

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS CONTABLES
MENCIÓN: AUDITORIA INTEGRAL**



**EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y EL CONTROL INTERNO EN
LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**

Tesis

**Para la obtención del Grado Académico de
MAESTRO EN CIENCIAS CONTABLES,
MENCIÓN: AUDITORIA INTEGRAL**

MARCELINO DIAZ PAZ

Tingo María – Perú

2025



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
Nro. 004/2025-UPG-FCC-UNAS

En la ciudad universitaria, siendo las 10:10 am, del día 10 de octubre de 2025, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado, se instaló el Jurado Calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada:

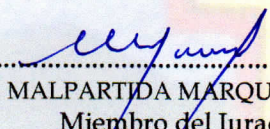
"EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y EL CONTROL INTERNO EN LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA"


A cargo del candidato al Grado de Maestro en Ciencias Contables, Mención: Auditoría Integral, DIAZ PAZ, Marcelino.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el Jurado Calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **BUENO**.

Acto seguido, a horas 11:30 am, el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.


.....
DR. GUERRERO FEBRES MANUEL R.
Presidente del Jurado


.....
MG. MALPARTIDA MARQUEZ JOSE D.
Miembro del Jurado


.....
MG. LOPEZ BAUTISTA CESAR S.
Miembro de Jurado


.....
DR. PARDO HUALLÁS ROBERTO C.
Asesor



UNAS

VICERRECTORADO DE
INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE
INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE SOPORTE
CIENTÍFICO
REPOSITORIO INSTITUCIONAL

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 344 - 2025 - CS-RIDUNAS

El Jefe de la Unidad de Soporte Científico de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Programa de Estudio:

Maestría en Ciencias Contables Mención: Auditoría Integral

Tipo de documento:

Tesis	X	Trabajo de Suficiencia Profesional	
-------	---	------------------------------------	--

TÍTULO	AUTOR	PORCENTAJE	
		SIMILITUD	CONTENIDO GENERADO POR INTELIGENCIA ARTIFICIAL
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y EL CONTROL INTERNO EN LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA	MARCELINO DIAZ PAZ	10 % Diez	Menor a 20 %

Tingo María, 31 de octubre de 2025.

 UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
UNIDAD DE SOPORTE CIENTÍFICO

ING. EINSTEIN A. ORTIZ MORALES
JEFE



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
OFICINA DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DE GRADO DE MAESTRÍA

I. DATOS GENERALES DE POSGRADO

Universidad	: Universidad Nacional Agraria de la Selva	
Escuela	: Escuela de Posgrado UNAS	
Mención	: Auditoría integral	
Título de Tesis	: Ejecución presupuestaria y el control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.	
Autor	: Marcelino Díaz Paz	
Asesor de Tesis	: Dr. CPC. Roberto Carlos Pardo Huayllas	
Programa de Investigación	: Ciencias Sociales y Desarrollo Sostenible	
Línea (s) de Investigación	: Auditoria	
Eje Temático de Investigación	: Auditoria Gubernamental	
Lugar de Ejecución	: Tingo María	
Duración	: Fecha de Inicio	: 01 de octubre 2024
	: Término	: 08 de julio 2025
Financiamiento	: Propio	: S/ 3,661.00

CPC. Marcelino Díaz Paz

Ejecutor

Dr. CPC. Roberto Carlos Pardo Huayllas

Asesor

DEDICATORIA

En memoria de mis padres, Roberto y Etelvina, pilares fundamentales en mi vida, por su inquebrantable amor incondicional y su apoyo constante en cada paso de mi vida profesional y personal.

A Patricia, a quien agradezco profundamente su perseverancia, paciencia y apoyo a lo largo de este proceso, a Ayrton y Jennifer por su acompañamiento en esta etapa.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el faro que ilumina mi caminar, y a mis hermanos por su comprensión y brindarme siempre su apoyo incondicional.

A mi asesor Dr, Roberto Carlos Pardo Huaylas, por su acompañamiento en el desarrollo del presente trabajo.

A los docentes de la Facultad de Contabilidad de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, por ser parte de mi formación profesional.

A los trabajadores administrativos de la UNAS, por brindarme su apoyo en cuanto a la recolección de información para el presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	13
1.1. Fundamentación del Problema	13
1.1.1. <i>Selección general: “Control interno en el sector público”</i>	13
1.1.2. <i>Selección específica: Ejecución presupuestaria y el control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS</i>	14
1.1.3. <i>Descripción de la problemática</i>	14
1.1.4. <i>Definición del problema</i>	14
1.2. Formulación de las interrogantes.....	15
1.2.1. <i>Interrogante general</i>	15
1.2.2. <i>Interrogantes específicas</i>	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	16
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	17
1.4. Hipótesis.....	17
1.4.1. <i>General</i>	17
1.4.2. <i>Específicos</i>	17
1.4.3. <i>Sistema de variables y definición operacional de variables, dimensiones e indicadores</i>	19
1.5. Justificación.....	20
1.5.1. <i>Teórica</i>	20
1.5.2. <i>Práctica</i>	20
1.6. Delimitaciones	20
1.6.1. <i>Teórica</i>	20
1.6.2. <i>Espacial</i>	21
1.6.3. <i>Temporal</i>	21

1.7. Metodología.....	21
1.7.1. <i>Diseño muestral</i>	21
1.7.2. <i>Unidades de análisis experimentales</i>	21
CAPITULO II. FUNDAMENTO TEÓRICO	24
2.1. Antecedentes de Investigación	24
2.1.1. <i>Internacionales</i>	24
2.1.2. <i>Nacionales</i>	25
2.2. Bases Teóricas.....	28
2.2.1. <i>Ejecución presupuestal</i>	28
2.2.2. <i>Control interno</i>	33
2.3. Definición de términos básicos	40
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
3.1. De la variable control interno y ejecución presupuestal	42
3.1.1. Control interno.....	42
3.1.2. Ejecución presupuestal	51
3.2. Análisis documental.....	57
3.3. Discusión de resultados.....	67
3.4. Verificación de hipótesis	68
CONCLUSIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Página
1. Operacionalización de las variables	19
2. <i>Ejecución del gasto mensual (soles) de Actividades y Proyectos en 2024. Pliego 526: U.N. AGRARIA DE LA SELVA</i>	58
3. <i>Ejecución del gasto mensual (soles) de solo Proyectos en 2024</i>	59
4. <i>Recaudación mensual (soles) en 2024. Pliego 526: U.N. AGRARIA DE LA SELVA</i>	59
5. <i>Ejecución del gasto mensual de la UNAS, por rubro en 2024</i>	60
6. <i>Pruebas de normalidad</i>	69
7. <i>Prueba de hipótesis general – Pearson</i>	69
8. <i>Prueba de primera hipótesis específica con Pearson</i>	70
9. <i>Contraste de segunda hipótesis específica con Pearson</i>	71
10. <i>Contraste de la tercera hipótesis específica con Pearson</i>	72

