja Chica de la UNALM (error de escritura en los montos, la razón social, el número de vale, el número de meta, no tiene el V° B° del área usuaria); también una falta de coordinación entre el encargado de Caja Chica y el área usuaria para el cumplimiento de la rendición según el plazo establecido en la directiva N°0017-2022-R-UNALM y la demora en la corrección de las observaciones halladas en el documento.

### **3.5.8 Informes de ejecución presupuestal para la liquidación de Proyectos de Investigación**

La Dirección Gestión de Investigación (DGI), solicita a la Dirección General de Administración (DIGA) la validación de los ingresos, gastos y devolución de saldo generados en la ejecución del proyecto. De la misma forma, la Dirección General de Administración le solicita a la Unidad de Contabilidad y la Unidad de Tesorería la entrega del informe financiero del proyecto.

Asimismo, el Área de Contabilidad Presupuestal de la Unidad de Contabilidad es la encargada de emitir los informes de ejecución presupuestal en la cual se presentan la información y análisis de los egresos, ingresos y saldo del proyecto generados durante el ciclo de vida del proyecto; esto en coordinación con la Unidad de Tesorería; quien es la encargada de derivar mediante carta a la Unidad de Contabilidad los depósitos y transferencias utilizadas para el proyecto.

Una vez culminado el análisis financiero, la Unidad de Contabilidad deriva mediante carta a la Unidad de Tesorería el informe de ejecución presupuestal firmada por el jefe del Área de Contabilidad Presupuestal del proyecto donde se indica la unidad operativa asignada al proyecto, el nombre del proyecto y el saldo para que la Unidad de Tesorería realiza la respectiva devolución.

A su vez, es importante mencionar que los ingresos recibidos por el proyecto se realizan a través de transferencias financieras y los gastos generados son de la fuente de financiamiento de donaciones y transferencias (4.13), debido a que son financiadas por instituciones como FONDECYT, INNOVATE PERU, PNIA y FONTAGRO.

### **Deficiencias observadas en la elaboración de informes de ejecución presupuestal para la Liquidación de Proyectos de Investigación**

Es importante mencionar que este procedimiento administrativo fue implementado cuando empecé a laborar en el área de Contabilidad Presupuestal, encontrándose observaciones en la falta de coordinación entre el área usuaria y la Unidad de Tesorería en la verificación de saldos del proyecto ocasionados por retrasos en las operaciones de ejecución.

### **3.5.9 Análisis y registro de información extracontable y transferencias internas**

El Área de Contabilidad Presupuestal es la encargada de llevar el registro de la

información de ejecución presupuestal de los centros de producción de la UNALM, quienes generan recursos directamente recaudados para la UNALM.

Es así como, la Unidad Experimental de Zootecnia es uno de los centros productivos que más recursos propios genera para la institución; fundamentalmente se encarga de la administración del establo lechero de la UNALM, que produce los siguientes bienes: leche fresca, reproductores macho de razas Holstein, Brown Swiss, Fleckvieh y Cruzados, venta de semen de toros nacionales y venta de toretes de carne.

Por consiguiente, el Área de Contabilidad Presupuestal se encarga de registrar la información extracontable generada por dicha unidad; para ello, el jefe de la Unidad Experimental de Zootecnia envía una carta al Director General de Administración de la UNALM informándole la transferencia lechera realizada a la Planta Piloto de Leche y su valor monetario y de esta manera se incluya los ingresos generados a su unidad operativa.

A continuación, en la Figura 3, se explica el proceso de transferencia lechera generada por el Unidad Experimental de Zootecnia en litros de leche a la Planta Piloto de Leche y su vez, como esta le envía su equivalente en valor monetario.

### Figura 3

*Transferencias Internas entre la Unidad Experimental de Zootecnia y la Planta Piloto de Leche de la UNALM*



### **Deficiencias observadas en el análisis y registro de la información extracontable y transferencias internas**

Se observó que no se contaba con un formato establecido que tuviera los datos oportunos y actualizados para el registro de la información extracontable y las transferencias internas, y que esto dificultaba la actualización de los saldos contables de la Unidad Experimental de Zootecnia y la Planta Piloto de Leche.

### **3.6 Contribución en la solución de situaciones problemáticas que se presentaron durante la estancia en el Área de Contabilidad Presupuestal**

La bachillera que presenta el actual trabajo de suficiencia profesional realizó sus actividades profesionales en el Área de Contabilidad Presupuestal de la Unidad de Contabilidad que pertenece a la Dirección General de Administración de la UNALM como asistente administrativo.

A finales del año 2021, se le solicitó al equipo del Área de Contabilidad Presupuestal exponer los resultados obtenidos en la ejecución presupuestal de ese periodo debido a que nos encontrábamos en el segundo año de la pandemia sanitaria del Covid-19; poniéndose en evidencia las deficiencias del control interno en los procesos administrativos del área.

Por ello, en base a la confianza depositada en el equipo se nos solicitó emplear estrategias que permitan mejorar la gestión administrativa en el área y con ello el avance de ejecución presupuestal.

Posteriormente a finales del 2022, en base al planteamiento de estrategias y las acciones de mejora ejecutadas en el control interno por parte del equipo del Área de Contabilidad Presupuestal se expuso un mejor rendimiento del avance de ejecución del gasto que presentó la UNALM ante la Dirección General de Administración.

A continuación, en la Tabla 4, se presentan los problemas identificados en la ejecución del control interno y las soluciones planteadas a los mismos, estos son:

**Tabla 4***Identificación de problemas – Soluciones planteadas*

<b>Identificación de problemas</b>	<b>Soluciones Planteadas</b>
No se tenía información oportuna sobre las deficiencias encontradas en los procedimientos administrativos	Realizar reuniones quincenales vía zoom con el equipo del Área de Contabilidad Presupuestal para un mejor feedback
Presentaba sobrecarga laboral entre los colaboradores del Área de Contabilidad Presupuestal	Se solicitó una reestructuración de funciones en el área.
Aumento de la carga laboral debido a que se normalizó las actividades administrativas en la universidad.	Contratación de un personal de apoyo en el Área de Contabilidad Presupuestal
La pérdida y/o rotación de personal a causa de la pandemia del Covid -19	Se establecieron políticas internas de prevención, estas fueron: uso obligatorio de los equipos de protección personal (mascarillas faciales quirúrgica, alcohol en líquido y en gel, guantes quirúrgicos), carnet de vacunación al día y el minimizar el contacto físico.
Desconocimiento del trabajo remoto y demora en la atención de servicio	Recibir capacitaciones sobre el trabajo remoto; así como capacitaciones sobre organismos estatales para así adaptarse a los cambios en los procesos administrativos.
Falta de gestión en la liquidación de los proyectos de investigación	Se elaboró y estandarizó el informe financiero para la liquidación de los proyectos de investigación

### **3.7 Análisis de contribución en términos de las competencias y habilidades adquiridas durante la formación profesional**

Durante los años de estudio de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial pude adquirir un conjunto de competencias y habilidades que me apoyaron en mi desarrollo profesional; a continuación, detallaré los cursos que me permitieron ejercer mejor mi labor en el Área de Contabilidad Presupuestal de la UNALM:

- Contabilidad Gerencial, la ventaja que me brindó este curso fue el desarrollar en mi la capacidad de análisis del desempeño operativo y financiero en términos de efectividad de costos, el diseño de informes de ejecución presupuestal, proporcionar información relevante y oportuna de las operaciones contables en

el área donde me desempeño. Así como, tomar decisiones internas previa evaluación financiera de las alternativas de solución.

- Planeamiento Estratégico, este curso fue clave para mi crecimiento profesional porque me permitió desarrollar una visión realista sobre la situación que afrontaba el área, especialmente durante la época de cuarentena a causa del Covid-19, permitiéndome identificar las fortalezas y debilidades del área, así mismo, priorizar recursos e identificar las actividades clave para el logro de los objetivos institucionales y una toma de decisiones más coherente a la situación difícil que se atravesaba.
- Organización y Métodos, este curso fue de vital importancia porque me permitió plantear diversas soluciones a los problemas existentes en el área, permitiéndome optimizar los servicios administrativos que brinda el área a través de la creación y diseño de formatos de registros contables y operaciones de control; así como la implementación de procedimientos administrativos que ahorren recursos y aumenten la eficiencia en el trabajo.
- Planeación Estratégica de Recursos Humanos, este curso me permitió implementar estrategias para crear un entorno laboral de colaboración y escucha activa, así como brindarme herramientas para mantener motivados a los colaboradores fomentando la comunicación y participación en actividades de integración. También, promover prácticas que contribuyeran al compromiso y productividad en cada uno e implementando políticas que salvaguarden su salud y seguridad laboral.
- Liderazgo en Organizaciones, este curso me permitió desarrollar habilidades blandas (iniciativa, aprendizaje rápido, el trabajo en equipo, la escucha activa), a ganarme el respeto y la confianza de mis compañeros de trabajo a través de la buena voluntad y la actitud positiva hacia la resolución de problemas. Aprendí la importancia de liderar con el ejemplo y la importancia de ayudar a otros a empoderarse.

Asimismo, para un mejor desarrollo de mis funciones, decidí estudiar diplomados que complementarían mi desarrollo profesional en la rama de Administración Pública, a la cual me dedico.

- Diplomado en Contrataciones con el Estado, este diplomado me permitió

conocer el marco normativo y procedimental establecido por la Ley de Contrataciones con el Estado-N°30225, conocer los sistemas administrativos gubernamentales como son: Planeamiento, Abastecimiento e Inversión Pública, conocer aspectos generales de un contrato, términos de referencia, especificaciones técnicas.

- Diplomado de Gestión Pública, este diplomado me permitió conocer el proceso de Modernización del Estado y la Gestión por Resultados con el fin de tener efectividad en los procesos y velar por el buen uso de los recursos públicos, conocer las características institucionales y los servicios que brinda el aparato público.
- Diplomado de Derecho Administrativo, este diplomado me permitió conocer el marco normativo y procedimental de la Ley de Procedimiento Administrativo General – N°27444, conocer las responsabilidades y sanciones aplicadas por incumplimiento a la ley; así como, los regímenes disciplinarios de los servidores civiles.
- Diplomado en Sistemas Administrativos SIAF-RP, SIGA-MEF y SEACE 3.0, este diplomado me permitió aprender el manejo y funcionamiento de los sistemas administrativos como son el Sistema Integrado de Administración Financiera - SIAF-RP; el Sistema Integrado de Gestión Administrativa – SIGA-MEF y el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado – SEACE-3.0.
- Diplomado en Finanzas Públicas (Tesorería y Contabilidad Gubernamental), me permitió conocer el marco legal acerca de las operaciones financieras del sector público, el marco normativo de la Ley del Sistema Nacional de Contabilidad y del Sistema Nacional de Tesorería, los tipos de recursos y su asignación financiera, contabilización de registros administrativos y procedimientos de registro de código de cuenta interbancaria (CCI).
- Diplomado en Presupuesto Público, conocer el marco normativo de la Ley de Sistema de Presupuesto Público – N°1440, conocer los clasificadores de gasto e ingreso, conocer la programación multianual, el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el POI (Plan Operativo Institucional).

### **3.8 Análisis del beneficio obtenido por el centro laboral de su contribución a la solución de las situaciones problemáticas**

La labor que se realizó en el Área de Contabilidad Presupuestal significó un compromiso y esfuerzo continuo, debido a que el país atravesaba la pandemia sanitaria del Covid-19 y requería un cuidado riguroso para el cumplimiento de las obligaciones.

Asimismo, gracias a la ejecución de los planteamientos de solución el Área de Contabilidad Presupuestal pudo alcanzar los siguientes beneficios:

- Se alcanzó un 95% de ejecución presupuestal para el cierre del año fiscal 2022, dejando a la Universidad Nacional Agraria La Molina entre los primeros lugares a nivel de universidades públicas.
- Tener un clima laboral abierto, de confianza y apoyo, donde se practica la escucha activa y el aprendizaje continuo hacia los colaboradores.
- Fortalecer los canales de comunicación interna del área con otras áreas administrativas, académicas y público en general.
- Disminuir la posibilidad de posibles contagios a causa de la crisis sanitaria del Covid-19, debido a que se implementaron acciones de prevención y respuesta.
- Disminuyeron el nivel de incidencias en la verificación del estado del código de cuenta interbancario (CCI) que envía el proveedor a la universidad.
- Gracias a la implementación del sistema de alertas en el Sistema de Gestión de Investigación de la UNALM – GAVI, se disminuyó errores en el registro de datos para el devengado de la documentación.
- Establecer procedimientos de verificación ayuda a establecer la validez de los datos para la entrega de informes financieros como son los informes de ejecución presupuestal para la liquidación de proyectos de investigación.
- La incorporación de formatos de control contable contribuyó a tener información financiera ordenada y actualizada, como es el caso del registro de información extracontable y las transferencias internas de la Unidad Experimental de Zootecnia y la Planta Piloto de Leche.
- La implementación de procesos, procedimientos y actividades de control interno mejoró la eficacia y calidad de los procedimientos administrativos ejecutados en el área; lo cual facilitó la correcta revisión de estos y la trazabilidad del proceso. Tales como el Formato de Reporte de Deficiencias diarias y el Formato de Observaciones para Rendición de Caja Chica.

- La reestructuración orgánica permitió desarrollar niveles de competencia positivos y un mayor compromiso hacia el logro de los objetivos institucionales.
- Disminuir la cantidad de comisionados pendientes de rendición de cuentas por encargos internos y planilla de viáticos.

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES**

En este acápite se explican los resultados obtenidos en términos de ejecución presupuestal debido a la implementación de mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa en el Área de Contabilidad Presupuestal, que sustenta la explicación del trabajo de suficiencia profesional.

En primer lugar, se presenta los resultados obtenidos de la aplicación del control interno inicial en el Área de Contabilidad Presupuestal que corresponde al período de ejecución 2021 y para ello, se utilizó la herramienta de evaluación presupuestaria anual.

### **4.1 Evaluación Presupuestaria Anual**

Según el D.L N°1440 – Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público, señala que la Evaluación Presupuestaria es el análisis sistemático y continuo del ejercicio en la gestión del presupuesto y el logro de los objetivos institucionales, con el objetivo de mejorar la efectividad del gasto público. La Evaluación Presupuestaria tiene dos fases: el seguimiento y la evaluación.

### **4.2 Evaluación Presupuestaria Institucional Anual**

De acuerdo con la Directiva N°007-2019-EF - Directiva que regula la evaluación en el marco de la fase de Evaluación Presupuestaria, indica que la Evaluación Institucional analiza la información financiera en base al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), el Presupuesto Institucional Modificado (PIM), la Ejecución Presupuestaria correspondiente al año fiscal anterior, y sus modificaciones. Dicha información es obtenida de los Módulos de Procesos Presupuestarios y Administrativos del sistema SIAF - RP.

### 4.3 Análisis de la Ejecución Presupuestal del gasto en la UNALM en el 2021

Para realizar la Evaluación Presupuestal Anual del gasto de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el período 2021, se tomó en cuenta los datos publicados en la página de Consulta Amigable del Portal de Transparencia Económica del MEF respecto al Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y la ejecución del gasto en las fases compromiso, devengado y girado.

Asimismo, para el análisis de la ejecución presupuestal del gasto se consideró el porcentaje de avance del Devengado entre el PIM.

A continuación, se presentan los indicadores para esta evaluación:

- Porcentaje de ejecución presupuestal a nivel pliego con respecto al PIM
- Porcentaje de ejecución del gasto público con respecto al PIM por fuente de financiamiento.
- Porcentaje de ejecución del gasto público con respecto al PIM por genérica de gasto.
- Porcentaje de ejecución del gasto público con respecto al PIM por sub genérica de gasto.

#### 4.3.1 Análisis de la Ejecución Presupuestal del gasto a nivel pliego del año 2021

A continuación, en la Tabla 5, se presenta el porcentaje de avance del Gobierno Nacional y la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2021.