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Página
1. <i>Etapas para la ejecución presupuestaria</i>	29
2. <i>Capacitación del personal en la oficina de planificación y presupuesto</i>	42
3. <i>Percepción sobre la actualización del organigrama institucional</i>	42
4. <i>Asignación adecuada de funciones en las áreas orgánicas</i>	43
5. <i>Definición de límites de autoridad y responsabilidad</i>	43
6. <i>Funciones de los trabajadores descritas en las normas internas de la UNAS</i>	44
7. <i>Conocimiento de funciones por parte del personal nuevo</i>	44
8. <i>Claridad de las directivas en la formulación de planes</i>	45
9. <i>Presencia y utilidad del diagnóstico institucional en la formulación del POI</i>	45
10. <i>Cumplimiento de normas en la elaboración de planes</i>	46
11. <i>Transparencia en la divulgación de información administrativa y financiera</i>	46
12. <i>Comunicación de resultados negativos para reorientar acciones</i>	47
13. <i>Participación de áreas en la elaboración de planes</i>	47
14. <i>Evaluación del Plan Operativo Anual (POA)</i>	48
15. <i>Promoción de medidas y recomendaciones para una buena gestión en el área de control institucional</i>	48
16. <i>Conocimiento del personal interno sobre normativas vigentes</i>	49
17. <i>Disponibilidad del Plan Anual de Control</i>	49
18. <i>Calificación del personal en la oficina de control interno</i>	50
19. <i>Capacitación y aptitud del personal en la unidad de abastecimiento</i>	50
20. <i>Disponibilidad de documentación para la gestión de actividades</i>	51
21. <i>Necesidad de documentos para la gestión de recursos en la entidad</i>	52
22. <i>Evaluación de documentos como estándares de gestión</i>	52
23. <i>Responsable de la evaluación de ejecución presupuestaria</i>	53
24. <i>Conocimiento sobre resultados de la evaluación presupuestaria</i>	53
25. <i>Conocimiento de los objetivos institucionales</i>	54
26. <i>Cumplimiento de los objetivos institucionales</i>	54
27. <i>Conocimiento sobre la auditoría interna en la ejecución presupuestaria</i>	55
28. <i>Acciones de control para la ejecución presupuestaria de la UNAS</i>	55
29. <i>Competencia de los órganos para la ejecución presupuestaria</i>	56
30. <i>Necesidad de implementación de dependencias para cumplir normas de ejecución presupuestaria</i>	56

31. *Conocimiento sobre la auditoría interna y su impacto en la ejecución presupuestaria*
.....57

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Ejecución presupuestaria y el control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva” tiene como propósito principal determinar la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la entidad durante el año 2024. Este estudio se enmarca dentro del contexto de la gestión pública, dado que la Universidad Nacional Agraria de la Selva es una institución que maneja recursos públicos de gran importancia para la ejecución de sus actividades académicas y administrativas. En este sentido, el control interno es fundamental para garantizar que los recursos se administren de manera eficiente, transparente y conforme a las normativas vigentes.

La problemática central de la investigación radica en la inadecuada ejecución presupuestaria que afecta a la universidad, lo cual se refleja en retrasos en la implementación de proyectos, desvíos en la asignación de fondos y la falta de cumplimiento de metas institucionales. Estas deficiencias no solo comprometen la calidad de los servicios brindados por la institución, sino que también representan un riesgo para la transparencia y la rendición de cuentas.

Este estudio busca contribuir a la mejora de la gestión presupuestaria en la UNAS, identificando brechas en los procesos administrativos y proponiendo recomendaciones para optimizar la eficiencia en la ejecución presupuestaria. Al contrastar las percepciones de los encuestados con los hallazgos de los informes oficiales, se busca obtener una visión integral que permita implementar estrategias efectivas para garantizar la transparencia, la rendición de cuentas y el cumplimiento normativo en la gestión de los recursos asignados. Finalmente, el estudio busca generar información valiosa para la toma de decisiones estratégicas y el fortalecimiento de la gobernanza institucional.

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA Y EL CONTROL INTERNO EN LA OFICINA DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

RESUMEN

La investigación es efectuada con la finalidad de determinar la relación entre la ejecución presupuestaria y el control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024. La investigación es de tipo aplicada, de nivel correlacional y el método hipotético-deductivo. Se consideró a una muestra de 40 trabajadores administrativos, distribuidos de la siguiente manera: oficina de planeamiento y presupuesto (16), unidad de tesorería y contabilidad (11), unidad de abastecimiento (13).

Los principales resultados fueron: Solo el 35% del personal considera que los objetivos institucionales se cumplen adecuadamente, el 85% percibe que el personal de la oficina de planificación y abastecimiento no tiene un conocimiento adecuado sobre las normativas vigentes, lo cual compromete severamente el control interno, el 83% percibe una mala asignación de funciones; el 65% indica que las funciones no están bien descritas en las normas internas y el 73% considera que las áreas no participan adecuadamente en la planificación.

Finalmente, se llegó a la conclusión de que existe una relación positiva entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.

Palabras claves: Control interno; ejecución presupuestaria; planificación.

BUDGET EXECUTION AND INTERNAL CONTROL IN THE PLANNING AND BUDGET OFFICE OF THE UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

SUMMARY

The research is carried out with the purpose of determining the relationship between budget execution and internal control in the planning and budget office of the Universidad Nacional Agraria de la Selva during the year 2024. The research is of applied type, correlational level and the hypothetical-deductive method. A sample of 40 administrative workers was considered, distributed as follows: planning and budget office (16), treasury and accounting unit (11), supply unit (13). The main results were: only 35% of the personnel consider that the institutional objectives are adequately met; 85% of the personnel perceive that they do not have adequate knowledge of the regulations in force, which severely compromises internal control; 83% of the personnel perceive a poor assignment of functions; 65% of the personnel perceive that the functions are not well described in the internal norms; and 73% consider that the areas do not participate adequately in planning.

Finally, it was concluded that budget execution in the planning and budget office of the Universidad Nacional Agraria de la Selva during the year 2024 is significantly related to internal control.

Keywords: Internal control; budget execution; planning; budget execution.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. Fundamentación del Problema

1.1.1. Selección general: “Control interno en el sector público”

El control interno en el sector público no es un invento nuevo, ni tampoco una moda administrativa. Es, en realidad, un mecanismo tan antiguo como la propia gestión estatal: un sistema diseñado para evitar que los errores o las intenciones maliciosas traspasen los límites de lo tolerable. La Contraloría General de la República (2014) lo define como un proceso continuo, integrado en todas las fases de la gestión, cuyo propósito central es garantizar que las acciones gubernamentales se alineen con los objetivos estratégicos, sin comprometer la transparencia ni la eficiencia.

Argandoña (2016) lo plantea con claridad: donde hay debilidades en el control interno, aparecen los vacíos que luego se llenan con corrupción, improvisación o simplemente con la falta de voluntad para cumplir metas. Y no es solo un problema de ética individual; es un problema institucional. Porque cuando el control interno no funciona, el Estado pierde capacidad de respuesta. Las decisiones se toman sin fundamentos, los recursos se asignan sin criterio, y la planificación se convierte en un ejercicio de teatro burocrático.

En América Latina, este fenómeno no es excepción, sino regla. La CEPAL (2017) lo documenta con datos duros: en países como Venezuela, Brasil y México, la ausencia de controles efectivos ha permitido que la corrupción se instale como parte del paisaje institucional. No se trata solo de casos aislados, sino de sistemas que permiten o incluso incentivan el desvío de fondos públicos.

Y en medio de todo esto, el presupuesto sigue siendo el punto más sensato. Como señalan Áreas y Loebbecke (2015), su diseño y ejecución son clave para cualquier política pública. Pero cuando falla por falta de rigor técnico, por retrasos en su aprobación, por pagos sin soporte documental, el impacto no es solo financiero: es político, social y moral. Oseada et al. (2020) lo corroboran: los fallos en la gestión presupuestaria no son errores menores; son síntomas de una enfermedad profunda, que ataca la credibilidad misma del Estado.

Por eso, hablar de control interno es una necesidad política. Porque si el Estado no puede garantizar que sus recursos se usen bien, si no puede demostrar que sus decisiones están basadas en criterios objetivos y transparentes, entonces pierde su razón de ser y eso, no es un problema de contabilidad: es un problema de legitimidad.

1.1.2. Selección específica: Ejecución presupuestaria y el control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS

Las entidades públicas peruanas no operan en el vacío. Sus dificultades administrativas particularmente en la gestión de recursos reflejan patrones ampliamente documentados en América Latina: normativas que existen en el papel, pero que se desdibujan en la práctica; controles internos que se activan solo cuando ya hay una denuncia; y una ciudadanía cada vez más escéptica frente a la capacidad del Estado para rendir cuentas.

La Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), como parte del sistema universitario público, no escapa a esta tensión. Por un lado, se le exige cumplir con los lineamientos del Sistema Nacional de Presupuesto Público; por otro, opera en un entorno donde la presión por ejecutar fondos más que por ejecutarlos bien suele distorsionar las prioridades. No es menor que, en los últimos años, hayan surgido cuestionamientos algunos formales, otros en el rumor universitario sobre retrasos en la ejecución de partidas, compras cuestionables o la falta de seguimiento a metas asociadas al presupuesto. El presente estudio parte de una aplicación sencilla, pero con implicancias profundas: si los mecanismos de control interno se aplican con rigor no como barreras burocráticas, sino como herramientas de orientación, la ejecución presupuestaria en la UNAS no solo mejora en términos de eficiencia, sino que gana en legitimidad.

1.1.3. Descripción de la problemática

La investigación se centra en un problema que no es nuevo, pero que sigue siendo silencioso: la falta de conocimiento y peor aún, la aplicación inadecuada de las normativas de control gubernamental y gestión del gasto público en la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS). No se trata de una falla aislada, ni de un error puntual; es un patrón recurrente que se repite en muchas instituciones públicas peruanas, especialmente en aquellas que operan lejos de los centros de poder administrativo. Este vacío se manifiesta en una serie de incumplimientos que afectan directamente los requisitos establecidos por el Estado para el uso eficiente y transparente de los recursos públicos. La UNAS, como universidad estatal, está obligada a cumplir con estándares claros: desde la planificación hasta la rendición de cuentas.

1.1.4. Definición del problema

En la Oficina de Planificación y Presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), así como en las unidades de Tesorería y Contabilidad, se ha venido

configurando un problema de fondo: la desconexión entre la normativa de control gubernamental y su aplicación cotidiana. No se trata de que las reglas no existen están ahí, en los marcos legales, en los manuales del Sistema Nacional de Control, sino de que muchos funcionarios no las dominan, o las interpretan de forma parcial, o directamente las ignoran bajo la presión de “hacer que el presupuesto se ejecute”.

El resultado es tangible: diseños que no responden a las metas programáticas, gastos que no se alinean con las partidas aprobadas, y una gestión financiera que avanza más por inercia que por diseño. Esto no solo pone en riesgo la legalidad de los actos administrativos; socava la capacidad institucional para demostrar que los recursos públicos se usan con sentido, con propósito y con responsabilidad.

Pero el problema va más allá de la capacitación técnica. Hay, también, un desinterés estructural difuso, pero real por parte de autoridades, docentes y personal administrativo frente a la implementación de controles internos sólidos. No es que se opongan abiertamente; simplemente no los consideren prioritarios. El control interno se percibe como un trámite, no como una herramienta. Y mientras eso suceda, será imposible establecer un seguimiento riguroso de los flujos financieros a través de los distintos niveles y subsistemas de la universidad.

Por ende, es prioritario que la UNAS desarrolle un sistema de control interno estructurado y coherente, capaz de supervisar y regular de manera proactiva la ejecución presupuestal y financiera, asegurando un uso responsable de los recursos asignados.

1.2. Formulación de las interrogantes

1.2.1. Interrogante general

¿Cuál es la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024?

1.2.2. Interrogantes específicas

- ¿Cuál es el nivel de asociación entre los mecanismos de control interno y la efectividad de la ejecución presupuestaria de la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en el 2024?
- ¿En qué medida la transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024?

- ¿En qué medida la capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024?