**Tabla 5**

*Ejecución presupuestal de la UNALM a nivel pliego en el 2021*

<b>Nivel Gobierno Nacional / Pliego</b>	<b>PIM</b>	<b>Certificación</b>	<b>Compromiso Anual</b>	<b>Compromiso Mensual</b>	<b>Devengado</b>	<b>Avance %</b>
<b>Gobierno Nacional</b>	137,635,723.934	128,692,164,977	128,692,164,977	125,942,834,197	125,747,099,682	91.4
<b>UNALM</b>	162,866,440	146,238,964	146,022,102	146,019,272	146,011,537	89.7

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2021

### **Análisis:**

Durante el ejercicio del año 2021, el PIM del Gobierno Nacional fue de S/.137,635,723,934 y un devengado de S/.125,747,099,682 que represento el 91.4% de su ejecución, mientras que la UNALM presento un PIM de S/. 162,866,440 y un devengado de S/. 146,011,537, que representó un 89.7% de la ejecución presupuestal.

Para dicho periodo la UNALM estaba 1.7% por debajo del avance presupuestal del Gobierno Nacional.

### **4.3.2 Análisis de la Ejecución Presupuestal del gasto por fuente de financiamiento del año 2021**

A continuación, en la Tabla 6, se presenta el porcentaje de avance por toda fuente de financiamiento de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2021.

**Tabla 6**

*Ejecución presupuestal de la UNALM por Fuente de Financiamiento en el 2021*

<b>Fuente de Financiamiento</b>	<b>PIM</b>	<b>Certificación</b>	<b>Compromiso Anual</b>	<b>Compromiso Mensual</b>	<b>Devengado</b>	<b>Avance %</b>
<b>Recursos Ordinarios</b>	115,776,416	110,331,214	110,290,797	110,289,003	110,281,269	95.3
<b>Recursos Directamente Recaudados</b>	24,563,163	15,625,722	15,519,198	15,519,026	15,519,026	63.2
<b>Recursos por Operaciones Oficiales de crédito</b>	10,229,424	9,848,709	9,825,684	9,825,684	9,825,684	96.1
<b>Donaciones y Transferencias</b>	12,067,854	10,210,502	10,163,607	10,162,742	10,162,742	84.2

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2021

### **Análisis:**

Al finalizar el año 2021, por la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (1.00) se tuvo un PIM de S/. 115,776,416 y un devengado de S/. 110,281,269, que representa el 95.3% de ejecución presupuestal; por la fuente de Recursos Directamente Recaudados (2.09) se tuvo un PIM de S/. 24,563,163 y un devengado de 15,519,026, representando un 63.2% de la ejecución de dicho presupuesto; por la fuente de recursos por operaciones oficiales de crédito (5.18) se tuvo un PIM de S/. 10,229,424 y un devengado de S/.

9,825,684, que representa un 96.1% de la ejecución presupuestal y por la fuente de Donaciones y Transferencias (4.13) se tuvo un PIM de S/. 12,067,854 y un devengado de S/. 10,162,742, representando un 84.2% de la ejecución presupuestaria.

### 4.3.3 Análisis de la Ejecución Presupuestal por genérica de gasto del año 2021

A continuación, en la Tabla 7, se presenta el porcentaje de avance por genérica de gasto de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2021.

**Tabla 7**

*Ejecución presupuestal de la UNALM por Genérica de Gasto en el 2021*

Genérica	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Compromiso Mensual	Devengado	Avance %
<b>Personal y Obligaciones Sociales</b>	65,421,909	61,244,790	61,244,790	61,244,790	61,244,790	93.6
<b>Pensiones y otras prestaciones sociales</b>	16,334,465	16,043,291	16,043,291	16,043,291	16,043,291	98.2
<b>Bienes y Servicios</b>	31,766,859	26,745,360	26,665,977	26,663,146	26,663,146	83.9
<b>Donaciones y Transferencias</b>	159,630	90,624	90,624	90,624	90,624	56.8
<b>Otros Gastos</b>	6,078,020	5,959,361	5,959,329	5,959,329	5,959,329	98.0
<b>Adquisiciones de activos no financieros</b>	42,949,974	35,999,955	35,862,509	35,862,509	35,854,774	83.5

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2021

#### **Análisis:**

Durante el ejercicio del año 2021, por la genérica de Personal y Obligaciones Sociales se tuvo un PIM de S/. 65,421,909 y un devengado de S/. 61,244,790, que representa el 93.6% de ejecución presupuestal; por la genérica de gastos de Pensiones y otras prestaciones sociales se tuvo un PIM de S/. 16,334,465 y un devengado de 16,046,291, representando un 98.2% de la ejecución de dicho presupuesto; por la genérica de Bienes y servicios se tuvo un PIM de S/. 31,766,859 y un devengado de S/. 26,663,146, que representa un 83.9% de la ejecución presupuestal; por la genérica de Donaciones y Transferencias se tuvo un PIM de S/.159,630 y un devengado de S/. 90,624 representando un 56.8% de la ejecución

presupuestaria; por la genérica de Otros gastos se tuvo un PIM de S/. 6,078,020 y un devengado de S/. 5,959,329, que representa el 98.0% de ejecución presupuestal y por la genérica de gastos de Adquisiciones de activos no financieros se tuvo un PIM de S/. 42,949,974 y un devengado de 35,854,774, representando un 83.5% de la ejecución de dicho presupuesto.

#### 4.3.4 Análisis de la Ejecución Presupuestal por Sub genérica del gasto del año 2021

A continuación, en la Tabla 8, se presenta el porcentaje de avance por sub genérica de gasto de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2021.

**Tabla 8**

*Ejecución presupuestal de la UNALM por Sub Genérica de Gasto en Bienes y Servicios en el 2021*

Sub Genérica	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Compromiso Mensual	Devengado	Avance %
Compra de Bienes	6,784,238	5,051,241	4,989,434	4,989,262	4,989,262	73.5
Contratación de servicios	24,982,621	21,694,119	21,676,543	21,673,884	21,673,884	86.8

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2021

#### **Análisis:**

Al finalizar el año 2021, en la sub genérica de gasto de Compra de Bienes se tuvo un PIM de S/. 6,784,238 y un devengado de S/. 4,989,262, que representa el 73.5% de ejecución presupuesta y por la sub genérica de gastos en Contrataciones de servicios se tuvo un PIM de S/. 24,982,621 y un devengado de 21,673,884, representando un 86.8% de la ejecución de dicho presupuesto; observándose un mayor avance presupuestal en la contratación de servicios.

En segundo lugar, se describen las mejoras implementadas en el control interno en base al Modelo COSO 2013 con el propósito de minimizar las deficiencias descritas previamente en los procedimientos administrativos y, por consiguiente, mejorar la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la UNALM.

## 4.4 Mejoras implementadas en el Control Interno en base al Modelo COSO 2013 en el Área de Contabilidad Presupuestal de la UNALM

### 4.4.1 Dimensión Ambiente de Control

#### Principio N°1: Compromiso, integridad y valores éticos

-La estrategia utilizada fue establecer un clima de confianza, positivo y de apoyo hacia el control interno, promoviendo un ambiente de aprendizaje hacia los colaboradores y una actitud abierta de escucha activa con el objetivo de mejorar la comunicación interna en el área.

-La segunda estrategia utilizada fue realizar una mayor difusión del Código de Ética de la UNALM, el cual fue aprobado mediante resolución N°0125-2017-UNALM, para ello, se pegó un afiche sobre los valores institucionales con el fin de transmitir los principios hacia el personal administrativo que labora en el área con el objetivo de fortalecer la cultura organizacional.

A continuación, en la Figura 4 se presenta el afiche con los valores que se busca transmitir en el Área de Contabilidad Presupuestal.

#### Figura 4

*Valores institucionales de la UNALM*



### **Principio N°2: Responsabilidad de Supervisión y Administración Estratégica**

- La estrategia utilizada fue proponer al jefe del Área de Contabilidad Presupuestal organizar reuniones quincenales con el fin de analizar los problemas más relevantes y los resultados alcanzados durante ese periodo para así implementar acciones de mejora.

### **Principio N°3: Estructura Organizacional, Asignación de Autoridad y Responsabilidad**

- La estrategia usada fue conversar con el jefe del Área de Contabilidad Presupuestal y proponerle una reestructuración organizacional; para ello, se dividió las funciones y responsabilidades de los colaboradores por el tipo de financiamiento: Recursos ordinarios, recursos propios y donaciones y transferencias; con el fin de contribuir al logro de los objetivos y mejorar la coordinación interna e interinstitucional.
- La segunda estrategia fue conversar con el jefe del área para delegar a un personal de confianza que este a cargo del área cuando él estuviera ausente, de manera que esa persona pueda enfrentar y solucionar los problemas oportunamente.