El problema central de esta investigación gira en torno a una relación que, en teoría, debería ser armónica, pero que en la práctica suele estar tensa: la que existe entre la ejecución presupuestaria y el control interno en el ámbito público universitario. Como señala Espinoza (2023), esto no es un asunto meramente contable; tiene consecuencias directas en la calidad de la gestión institucional y en la confianza que la comunidad deposita en la universidad como ente rector del bien público.

El control interno, por su parte, no es un freno burocrático, sino un andamiaje técnico y ético. Pisango y Velásquez (2022) lo destacan como un factor crítico: sin él, la ejecución del presupuesto se convierte en un acto de fe más que en un proceso planificado. El primero se centra en los mecanismos de control interno vigentes en la UNAS. ¿Existe? ¿Son operativos? ¿Responde a las exigencias del marco normativo nacional? Proaño y Bravo (2023) recuerdan que estos mecanismos no son opcionales: son la columna vertebral de cualquier gestión responsable de recursos públicos. El segundo problema explora la transparencia en los procesos de la Oficina de Planificación y Presupuesto. Masaquiza et al. (2020) y Pérez (2022) coinciden en que la opacidad aun cuando sea involuntaria genera desconfianza e impide la rendición de cuentas. Y en un entorno universitario, donde la comunidad debe ser parte del debate sobre el uso de los recursos, la transparencia deja de ser un valor abstracto para convertirse en una condición de gobernabilidad. Finalmente, el tercer problema pone el foco en un actor fundamental, pero a menudo olvidado: el personal encargado de gestionar el presupuesto. Arnao (2023) y Vaicilla et al. (2020) subrayan que, sin una formación adecuada, incluso los mejores marcos normativos se vuelven inútiles. La capacitación no es un lujo; es una necesidad técnica y ética. Porque al final, los controles no funcionan solos: los hacen funcionar personas. Y si esas personas no entienden las reglas, no conocen los riesgos o no ven el sentido de los procedimientos, el sistema entero se resquebraja desde adentro.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar el nivel de asociación entre los mecanismos de control interno y la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024, evaluando la implementación y el cumplimiento de dichos mecanismos en el proceso presupuestario.
- Identificar si la transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.
- Evaluar si la capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024.

Estos objetivos están diseñados para proporcionar un marco claro y medible que permita abordar las diversas dimensiones de la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la Universidad Nacional Agraria de la Selva. A través de un análisis detallado, se busca contribuir a la mejora de la gestión presupuestaria y el fortalecimiento del control interno en la institución, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad académica y al público en general.

1.4. Hipótesis

1.4.1. General

Existe una relación positiva entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.

1.4.2. Específicos

- La implementación de mecanismos de control interno eficientes mejora la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024.
- La transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024.
- La falta de capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.

Estas hipótesis están formuladas para evaluarse dentro del diseño de investigación correlacional, permitiendo un análisis detallado de cómo el control interno impacta en la ejecución presupuestaria. La hipótesis general establece la relación entre las dos variables principales, mientras que las hipótesis específicas abordan aspectos concretos que pueden influir en esta relación.

1.4.3. Sistema de variables y definición operacional de variables, dimensiones e indicadores

Tabla 1. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES O CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMES DE MEDICIÓN
Control interno	Ambiente de control	Existencia de políticas y procedimientos	Verificación de la existencia de manuales y procedimientos
	Evaluación de riesgos	Procesos de identificación y análisis de riesgos	Número de evaluaciones de riesgos anuales
	Actividades de control	Aplicación de controles en operaciones clave	Frecuencia de auditorías internas
	Información y comunicación	Flujo de información sobre riesgos y controles	Número de informes sobre control interno
	Monitoreo	Revisión continua del sistema de control interno	Número de revisiones anuales del sistema de control
Ejecución presupuestaria	Programación de Recursos	Adecuación de la planificación financiera	Nivel de cumplimiento de la programación presupuestaria
	Ejecución del Gasto	Nivel de ejecución de los recursos asignados	Porcentaje de ejecución del presupuesto en un período dado
	Transparencia y Rendición de Cuentas	Publicación de resultados financieros	Número de informes de rendición de cuentas
	Eficiencia en la Utilización de Recursos	Relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos	Porcentaje de sobrecostos o ahorros en la ejecución
	Control y Seguimiento	Evaluación del uso adecuado de los recursos	Número de auditorías externas realizadas

1.5. Justificación

1.5.1. Teórica

Esta investigación se sustenta en los fundamentos de la gestión pública y los marcos teóricos de control interno, que destacan la importancia de sistemas de vigilancia estructurados para garantizar transparencia, eficiencia y cumplimiento normativo en el manejo de recursos estatales. Al aplicar estos principios al contexto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), el estudio contribuye a validar cómo la teoría de la gestión responsable de fondos públicos puede traducirse en prácticas concretas, fortaleciendo la rendición de cuentas y optimizando la asignación de recursos en la administración pública en el ámbito académico.

1.5.2. Práctica

La investigación tiene un impacto práctico al abordar las carencias en los controles administrativos de la UNAS. Su implementación permitirá optimizar procesos presupuestarios, reduciendo riesgos de malversación y mejorando la rendición de cuentas. Además, contribuirá a fortalecer la transparencia institucional mediante la aplicación de estándares claros en la asignación y uso de recursos, lo que redundará en una administración pública más eficiente y legitimada.

1.6. Delimitaciones

1.6.1. Teórica

Se ha realizado un análisis exhaustivo de fuentes académicas y científicas centrado en la ejecución presupuestal y el control interno, como una inmersión en los debates que han venido configurando esta problemática en América Latina: artículos, tesis, libros digitales y publicaciones especializadas han servido para construir una base sólida de antecedentes, también para identificar vacíos, tensiones y contradicciones que persisten en la literatura; este recorrido busca entender cómo se articulan en contextos reales, cómo se desdibujan en la práctica institucional y cómo pueden ser reinterpretados para responder a necesidades específicas como las de la UNAS; por eso, esta revisión no es un mero inventario bibliográfico, sino un marco teórico robusto que no solo enriquece la comprensión del problema, sino que proporciona un contexto indispensable para futuras investigaciones, asegurando que cualquier propuesta que surja de este estudio esté anclada en rigor, fundamentación teórica y sensibilidad crítica frente a las realidades administrativas que enfrentan las universidades públicas.