### **Principio N°4: Desarrollo de la Competencia Profesional**

- La estrategia empleada fue solicitarle la participación en capacitaciones que brinda de manera gratuita los organismos estatales, tales como la Dirección General de Abastecimiento sobre la actualización de procedimientos administrativos garantizando el desarrollo profesional del personal y asegurando la vocación de servicio hacia la comunidad molinera.

### **Principio N°5: Administración efectiva de los recursos humanos**

- La estrategia utilizada fue conversar con el jefe del área para solicitarle un personal de apoyo, debido a que la UNALM se encontraba en un periodo de post pandemia, la universidad normalizo sus actividades administrativas, académicas e investigativas, lo que significó un aumento en la carga laboral.
- La segunda estrategia utilizada fue solicitarle al jefe del Área de Contabilidad Presupuestal la habilitación de los correos institucionales para cada personal que laboral en el área, con fin de fortalecer las coordinaciones

internas y tener un mejor desempeño en el cumplimiento del control interno en la UNALM.

#### **4.4.2 Dimensión Evaluación de Riesgos**

##### **Principio N°6: Determinación de objetivos relevantes**

- Durante el periodo del 2021 en la universidad todavía se encontraba viviendo la época de pandemia a raíz del covid-19; por ello, la estrategia utilizada en aquella época fue definir cuáles eran las actividades más relevantes para el área como son el pago de las planillas de remuneración (planilla sueldo, planilla cas, planilla pensiones, planilla construcción civil, entre otros) y los servicios básicos para la universidad y quiénes serían las personas encargadas de ejecutarlo.
- La segunda estrategia implementada fue establecer un plan de contingencia si en caso uno de los colaboradores presenta síntomas del Covid-19, como es fue derivarlo inmediatamente al centro médico; para posteriormente tomar los 15 días de descanso que le correspondía.

##### **Principio N°7: Identificación y análisis del riesgo**

- Durante el estado de emergencia que se vivió en el país por la pandemia del Covid-19, la estrategia utilizada para las comunicaciones internas de las áreas administrativas fueron las reuniones vía zoom, donde se identificaron los principales riesgos que afectaban a la UNALM.
- Asimismo, se tipificó cuáles eran los principales riesgos que afectaban el logro de los objetivos institucionales; para ello se discriminaron si eran riesgos internos ( la pérdida y/o rotación de personal; retrasos en la ejecución debido al trabajo remoto, redefinición de la política institucional, adaptación al trabajo remoto e incumplimiento del personal en la práctica de medidas de prevención) o si eran riesgos externos ( las nuevas políticas del gobierno en turno, las medidas de restricción, el despistaje epidemiológico en la institución, disposición del personal médico para la atención de sanitaria)

#### **Principio N°8: Valorización del riesgo de fraude**

- Durante la época de pandemia se realizaron reuniones semanales internas vía remoto con el fin de valorizar los riesgos que tenían mayor probabilidad de ocurrencia como fueron la demora en la recepción de documentos debido al trabajo remoto que involucraba escanear la documentación, mayor ocurrencia de observación en los documentos administrativos, la lentitud en la ejecución presupuestal, la baja de un colaborador por fallecimiento o salud, menor asistencia presencial del personal, entre otros.

#### **Principio N°9: Análisis de respuesta al riesgo**

- La estrategia empleada durante el periodo de emergencia sanitaria fue identificar las opciones de respuesta al riesgo, considerando su probabilidad y su costo-beneficio, para ello se formalizaron medidas de prevención en la oficina como fueron: uso obligatorio de los equipos de protección personal (mascarillas faciales quirúrgica, alcohol en líquido y en gel, guantes quirúrgicos), carnet de vacunación al día y el minimizar el contacto físico con otros colaboradores.
- La segunda estrategia fue designar a un personal a cargo de coordinar y suministrar los equipos de protección personal para los colaboradores que realizaban trabajo presencial.
- La tercera estrategia fue designar a un personal encargado de tomar la temperatura a los trabajadores de la Unidad de Contabilidad de la UNALM, con el objetivo de prevenir un posible contagio.

#### **4.4.3 Dimensión Actividades de Control**

##### **Principio N°10: Selección e implementación de actividades de control**

- Para facilitar la correcta revisión de las órdenes de compra y las órdenes de servicio se solicitó y asegurar la trazabilidad del proceso en época de pandemia se notificaba a través de un correo al Área de Servicios y al Área de Adquisiciones las observaciones encontradas por tipo y número documento, durante la época de post pandemia se volvió al uso del cuaderno de cargo.

- Otra estrategia implementada fue solicitar al jefe del área el acceso web del Módulo SIAF – Operaciones en Línea, en el módulo de consultas donde se verifica el estado del código de cuenta interbancario (CCI) que envía el proveedor a la universidad y así mejorar el control previo realizado en el área.
- Asimismo, se solicitó como estrategia al jefe de la Unidad de Contabilidad se envié un correo a la Unidad de Abastecimiento con copia al Área de Servicio, Área de Adquisiciones y Almacén Central informando la fecha de cierre contable debido a las conciliaciones mensuales ejecutadas por el Área de Contabilidad Patrimonial; para poder evitar retrasos con la entrega de documentos que contengan comprobantes de pago con fecha de emisión correspondiente al mes anterior.
- De igual manera, otra actividad de control incorporada en el procedimiento administrativo para las órdenes de compra fue la verificación de los bienes en el portal web de PERU COMPRAS en el cual se verifica de acuerdo con el monto monetario mínimo requerido si el bien debe ingresar a la entidad por ACUERDOS MARCO o por compra directa.
- Igualmente, otra actividad de control que se incorporó en el procedimiento administrativo para las subvenciones económicas dadas a más de veinte beneficiados fue el envío de correos electrónicos por parte del Área de Servicios informando el cumplimiento de entrega del archivo txt donde se consignan datos como el nombre completo, el número del DNI y el número de CCI dirigido a la Unidad de Tesorería con copia al Área de Contabilidad Presupuestal y adjuntando una copia física del correo en la subvención económica después del registro del devengado y posteriormente derivarlo al Área de Ingresos y Egresos de la Unidad de Tesorería para su respectivo abono en cuenta.

**Principio N°11: Desarrollo de controles para las Tecnologías de Información y Comunicaciones**

- Tuve la oportunidad de participar en la implementación del Sistema de Gestión de Investigación de la UNALM – GAVI, el cual fue incorporado por el Vicerrectorado de Investigación de la UNALM donde en las

reuniones donde represente al Área de Contabilidad Presupuestal aporte la idea de incorporar un sistema de alertas cuando se llenara de manera incorrecta un campo o se omitiera el registro de un dato, y de esa manera evitar errores en el registro de la información; como se visualiza en el Anexo 1.