1.6.2. Espacial

La investigación se realizó en la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

1.6.3. Temporal

El período de realización de la investigación abarca un total de 5 meses, comenzando a partir de la fecha de aprobación del proyecto de tesis. Este plazo permitió llevar a cabo todas las fases del estudio de manera ordenada y sistemática, garantizando la calidad y profundidad del análisis.

1.7. Metodología

1.7.1. Diseño muestral

1.7.2.1. Población

Para la presente investigación, la población de estudio está enmarcada por la totalidad de los trabajadores de las oficinas o unidades vinculadas de manera directa con la ejecución presupuestaria, siendo la oficina de planeamiento y presupuesto, la unidad de tesorería y contabilidad, así como en unidad de abastecimiento de la UNAS. En base al cuadro de asignación de personal (CAP) de la universidad, se tiene un total de 40 trabajadores administrativos, quienes laboran actualmente en distintas condiciones de trabajo, en las mencionadas dependencias de la UNAS.

1.7.2.2. Muestra

Considerando que el tamaño de la población es pequeño, se optará por realizar un muestro del tipo censal, es decir aquella que abarca a la totalidad del número del personal administrativo involucrado en la ejecución presupuestaria. Por lo tanto, se tiene como muestra a 40 trabajadores administrativos, distribuidos de manera siguiente: oficina de planeamiento y presupuesto (16), unidad de tesorería y contabilidad (11), unidad de abastecimiento (13).

1.7.2. Unidades de análisis experimentales

La unidad de análisis de esta investigación son los trabajadores administrativos de la UNAS, específicamente de la oficina de planeamiento y presupuesto, la unidad de tesorería y contabilidad y la unidad de abastecimiento, quienes están vinculados directamente con la ejecución presupuestaria.

1.7.2.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada porque se basa en una hipótesis que se valida a través de la formulación de preguntas y la recolección de datos. Su objetivo es explorar y desarrollar teorías que expliquen cómo funciona la realidad estudiada, contribuyendo así al entendimiento y ampliación del conocimiento en el área investigada. (Hernández et al., 2014).

1.7.2.2. Nivel de investigación

Es de nivel correlacional porque se enfoca en establecer y analizar la relación entre variables sin alterar los factores o elementos examinados. Esta investigación se limita a definir y enunciar la relación entre las variables de ejecución presupuestal y control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS, permitiendo medir el grado de correlación entre estas variables.

1.7.2.3. Métodos de investigación

El método hipotético-deductivo no se adoptó aquí como una receta sacada de un libro de epistemología, sino como una forma de navegar entre la teoría y la complejidad concreta de una institución pública. Partiendo de postulados generales sobre control interno, gestión presupuestaria y normativa de gasto público muchos de ellos consolidados en la literatura latinoamericana sobre gestión estatal, se formularon proposiciones específicas que luego se pusieron a prueba en el terreno.

1.7.2.4. Técnicas de investigación

Para ello, se combinaron dos vías de indagación, no como complementos formales, sino como miradas que se iluminan mutuamente. La primera fue la revisión bibliográfica, entendida no como un inventario de citas, sino como un ejercicio de lectura crítica: rastrear cómo han evolucionado los conceptos de control interno en el sector público, identificar tensiones entre enfoques normativos y enfoques prácticos, y construir un andamiaje conceptual capaz de sostener un análisis que no se quedará en lo anecdótico. La segunda vía fue empírica: una encuesta estructurada aplicada a una muestra representativa del personal involucrado directamente en la gestión financiera de la universidad desde la Oficina de Planificación hasta Tesorería y Contabilidad.

1.7.2.5. Instrumentos de investigación

Los instrumentos se sometieron a un riguroso proceso de validación. Un panel de expertos en gestión pública y control estatal revisó el cuestionario para asegurar su pertinencia contextual. La consistencia interna se verificó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, y los datos cuantitativos se procesaron con SPSS y Excel, organizándose

en tablas de frecuencias y porcentajes que permitieran identificar patrones, no solo cifras aisladas. Paralelamente, las fichas bibliográficas sirvieron como archivo vivo: no solo para registrar fuentes, sino para contrastar hallazgos empíricos con marcos teóricos, evitando que la interpretación se despegara del suelo conceptual.

CAPITULO II. FUNDAMENTO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de Investigación

2.1.1. Internacionales

Tocto (2022) no se limitó a describir el sistema de control interno en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona (GADM) durante 2020, sino que lo interrogó como un espacio donde la norma choca con la práctica: mediante un enfoque hipotético-deductivo combinado con una investigación descriptiva no experimental, aplicó un cuestionario dicotómico a 28 funcionarios del área presupuestaria, complementado con análisis estadístico de Chi-cuadrado para validar relaciones entre variables clave, y descubrió que la gestión financiera no es tan afectada por la falta de herramientas técnicas como por la ausencia de planificación estratégica y evaluación continua un vacío que permite que las asignaciones presupuestarias respondan más a decisiones políticas informales que a criterios objetivos; y si eso ya es grave, lo es más aún que el 64% de los encuestados admitieran que la planificación presupuestaria en su institución carece de formalidad y sistematicidad, revelando no un error puntual, sino una cultura institucional que trata el presupuesto como un trámite, no como un instrumento de responsabilidad colectiva.

La investigación realizada por **Guamán (2021)** sobre la "Diseño e implantación de un sistema de control interno en la cooperativa de ahorro y crédito 'Innovación Andina'" resalta la falta de un control interno adecuado en la cooperativa. Pero el problema va más allá de la organización: hay un desconocimiento generalizado del concepto mismo de control interno entre funcionarios, empleados e incluso socios, como si se tratara de una exigencia externa y no de una herramienta interna de orientación colectiva. Esta ceguera institucional impide que los departamentos actúen con coherencia, pues nadie cuenta con manuales claros de funciones ni procedimientos estandarizados — instrumentos que, lejos de ser burocráticos, son la base mínima para que una institución se autorregule. Sin ellos, las actividades diarias se vuelven reactivas, improvisadas, sujetas al criterio individual más que al compromiso compartido, y el servicio que debería beneficiar a todos termina debilitándose por dentro, no por falta de buena voluntad, sino por ausencia de marco.