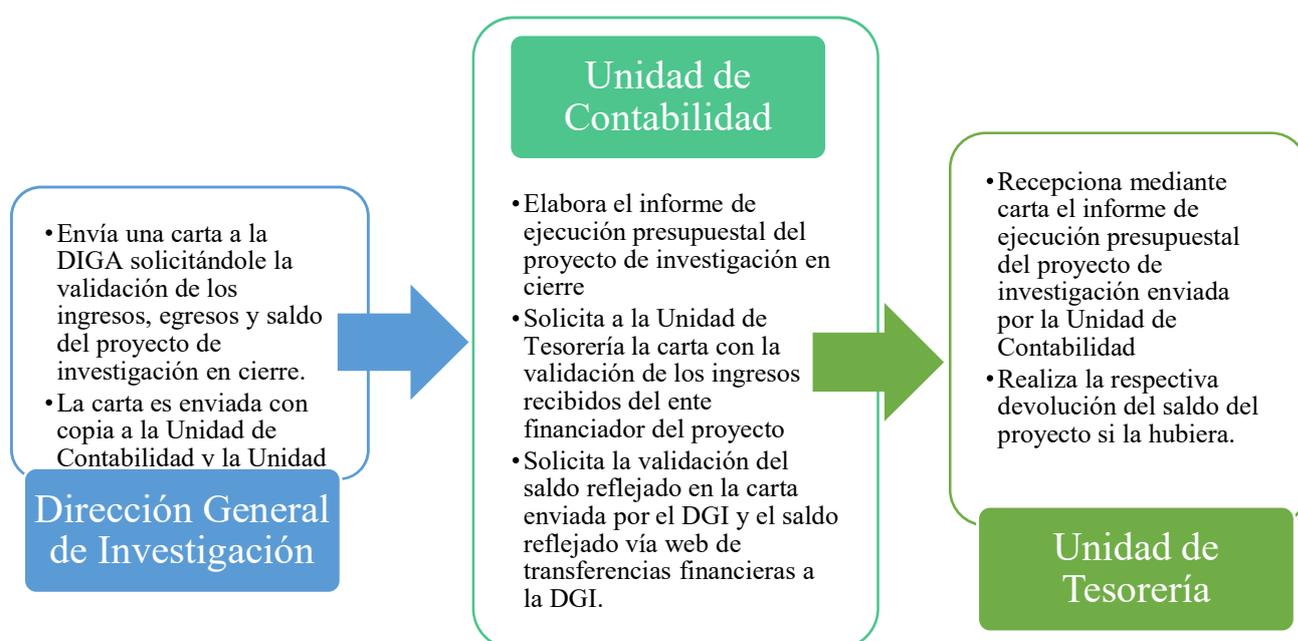
### **Principio N°12: Implementación de Políticas y procedimientos de control**

- Como mencione anteriormente, una de las primeras funciones que se me asignó cuando empecé a laborar en el Área de Contabilidad Presupuestal fue la elaboración de informes de proyectos de investigación en cierre solicitados por la Dirección General de Investigación (DGI), para la validación de los ingresos, egresos y saldo por devolver del proyecto en cierre. Debido a que era una nueva tarea asignada al área tuve la oportunidad de desarrollar mi creatividad y construir un informe personalizado ajustado a las necesidades de la Dirección General de Investigación, la Unidad de Contabilidad y la Unidad de Tesorería.
- Una de las estrategias que implementé fue solicitar que la Unidad de Tesorería fuera la encargada de validar los ingresos recibidos por el proyecto de investigación ya sea por transferencia financiera correspondiente al tipo de recursos “18” o por recibo de ingreso si fue por tipo de recurso “0” y se validará por medio de una carta de parte del Jefe de Informaciones Contables el total de ingresos recibidos del ente financiador para la ejecución del proyecto a la Unidad de Contabilidad; para así consolidar la información en el informe de liquidación del proyecto de investigación y como resultado indicar el monto del saldo final por devolver del proyecto.
- Asimismo, como segunda estrategia dentro del proceso de elaboración de informes de proyectos de investigación en cierre implemente el procedimiento de aprobación que la DGI debía dar a la Unidad de Contabilidad mediante un correo donde da su confirmación si los saldos reflejados vía web de Transferencias Financieras del proyecto eran igual al saldo señalado en la carta de conciliación de gastos, ingresos y saldo enviada por el DGI al DIGA.

A continuación, en la Figura 5 se presenta el procedimiento administrativo para la entrega de informes de ejecución presupuestal para la liquidación de Proyectos de Investigación.

### Figura 5

*Proceso de Ejecución Presupuestal para la Liquidación de proyectos de Investigación*



- Para mejorar el proceso de análisis de registro de la información extracontable y transferencias internas de los recursos propios de la UNALM se incorporó en el procedimiento un formato de hoja Excel para la validación de los gastos, ingresos y saldo para el Centro de Producción “Unidad Experimental de Zootecnia” y la Planta Piloto de Leche; donde se detalla el periodo, la unidad operativa, el saldo del año anterior, el ingreso bruto, el igr, el aporte del 8% que se da a la Fundación del Desarrollo Agrario, el ingreso neto, el monto de la transferencia interna, el gasto y el saldo, como se visualiza en los Anexos 2 y Anexo 3.

Esta hoja en Excel membretado por el Área de Contabilidad Presupuestal, una vez validada la información del saldo y con previo VºBº del jefe del área, se envía a la Unidad de Presupuesto para la incorporación del saldo de la Unidad de Zootecnia y la Planta Piloto de Leche.

- Para el proceso de rendición de encargos internos y planilla de viáticos, como

se detalló anteriormente, había varios inconvenientes motivo por el cual se incorporaron cambios en el procedimiento de rendición de cuentas, debido a que los funcionarios y servidores públicos están obligados a informar sobre el manejo y uso de los recursos del Estado.

A continuación, en la Figura 6, se observa los cambios incorporados en el procedimiento de rendición de cuenta de la planilla de viáticos y encargo interno en el Área de Contabilidad Presupuestal cuando el comisionado aun no rinde cuentas después de los 3 días calendarios indicados en la Directiva de Ejecución de Gasto N°002 DIGA/UC/2019 aprobado con la Resolución N°0409-2019-R-UNALM, Inciso d) del Capítulo IV y f) del Capítulo V, contados a partir de la culminación de la comisión de servicios.

### Figura 6

*Procedimiento de rendición de cuenta de la planilla de viáticos y encargo interno en el Área de Contabilidad Presupuestal*



#### 4.4.4 Dimensión Información y Comunicación

##### Principio N°13: Uso de Información relevante

- Como mencione anteriormente, tuve la oportunidad de participar de la implementación del sistema GAVI donde aporte la idea que era necesario incorporar un reporte de las Planillas Adicionales remitidos a la Unidad de

Recursos Humanos, para facilitar el control interno y el registro de la certificación, compromiso anual, compromiso mensual y devengado para el pago de planillas de los docentes investigadores a cargo de la Dirección de Gestión de Investigación; como se puede observar en el Anexo 4.

- Asimismo, solicite que el sistema GAVI, tuviera un módulo de reportes de los gastos devengados según el clasificador de gasto y la metas los cuales se ajustaban a las necesidades de la Dirección General de Investigación y la Unidad de Contabilidad que se solicitara con el fin que el sistema proveerá información relevante y oportuna para la toma de decisiones y el logro de objetivos institucionales; como se puede observar en el Anexo 5 y Anexo 6.
- Para el correcto archivamiento del cargo de los documentos recepcionadas por el Área de Contabilidad Presupuestal se coordinó con el jefe del área para que los gastos devengados en el área sean archivados cronológicamente según el tipo de documento (órdenes de compra, órdenes de servicio, planillas de remuneraciones, encargos internos, planilla de viáticos y caja chica) por tipo de fuente de financiamiento; así cumplir con la preservación de los documentos según la norma vigente.

#### **Principio N°14: Comunicación Interna de la Información**

- Para mejorar la comunicación interna en el Área de Contabilidad Presupuestal se creó un grupo de WhatsApp conformado por los colaboradores del área con el fin de flexibilizar y agilizar las coordinaciones internas; así como, propiciar el trabajo en equipo y fomentar un espacio de diálogo abierto.
- Para fomentar los lazos interpersonales y la integración entre los colaboradores de la Unidad de Contabilidad se incentivó al festejo de los onomásticos de los colaboradores; de igual manera, la celebración de días festivos como son el Día de la Madre, el Día del Padre, Navidad y Fin de Año; así estimular el espíritu de equipo y la motivación en ellos.
- De la misma forma, se colocó en cada una de las áreas que pertenecen a la Unidad de Contabilidad una hoja con los cumpleaños de cada uno de los colaboradores que laboran en la unidad.

#### **Principio N°15: Comunicación Externa de la Información**

- Como estrategia para mejorar la comunicación con las áreas usuarias de la universidad se sugirió al jefe del Área de Contabilidad Presupuestal la creación de una cuenta de email del área; esta es `contabilidad_presupuestal@lamolina.edu.pe` con el fin de asegurar un flujo de información confiable y un dialogo abierto con las áreas usuarias.

#### **4.4.5 Dimensión Supervisión**

#### **Principio N°16: Desarrollo de evaluaciones continuas e independientes de control**

- Una de las estrategias implementadas dentro del proceso de control interno en el Área de Contabilidad Presupuestal fue el monitoreo de las deficiencias encontradas durante el proceso de verificación de la documentación recepcionada (órdenes de servicio, órdenes de compra, planillas de remuneraciones, caja chica, encargo internos, planilla de viáticos y subvenciones económicas) para ello, se registró diariamente en una hoja en Excel los errores encontrados y al final del día se informó a través de un correo al jefe del área con copia al jefe de la unidad; con la finalidad de mantener informados sobre las incidencias encontradas y conocer el estado actual del documento.

En el Anexo 7, se presenta el Reporte de deficiencias diarias encontradas en el ejercicio del control interno a los procedimientos administrativos del área:

#### **Principio N°17: Evaluación oportuna de las deficiencias del control interno**

- Una de las practicas implementadas en el control interno del procedimiento administrativo de caja chica fue diseñar una hoja en Excel donde se coloca los datos de la caja chica como son: el número de caja, la fecha de recepción, el número de vale, el número de liquidación, el monto, la observación encontrada por vale atendido y un cuadro detallándose la fecha de la primera y segunda revisión, la fecha de registro en los sistemas SIAF-SP y SINADMOL y la fecha que se deriva a la Unidad de Tesorería, con el

fin de tener un monitoreo oportuno del documento y permitir su retroalimentación; como se puede observar en el Anexo 8.

En tercer lugar, se presentan los resultados obtenidos después de implementar las mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el periodo 2022, mediante la aplicación de la herramienta de evaluación presupuestaria anual.

#### **4.5 Análisis de la Ejecución Presupuestal del gasto en la UNALM en el 2022**

##### **4.5.1 Análisis de la Ejecución Presupuestal del gasto a nivel pliego del año 2022**

A continuación, en la Tabla 9, se presenta el porcentaje de avance del Gobierno Nacional y la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2022.

**Tabla 9**

*Ejecución presupuestal de la UNALM a nivel pliego en el 2022*

<b>Nivel Gobierno Nacional / Pliego</b>	<b>PIM</b>	<b>Certificación</b>	<b>Compromiso Anual</b>	<b>Compromiso Mensual</b>	<b>Devengado</b>	<b>Avance %</b>
<b>Gobierno Nacional</b>	134,800,977,215	128,965,526,608	127,852,490,337	127,624,330,265	127,462,579,461	94.6
<b>UNALM</b>	175,026,585	166,448,732	166,369,732	166,311,401	166,195,159	95.0

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2022

#### **Análisis**

Durante el ejercicio del año 2022, el PIM del Gobierno Nacional fue de S/.134,800,977,215 y un devengado de S/.127,462,579,461 que represento el 94.6% de su ejecución, mientras que la UNALM presento un PIM de S/. 175,026,585 y un devengado de S/. 166,195,159, que representó un 95.0% de la ejecución presupuestal

Para dicho periodo la UNALM estaba 0.4% por encima del avance presupuestal del Gobierno Nacional.

#### 4.5.2 Análisis de la Ejecución Presupuestal del gasto del año 2022 por fuente de financiamiento

A continuación, en la Tabla 10, se presenta el porcentaje de avance por toda fuente de financiamiento de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2022.

**Tabla 10**

*Ejecución presupuestal de la UNALM por Fuente de Financiamiento en el 2022*

Fuente de Financiamiento	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Compromiso Mensual	Devengado	Avance %
Recursos Ordinarios	145,176,253	140,694,559	140,672,013	140,617,782	140,501,541	96.8
Recursos Directamente Recaudados	16,623,916	13,882,204	13,847,867	13,843.767	13,843.767	83.3
Donaciones y Transferencias	12,807,369	11,499,522	11,477,404	11,477,404	11,477,404	89.6

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2022

#### **Análisis:**

Al finalizar el año 2022, por la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (1.00) se tuvo un PIM de S/.145,176,253 y un devengado de S/. 140,501,541, que representa el 96.8% de ejecución presupuestal; por la fuente de Recursos Directamente Recaudados (2.09) se tuvo un PIM de S/.16,623,916 y un devengado de S/. 13,843.767, representando un 83.3% de la ejecución de dicho presupuesto y por la fuente de Donaciones y Trasterencias (4.13) se tuvo un PIM de S/.12,807,369 y un devengado de S/. 11,477,404, representando un 89.6% de la ejecución presupuestaria.

#### 4.5.3 Análisis de la Ejecución Presupuestal por genérica de gasto del año 2022

A continuación, en la Tabla 11, se presenta el porcentaje de avance por genérica de gasto de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2022.

**Tabla 11***Ejecución presupuestal de la UNALM por Genérica de Gasto en el 2022*

<b>Genérica</b>	<b>PIM</b>	<b>Certificación</b>	<b>Compromiso Anual</b>	<b>Compromiso Mensual</b>	<b>Devengado</b>	<b>Avance %</b>
<b>Personal y Obligaciones Sociales</b>	67,061,368	62,733,499	62,733,499	62,733,199	62,703,139	93.5
<b>Pensiones y otras prestaciones sociales</b>	16,867,351	16,590,702	16,590,702	16,583,352	16,583,352	98.3
<b>Bienes y Servicios</b>	34,482,737	33,450,852	33,385,969	33,338,223	33,299,059	96.6
<b>Donaciones y Transferencias</b>	90,624	90,624	90,624	90,624	90,624	100.0
<b>Otros Gastos</b>	5,812,053	5,751,908	5,751,908	5,751,908	5,749,892	98.9
<b>Adquisiciones de activos no financieros</b>	50,340,761	47,459,457	47,445,339	47,442,405	47,397,403	94.2

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2022

**Análisis:**

Durante el ejercicio del año 2022, por la genérica de Personal y Obligaciones Sociales se tuvo un PIM de S/. 67,061,368 y un devengado de S/.62,703,139, que representa el 93.5% de ejecución presupuestal; por la genérica de gastos de Pensiones y otras prestaciones sociales se tuvo un PIM de S/.16,867,351 y un devengado de S/ 16,583,352, representando un 98.3% de la ejecución de dicho presupuesto; por la genérica de Bienes y servicios se tuvo un PIM de S/.34,482,737 y un devengado de S/. 33,299,059, que representa un 96.6% de la ejecución presupuestal; por la genérica de Donaciones y Transferencias se tuvo un PIM de S/.90,624 y un devengado de S/. 90,624, representando un 100% de la ejecución presupuestaria; por la genérica de Otros gastos se tuvo un PIM de S/. 5,812,053 y un devengado de S/.5,749,892, que representa el 98.9% de ejecución presupuestal y por la genérica de gastos de Adquisiciones de activos no financieros se tuvo un PIM de S/.50,340,761 y un devengado de S/. 47,397,403, representando un 94.2% de la ejecución de dicho presupuesto.

#### 4.5.4 Análisis de la Ejecución Presupuestal por Sub genérica de gasto del año 2022

A continuación, en la Tabla 12, se presenta el porcentaje de avance por sub genérica de gasto de la Universidad Nacional Agraria La Molina para el año fiscal 2022.

**Tabla 12**

*Ejecución presupuestal de la UNALM por Sub Genérica de Gasto en Bienes y Servicios en el 2022*

Sub Genérica	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Compromiso Mensual	Devengado	Avance %
Compra de Bienes	7,500,852	7,346,172	7,283,791	7,243,324	7,240,717	96.5
Contratación de servicios	26,981,885	26,104,680	26,102,179	26,094,899	26,058,342	96.6

Fuente: Adaptado del Portal de Transparencia Económica del MEF del año 2022

#### **Análisis:**

Al finalizar el año 2022, en la sub genérica de gasto de Compra de Bienes se tuvo un PIM de S/. 7,500,852 y un devengado de S/.7,240,717, que representa el 96.5% de ejecución presupuesta y por la sub genérica de gastos en Contrataciones de servicios se tuvo un PIM de S/. 26,981,885 y un devengado de S/.26,058,342, representando un 96.6% de la ejecución de dicho presupuesto; observándose casi un similar avance presupuestal en la contratación de servicios y la compra de bienes en la UNALM.

#### **4.6 Discusión**

El presente estudio se realizó entre los años 2021 y 2022, teniendo como objetivo general presentar las mejoras en el control interno y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina.