Chicaiza (2022) Evaluación del sistema de control interno de la cooperativa de ahorro y crédito Rhumy Wara del cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, período 2019. Esta investigación analizó el diseño y funcionamiento del sistema de control

interno en la mencionada cooperativa con el objetivo de fortalecer la protección de sus activos, garantizar el acatamiento a políticas, normativas y estándares contables, y asegurar la confiabilidad de su información financiera. A través de un enfoque metodológico mixto, se identificaron brechas críticas que limitan la eficacia institucional: Gestión documental, seguimiento externo, incentivos internos, planificación estratégica, gestión financiera. Lo más inquietante no es la carencia de controles algo previsible en contextos de hacer recursos limitados, sino que dicha carencia se haya naturalizado, como si la informalidad fuera una condición inevitable del que cooperativo. Frente a esto, Chicaiza no propone parches administrativos, sino una reformulación profunda del modelo de gestión: no como un requisito burocrático, sino como un acto ético de rendición de cuentas ante los socios y la comunidad a la que la cooperativa debe su razón de ser.

2.1.2. Nacionales

Curasma y Curasma (2022) en su investigación “Control interno y proceso presupuestario en la dirección regional de Salud Huancavelica – 2017”, adoptaron un enfoque metodológico combinando análisis descriptivo y correlacional. Para la primera variable (control interno), se definieron dos dimensiones; para la segunda (proceso presupuestario), tres. Los resultados evidenciaron una correlación moderada entre ambas variables ($r_b = 0.458$; $p < 0.05$), con un coeficiente de error menor al 5% establecido previamente. Además, el estadístico chi-cuadrado calculado ($\chi^2 = 5.03$) superó el valor crítico teórico ($\chi^2 = 1.96$), lo que permitió rechazar la hipótesis nula (H_0) y validar la hipótesis alternativa (H_1).

Gamarra (2021) analizó el impacto del Sistema de Control Interno en la ejecución del gasto público en las entidades administrativas de la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz, mediante un enfoque cuantitativo con diseño transversal correlacional. Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa ($\rho = 0.887$) entre ambos elementos, según la escala de Bisquerra, lo que sugiere que la implementación de controles internos fortalece la gestión financiera institucional. Se concluyó que la ejecución del gasto público en la municipalidad es moderadamente eficiente, gracias a la existencia de un ambiente de control estructurado, procesos de evaluación de riesgos, actividades gerenciales de supervisión y sistemas claros de comunicación. Estos factores colectivamente influyen en la transparencia y rendición de cuentas en la asignación de recursos públicos.

Pariguana y Zuniga (2023). examinaron la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Urbano de la

Municipalidad Provincial de Calca, Cusco, 2020, mediante un enfoque metodológico cuantitativo básico, diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional. A través de un cuestionario estructurado de 31 ítems aplicado a 132 funcionarios municipales, se identificó una correlación positiva del 30.6% ($\rho = 0.306$) entre ambas variables según el coeficiente de Spearman. Los resultados demuestran que el control interno, analizado desde sus cinco dimensiones esenciales ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y actividades de supervisión, influye directamente en la eficacia de la gestión presupuestaria durante el periodo estudiado.

Santana (2022) examinó la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la Municipalidad Provincial de Oxapampa, Pasco, periodo 2020, mediante un estudio cuantitativo básico, correlacional y transversal no experimental. Los resultados evidenciaron una correlación positiva y estadísticamente significativa ($\rho = 0.439$; $p = 0.045 < 0.05$), confirma que un mayor nivel de rigurosidad en los mecanismos de control interno se asocia con una gestión presupuestaria más eficiente. En este contexto, el estudio demostró que un control interno estructurado a nivel regular se correlaciona directamente con una ejecución presupuestaria equilibrada, subrayando la necesidad de fortalecer estos sistemas para optimizar la transparencia y eficacia en la asignación de recursos públicos en entidades municipales.

Cabezas (2023) examina la relación entre control interno y ejecución presupuestaria en el marco del programa Reconstrucción con Cambios en la Municipalidad Provincial de Sullana (Piura) durante 2020, no para confirmar una hipótesis ideal, sino para confrontar la retórica institucional con la realidad operativa. A través de entrevistas semiestructuradas y análisis de documentación oficial, complementados con un cálculo del coeficiente rho de Spearman, el estudio encontró una clasificación débil ($\rho < 0.30$) una cifra que, más allá de su valor estadístico, revela una brecha estructural: los mecanismos de control interno funcionan como compartimentos estancos, desconectados por completo de las decisiones presupuestarias cotidianas. Lejos de ser un fallo técnico, esta desconexión expone una lógica administrativa fragmentada, en la que la planificación de la reconstrucción una tarea urgente y sensata se llevó a cabo sin los resguardos mínimos que garantizaran transparencia, eficiencia o rendición de cuentas. El hallazgo central no es tanto la ineficacia en la ejecución del gasto, sino la ausencia de un diálogo institucional entre quienes controlan y quienes gastan, lo que terminó por debilitar no solo la gestión financiera, sino la propia promesa de “reconstrucción con cambios” en una región aún marcada por el desastre.

Cáceres y Guillén (2024) exploran la relación entre la percepción del control interno y la ejecución presupuestaria en el Programa de Complementación Alimentaria de la Municipalidad Provincial de Calca durante 2022, no como un ejercicio estadístico aislado, sino como una oportunidad para demostrar que, cuando los sistemas de control se viven y no solo se declaran, los recursos públicos alcanzan su verdadero propósito. Mediante una metodología cuantitativa que combinó entrevistas semiestructuradas con revisión documental, hallaron una clasificación positiva y altamente significativa ($\rho = 0.709$; $p = 0.000$), cifra que va más allá de lo numérico: revela que un entorno organizacional sólido, una evaluación rigurosa de riesgos, actividades de control bien definidas, canales de comunicación efectivos y supervisión constante no son meros requisitos formales, sino condiciones reales que hacen posible una gestión presupuestaria alineada con los fines sociales del programa. Donde se identifican riesgos a tiempo y se implementan controles con sentido, los desvíos se reducen; donde hay claridad en la comunicación y exigencia en la supervisión, las metas dejan de ser promesas para convertirse en logros medibles. El estudio, en esencia, no celebra una competencia, sino que subraya una verdad incómoda para muchas instituciones: que la eficiencia en el gasto público no depende de más recursos, sino de mejores prácticas y que cada componente del control interno, por más técnico que parezca, es en el fondo un acto de responsabilidad hacia quienes dependen de esos programas para sobrevivir.