El estudio realizado explica como las mejoras implementadas en el control interno impactaron positivamente en la gestión administrativa del área; evidenciándose en la ejecución presupuestal alcanzada por la UNALM a nivel pliego en el año 2022 a un 95% mientras que en el 2021 fue de un 89.7%, visualizándose un incremento del 5.3% por encima del avance presupuestal del periodo anterior.

Asimismo, las mejoras implementadas en el control interno se observaron en la ejecución presupuestal de la UNALM por fuente de financiamiento, siendo en el periodo 2022 para la fuente de financiamiento de Recursos Ordinarios (1.00) de un 96.8% en comparación al 2021 que fue de un 95.3% de ejecución presupuestal observándose un incremento del 1.5%; para la fuente de Recursos Directamente Recaudados (2.09) para el periodo 2022 se tuvo un avance presupuestal del 83.3% mientras que en el 2021 fue de un 63.2% visualizándose un incremento de 20.1% en comparación al periodo anterior y por la fuente de Donaciones y Transferencias (4.13) se tuvo una ejecución presupuestaria del 89.6% en el año 2022 mientras que el periodo anterior fue de un 84.2%, observándose un incremento del 5.4%.

De igual manera, el impacto positivo en la gestión administrativa se visualizó en la ejecución presupuestal de la UNALM por genérica de gasto, siendo para el año 2022 por la genérica de Personal y Obligaciones Sociales de un 93.5% y en 2021 de un 93.6% alcanzando un avance casi igual en ambos periodos; por la genérica de gastos de Pensiones y otras prestaciones sociales para el periodo 2022 se tuvo un avance presupuestal del 98.3% mientras que en el 2021 fue de un 98.2% no presentando mayor diferencia en la ejecución de dicho presupuesto; por la genérica de Bienes y servicios en el 2022 se tuvo un avance del 96.6% a diferencia del 2021 que fue de un 83.9% de la ejecución presupuestal observándose un incremento de 12.7% y por la genérica de gastos de Adquisiciones de activos no financieros en el 2022 se tuvo un avance del 94.2% mientras que en el 2021 fue de un 83.5% de la ejecución de dicho presupuesto, visualizándose un incremento del 10.7%, respecto al periodo anterior.

De forma similar, se observó el impacto positivo en la gestión administrativa en la ejecución presupuestal de la UNALM por sub genérica de gasto, siendo para el año 2022 en la sub genérica de gasto de Compra de Bienes de un 96.5% mientras que en el 2021 fue de un 73.5% de ejecución presupuesta, visualizándose un incremento del 23% y por la sub genérica de gastos en Contrataciones de servicios para el periodo 2022 se tuvo un 96.6% de la ejecución de dicho presupuesto a diferencia del 2021 que fue de un 86.8% ; observándose un incremento del 9.8% de la ejecución presupuestaria.

Los resultados presentados en este trabajo de suficiencia profesional guardan relación con la investigación de Huiman (2022) donde se concluye que las instituciones que

implementaron las mejoras en el control interno obtuvieron resultados positivos y mitigaron el riesgo de error y fraude en sus procedimientos apoyándose en los componentes del control interno según el Modelo COSO.

Asimismo, se coincide con Vásquez (2021) que la aplicación del control interno en las instituciones públicas se manifiesta en el logro de los objetivos institucionales verificándose en el buen uso de los fondos públicos y una buena gestión administrativa.

## V. CONCLUSIONES

1. En conclusión, en el presente trabajo se presentó las mejoras incorporadas en el ejercicio de un adecuado control interno bajo la metodología del Modelo COSO 2013 (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión) y su impacto en la gestión administrativa del Área de Contabilidad Presupuestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina, con el fin optimizar la gestión de sus bienes, recursos y operaciones de manera eficaz, eficiente y con transparencia.
2. Asimismo, a raíz del estado de emergencia que se vivía en el país a causa del COVID-19, se vio la necesidad de realizar una retroalimentación de los procesos y procedimientos del Área de Contabilidad Presupuestal, por lo que fue necesario implementar mejoras en el control interno que permitieron continuar y mejorar los procedimientos administrativos ejecutados en el área.
3. Se describió, en primer lugar: la sensibilización del personal a la práctica de valores y conductas apropiadas, así como una cultura de control interno basada en una actitud abierta hacia el aprendizaje y las innovaciones. En segundo lugar, la reestructuración orgánica del área contribuyo que incluyo no solo la distribución de funciones sino los procesos, los procedimientos, los canales y medios de comunicación con el objetivo de favorecer el nivel de competencia y el logro de los objetivos institucionales y en tercer lugar, desarrollar una adecuada planificación y administración de los recursos humanos garantizando el desarrollo profesional y fomentando el sentido de pertenencia.
4. De igual manera, permitió identificar, analizar y dar respuesta a los riesgos que estaba expuesta la entidad debido a la coyuntura sanitaria que se vivía en el país, permitiendo desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios para definir las acciones de respuesta al riesgo considerando su probabilidad y su costo beneficio.

5. Del mismo modo, la implementación de procesos, procedimientos y actividades mejoró la eficacia y calidad de los procedimientos administrativos ejecutados en el área; lo cual facilitó la correcta revisión de estos y la trazabilidad del proceso; cuyo efecto en el control interno permitió dar información verídica y el apoyo pertinente en la rendición de cuentas por el uso de los recursos públicos en cumplimiento al logro de los resultados esperados.
6. Además, el diseño e implementación de mejoras en los sistemas de información permitieron identificar, registrar y comunicar la información de manera oportuna, confiable y de calidad que favoreció la toma de decisiones internas de la UNALM y garantizó la transparencia en sus procesos.
7. Finalmente, se concluye que el monitoreo oportuno de las medidas de control interno sobre los procesos y actividades ayudan a determinar su vigencia, consistencia y calidad; permitiendo realizar modificaciones que se ajusten a las necesidades de la institución.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda capacitar a los trabajadores en el enfoque de la Gestión por Resultados para mejorar la calidad del servicio administrativo, buscando la eficiencia y eficacia en los procesos, procedimientos y operaciones para mejorar la toma de decisiones, minimizar los riesgos y contribuir al logro de los objetivos institucionales.
- Se recomienda realizar autoevaluaciones continuas sobre el control interno con el fin de verificar el cumplimiento del reglamento y las normas e informarse sobre las oportunidades de mejora identificadas.
- Se recomienda realizar evaluaciones de desempeño de manera continua en base a la planificación estratégica y normativa vigente con el fin de prevenir y corregir deficiencias o irregularidades que afecten el cumplimiento de las metas institucionales.
- Se recomienda implementar una Plataforma Digital de Gestión Documental, con el fin de brindar un mejor servicio al ciudadano en el acceso a la información de manera oportuna y confiable, favoreciendo la interoperabilidad en los procesos administrativos; así como, apoyar las políticas ambientales de la UNALM, para reducir el uso del papel en la institución.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bastidas, D. y Pisconte, J. (2009). *Estado, Evolución y modernización de la Gestión Pública* (pp.30). Idea Internacional Oficina Región Andina.
- Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, I., y Rodríguez, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *Cienciamatria*, 7(12), 696-724.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915377>
- Cahuana Rimachi, H. (2019). *El control interno y la gestión administrativa en el Área de Administración de la Sanidad de la Policía Nacional del Perú, Sicuani-Cusco, periodo 2017*. (Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco).  
[https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2652/Hermene\\_gilda\\_Tesis\\_bachiller\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2652/Hermene_gilda_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carranza, Y., Céspedes, S. y Yactayo, L. (2016). *Implementación del Control Interno en las Operaciones de Tesorería en la Empresa de Servicios SUYELU S.A.C. del distrito Cercado de Lima Año 2013*. (Tesis de grado. Universidad de Ciencias y Humanidades). Repositorio institucional Universidad de Ciencias y Humanidades. <http://repositorio.uch.edu.pe/handle/uch/72>
- Coa Cabera, M. V. (2019). *El control interno y la incidencia en la gestión administrativa de las Sub-Gerencias de Abastecimiento y Tesorería de la Municipalidad Distrital de San Sebastián, periodo 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco).  
[https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6197/253T2019\\_1277\\_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6197/253T2019_1277_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Congreso de la República del Perú. (2002). *Ley 27785 de 2002. Por lo cual se expide Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República y sus modificatorias*.