Quispe (2023) abordó la relación entre control interno y ejecución presupuestaria en el Gobierno Regional de Moquegua durante 2021 no como un ejercicio estadístico aislado, sino como una indagación sobre cómo las prácticas institucionales moldean el destino del gasto público; mediante una metodología cuantitativa que combinó entrevistas semiestructuradas con análisis de documentación institucional, aplicó un modelo de escalada que reveló algo más que cifras: un control interno sólido especialmente en sus dimensiones de ambiente organizacional, evaluación de riesgos, actividades de control gerencial y sistemas de información se traduce en una gestión fiscal más eficiente. Los coeficientes, aunque moderados, fueron estadísticamente significativos ($p < 0.01$): el ambiente de control mostró una graduación de $R = 0.356$, la evaluación de riesgos alcanzó $R = 0.337$, mientras que las actividades de control gerencial ($R = 0.391$) y los sistemas de información y comunicación ($R = 0.394$) emergieron como los factores más influyentes.

Quilumbaquin (2022) abordó la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pijal Ltda. no desde la ilusión de diseñar un sistema ideal, sino desde la crudeza de un diagnóstico que desarrolló una institución funcionando a medio vapor: sus manuales de

procedimientos estaban obsoletos, los controles internos cuando existían se aplicaban de forma intermitente, y la gestión se sostenía más en la improvisación que en estructuras claras. Su análisis expuso fallas sistémicas: funciones sin cumplir, canales de comunicación colapsados entre áreas, y decisiones del consejo de administración que se diluían antes de alcanzar a quienes debían ejecutarlas. Por eso, su propuesta trasciende lo técnico: no se trata de imponer un manual desde fuera, sino de construir un sistema de control interno que funcione como tejido vivo de la cooperativa —uno que clarifique responsabilidades, fortalezca la gobernanza interna y, sobre todo, recupere la confianza en su propia capacidad para gestionarse con eficiencia, transparencia y rigor ético.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Ejecución presupuestal

La ejecución presupuestal es un acto político disfrazado de rutina administrativa. En el lapso de un año fiscal, mientras el sol se levanta y se pone sobre escuelas sin tiza, hospitales sin medicinas y caminos que se deshacen con la lluvia, el Estado recauda, distribuye y gasta. Pero no gasta como quien compra en el mercado; gasta como quien cumple un juramento: con pasos medidos, con límites sagrados, con una liturgia burocrática que va desde la certificación hasta el pago, pasando por el compromiso y el devengado cuatro estaciones en el calendario de la responsabilidad fiscal.

Estos actos, lejos de ser meras formalidades, son los diques que contienen la marea del gasto desbocado. Los créditos presupuestales, aprobados en la fase anterior con el peso de la ley, no son sugerencias: son fronteras infranqueables. Nadie, ni siquiera el más entusiasta funcionario de desarrollo local, puede gastar un sol más de lo que permite el Decreto Legislativo N° 1440 (2019). Y es que, en el presupuesto, como en la moral, todo exceso es pecado. Los recursos ya sean para una escuela en Castillo Grande, una ambulancia en Huancavelica o la nómina de un maestro en Ayacucho deben caber dentro del marco del año fiscal, como si el mismo tiempo fuera de una caja de caudales. Pero detrás de esta arquitectura técnica late una verdad más profunda: el gasto público no es un número en un informe, sino la materialización de las prioridades de una nación. Como señala Rosas (2022), en el Perú este rubro se ha convertido en un termómetro de la voluntad estatal.

Así, mientras los técnicos hablan de “eficiencia” y “marcos lógicos”, las familias esperan que ese gasto se traduzca en algo tan simple como una clase sin interrupciones, una consulta médica sin colas interminables, un camino que no se vuelve río en invierno. La verdadera prueba de la ejecución presupuestal no está en los

porcentajes de cumplimiento, sino en si logra tocar la vida de quienes, desde la periferia, han aprendido a desconfiar de las promesas escritas en papel membretado.

2.2.1.1. Etapas de la ejecución presupuestal

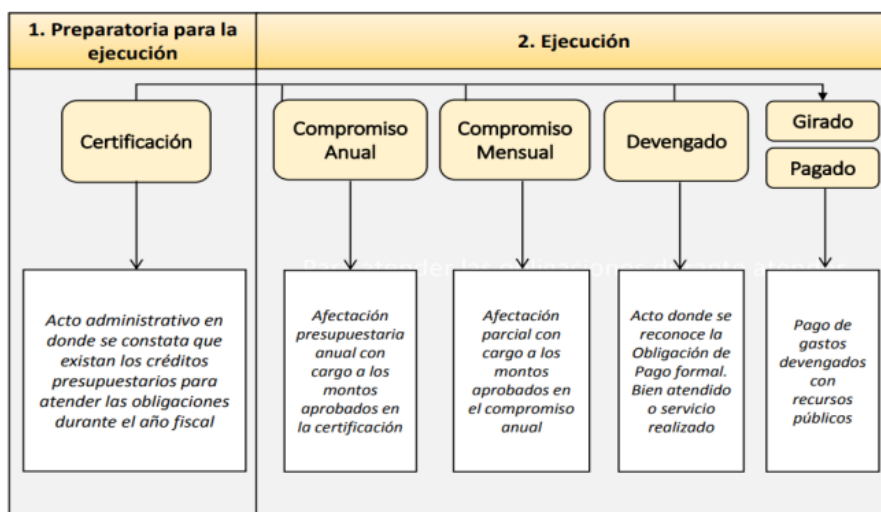
La ejecución presupuestal comienza con un acto de formalización un rito burocrático en el que el Estado, como un sacerdote de la contabilidad, consagra cada obligación de gasto. Esta fase, que suena a mera transacción administrativa, es en realidad el momento en que el dinero público se convierte en promesa cumplida: porque no basta con tener fondos; hay que legalizarlos, enmarcarlos, sancionarlos dentro del presupuesto institucional, ya aprobado por el Congreso, ya bendecido por la Ley de Presupuesto. Y aquí entra en escena la Programación de Compromisos Anuales no como un documento más, sino como el mapa sagrado que guía al funcionario en su peregrinaje fiscal. Es ella quien alinea el gasto público con el marco macroeconómico multianual (ese conjunto de cifras que nadie entiende, pero todos temen), con la planificación presupuestaria (la utopía escrita en hojas de cálculo), con la capacidad financiera (el límite real, no el ideal) y con las normas fiscales vigentes (las reglas del juego, escritas en tinta indeleble). Todo esto, bajo el lema implícito: no gastarás más de lo que tienes, ni antes de lo que debes, ni fuera de lo que está permitido. El objetivo central, según la propia lógica institucional, es garantizar la responsabilidad fiscal una palabra que suena a virtud, pero que en la práctica puede convertirse en camisa de fuerza. Porque la prudencia en la gestión de recursos y la disciplina presupuestaria no son solo virtudes administrativas; son armas contra el despilfarro, sí, pero también contra la urgencia. ¿Qué hacer cuando una escuela necesita techos antes de que llueva? ¿Cuándo un hospital requiere medicamentos hoy, no en el próximo trimestre? La responsabilidad fiscal, en su versión más ortodoxa, no pregunta por la necesidad humana; pregunta por la legalidad técnica.