- Congreso de la República del Perú. (2006). *Ley 28716 de 2006. Por lo cual se expide Ley del Control Interno de las entidades del Estado.*
- Congreso de la República del Perú. (2018). *Decreto Ley 1438. Por lo cual se expide Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Contabilidad.*
- Contraloría General de la República. (2006). *Resolución de Contraloría N°320-2006-CG. Por lo cual se expide Las Normas de Control Interno.*
- Contraloría General de la República. (2019). *Resolución de Contraloría N°006-2019-CG/INTEG. Por lo cual se expide La Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.*
- Esquivel Herrera, D. I. (2022). *Control Interno y Gestión Financiera en colaboradores de una empresa comercial de Jesús María* (Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas) <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2363/1.tesis%20final%20David%20Ismael%20Esquivel%20Herrera%202022.pdf?sequence=1>
- Huiman Yerrén, R. (2022). El sistema de control interno y la gestión pública: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2030](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2030)
- Lozano Tapullima, E. (2020). *Control interno y la Gestión Administrativa de la Municipalidad Provincial de Picota, año 2020.* (Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión). [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4315/Estelith\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/4315/Estelith_Tesis_Licenciatura_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mendoza, V. y Moreira, J. (2021). *Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(3). <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414>
- Naquiche Carrasco, J. M. (2022). *Control interno y gestión administrativa en el Gobierno Regional de Piura, 2021.* (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80761/Naquiche\\_CJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80761/Naquiche_CJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Pérez, L. y Badajoz, J. (2022). *El control interno y su influencia en la gestión de los recursos financieros*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5).  
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3227>
- Piloso, A., y Mendoza, M. (2022). Análisis de la efectividad del control interno en procesos de recaudación en empresas públicas. *Dom. Cien.*, 8 (2), 352-369.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v8i2.2649>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2018). *Decreto Supremo N°123-2018-PCM*. Por lo cual se expide *El Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de Gestión Pública*.
- Quiroa, M. (2020, 1 de noviembre). *Gestión Administrativa*. Economipedia. Recuperado el 25 de abril del 2023, de <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html>
- Rodríguez Villanueva, L. R. (2022). *Control Interno y procesos contables en los colaboradores del Hospital de Ventanilla, 2022*. (Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas)  
<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2041/REPOSITORIO.pdf?sequence=1>
- Santa Cruz Chinchay, R. M. (2019). *Control interno y gestión administrativa de una universidad pública de Amazonas*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38314/Santacruz\\_CHRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38314/Santacruz_CHRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vásquez, C. (2021). Incidencia del control interno en la gestión municipal de la municipalidad distrital de Víctor Larco Herrera, Trujillo, Perú. *Revista Ciencia y Tecnología*, 17(1).  
<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/3410>

## VIII. ANEXOS

### ANEXO 1: Sistema de Alertas del Sistema de Gestión de Investigación de la UNALM

The screenshot displays the GAVI web application interface. At the top, the browser address bar shows 'gavi.lamolina.edu.pe'. The application header includes the 'gavi' logo, user 'sotarota', year '2023', and 'Manuales' menu. The main content area is titled 'Devengado' and shows document details for 'ORDEN DE SERVICIO' (Exp. 0000002245, No. 231, Date 06/05/2022, State 'Aprobado'). The document is linked to 'DONACIONES Y TRANSFERENCIAS' with a description: '01.900.04.18 - SERVICIO DE PASAJES Y EMISION DE PASAJES DE IDA Y VUELTA PARA LA CIUDAD DE AREQUIPA.' The 'Conceptos' table below shows a discrepancy between the debit and credit totals.

Nombre	Monto	Monto S/.
DETRACCIONES	0.00	0.00
I.G.V.	133.71	133.71
MONTO NETO	812.44	812.44
<b>Total</b>	<b>946.15</b>	<b>946.15</b>

A red-bordered alert box at the bottom of the ledger table states: 'No coincide los montos en el DEBE y HABER de las cuentas contables'.

ANEXO 2: Formato de Ejecución de Ingresos y Gastos Extracontable para la Planta Piloto de Leche



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA  
UNIDAD DE CONTABILIDAD  
AREA CONT. PRESUPUESTAL

EJECUCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS EXTRACONTABLE 2022  
CTRO. PROD. PLANTA PILOTO DE LECHE

PERIODO F. Inicio	UNIDAD OPERATIVA	NOMBRE UNIDAD DE OPERATIVA	SALDO 2021	INGRESO BRUTO	I.G.V.	APORTE 8%	INGRESO NETO	TRANSFERENCIA	GASTO	SALDO 2022 CON IGV
1/01/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/02/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/03/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/04/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/05/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/06/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/07/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/08/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/09/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/10/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/11/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								
1/12/2022	03.717.00.00	PLANTA PILOTO DE LECHE								

\*ACTUALIZADO AL 31/12/2022

ANEXO 3: Formato de Ejecución de Ingresos y Gastos Extracontable para la Unidad Experimental de Zootecnia



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA  
UNIDAD DE CONTABILIDAD  
AREA CONT. PRESUPUESTAL

EJECUCIÓN DE INGRESOS Y GASTOS EXTRACONTABLE 2022  
CTRO. PROD. UNIDAD EXPERIMENTAL DE ZOOTECNIA

PERIODO F. Inicio F. Final	UNIDAD OPERATIVA	NOMBRE UNIDAD DE OPERATIVA	SALDO 2021	INGRESO BRUTO	I.G.V.	APORTE 8%	INGRESO NETO	TRANSFERENCIA	GASTO	SALDO 2022 CON IGV
1/01/2022 31/01/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/02/2022 28/02/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/03/2022 31/03/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/04/2022 30/04/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/05/2022 31/05/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/06/2022 30/06/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/07/2022 31/07/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/08/2022 31/08/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/09/2022 30/09/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/10/2022 31/10/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/11/2022 30/11/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								
1/12/2022 31/12/2022	03.716.00.00	UNIDAD EXPERIMENTAL ZOOTECNIA								

\*ACTUALIZADO AL 31/12/2022



ANEXO 5: Modulo de Reporte de devengado por clasificador y meta en el sistema GAVI.

gavi.lamolina.edu.pe

gavi

Devengado

2023

Manuales

Expedito: 0000002245

Tipo Documento: Seleccione...

Und. Operativa:

Expediente: 0000002245

Und. Operativa: 0000002245

Certificado:

Und. Operativa: 0000002245

Descripción:

Proveedor/Contratista:

Nro. Documento:

Estado: Todos

Buscar

Devengados

Nuevo

Operaciones

Eliminar

Exportar

Listado de documentos

Listado de documentos por clasificador y metas

Und. Operativa.	Fecha	Certificado	Expediente	Documento	Proveedor/Contratista	Monto	Monto (S./.)	Fie.Fto.	Giro (S./.)	Descripción
01.900.04.18	08/06/2022	0000001616	0000002245	RF N°001-22	VIAJES SOLUS & MENA S.A.C.- VIAJES S& ...	S./ 946.15	946.15	4-13-R18	946.15	01.900.04.18 - SERVICIO DE PASAJES Y EMISION DE

Página 1 de 1

Mostrando 1 - 1 de 1



ANEXO 7: Reporte de deficiencias diarias



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA  
UNIDAD DE CONTABILIDAD  
AREA CONT. PRESUPUESTAL

**REPORTE DE DEFICIENCIAS**

FECHA DE RECEPCION:

TIPO DE DOCUMENTO	N° DOCUMENTO	OBSERVACION	MONTO (SOLES)

ANEXO 8: Formato de Observaciones de Rendición para Caja Chica



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA  
"Área de Contabilidad Presupuestal"

OBSERVACIONES DE RENDICION PARA CAJA CHICA

FECHA DE RECEPCIÓN:		31/08/2022	RENDICIÓN N°	209115
ITEM	N° LIQ	N° VALE	MONTO	
1			OBSERVACIONES	
2				
3				

FECHA	
REVISADO Y DEVUELTO:	PRIMERA REVISION 31/08/2022
	SEGUNDA REVISION 31/08/2022
SIAF - SINADMOL:	31/08/2022
TESORERIA :	31/08/2022