Y así, al inicio de cada ejercicio fiscal, un responsable designado casi siempre un funcionario anónimo, con nombre en una planilla y cargo en un organigrama junto con la Dirección General del Presupuesto Público, revisan y actualizan periódicamente esta programación. No es un acto creativo; es un acto de fe en la coherencia: que todo lo que se gaste esté alineado con las metas establecidas, como si el Estado fuera una máquina perfecta, sin fricción, sin imprevistos, sin humanidad. Pero no lo es. Y por eso existe la Directiva N° 0007-2020-EF/50.01 (2020) esa guía operativa que parece escrita para evitar errores, pero que en realidad sirve para evitar decisiones. Porque en el mundo de la ejecución presupuestal, lo que no está regulado no existe. Lo que no está alineado con la directiva no se aprueba. Lo que no entra en el marco no se financia. Así, la burocracia no solo gestiona el gasto; lo doméstico. Lo encierra en un corral de

procedimientos, donde la innovación se castiga con la desaprobación, y la improvisación, con la sanción. ¿Esto es malo? Tal vez no. Pero es triste. Porque detrás de cada compromiso, de cada vengado, de cada pago, hay una persona esperando. Un niño que necesita un pupitre, una madre que espera una vacuna, un maestro que reclama su salario. Y mientras ellos guardan, los funcionarios revisan, actualizan, validan, certifican como si la vida pudiera esperar a que la burocracia termine su liturgia. Porque al final, la ejecución presupuestal no es solo un proceso contable. Es un pacto entre el Estado y sus ciudadanos. Y si ese pacto se cumple con rigidez, pero sin empatía, entonces no estamos gestionando recursos: estamos administrando la indiferencia.

Figura 1

Etapas para la ejecución presupuestaria



Nota: (Ministerio de Economía y Finanzas, MEF, 2025)

2.2.1.2. Preparatoria para la ejecución

- **Certificación**

La certificación consiste en el proceso mediante el cual se verifica la disponibilidad de un crédito presupuestario para formalizar un compromiso de gasto, ejecutándose previo a la ejecución de cualquier erogación. Este acto administrativo asegura que los fondos necesarios estén asignados y accesibles en el presupuesto institucional, independientemente de la afectación presupuestaria, con el fin de garantizar que el gasto se realice conforme al crédito autorizado para el año fiscal. Dicha validación opera bajo los lineamientos legales establecidos en el Decreto Legislativo N° 1440 (2019, Artículo 41), que exige que los recursos se destinen exclusivamente a los fines y objetivos presupuestarios definidos en la normativa, respetando las finalidades establecidas.

2.2.1.3. Ejecución

- **Compromiso**

El compromiso constituye la reserva formal de fondos dentro de la certificación presupuestaria, destinada a cubrir obligaciones específicas durante el ejercicio fiscal. Como acto administrativo, materializa gastos previamente autorizados mediante la acción del funcionario responsable de contratar y comprometer los recursos. Este proceso establece la ejecución de desembolsos por montos determinados o determinables, tras cumplir con los procedimientos establecidos, generando la afectación de créditos en el presupuesto vigente y sus modificatorias. Durante esta etapa, se reserva el monto total certificado correspondiente a la obligación fiscal, conforme a lo dispuesto en el Artículo 42 del Decreto Legislativo N° 1440 (2019).

- **Devengado**

El devengado representa el reconocimiento contable de que la obligación pactada en la etapa de compromiso se ha cumplido, tras la verificación de conformidad correspondiente. Como hecho administrativo, constituye la identificación formal de la obligación de pago respaldada por documentación pertinente. Según el Artículo 43 del Decreto Legislativo N° 1440 (2019), corresponde al área usuaria garantizar el registro de este devengado, verificando previamente la recepción efectiva de bienes, la ejecución de obras o la prestación de servicios, para que se produzcan los efectos presupuestarios correspondientes.

- **Pago**

El pago consiste en la transferencia efectiva de recursos públicos para cumplir con la obligación reconocida en la etapa de devengado. Constituye un acto administrativo que puede realizarse de forma total o parcial, formalizado mediante documentación oficial conforme a la normativa vigente. Según el Artículo 44 del Decreto Legislativo N° 1440 (2019), este proceso debe sujetarse a las regulaciones del Sistema Nacional de Tesorería, garantizando la correcta ejecución de los desembolsos autorizados y la transparencia en la gestión fiscal.

2.2.1.4. Principios regulatorios del sistema nacional de presupuesto

En 2011, la Dirección General de Presupuesto Público no se limitó a redactar normas; trazó un decálogo laico para gobernar el dinero público ese río turbio que puede regar campos o arrasar pueblos, según quién lo dirija. El primero de esos mandamientos es el equilibrio presupuestario: no se gasta lo que no se tiene. Suena sencilla, casi infantil. Pero en un país donde la política suele confundirse con el reparto de promesas vacías, esta regla es un acto de resistencia. Prohíbe, con la firmeza de una ley, que se

incluyan partidas sin financiamiento explícito como si dijera: “No engañes al futuro con cheques en blanco”.

Y como si eso no bastara, viene el equilibrio macro fiscal, que atornilla el presupuesto a la estabilidad económica nacional. Aquí no se trata solo de no gastar de más, sino de no gastar fuera de lugar. La Ley de Responsabilidad y Transparencia Fiscal (N° 27245) y la Ley de Descentralización Fiscal (Decreto Legislativo N° 955) no son meros títulos en un expediente; son los cimientos de una promesa: que el Estado no se ahogue en su propia ambición. Pero el presupuesto no solo debe ser equilibrado; debe ser específico. Tanto en cantidad como en calidad. La especialidad cuantitativa exige que cada sol gastado tenga su sombra en el crédito autorizado nada de gastar más porque “sobró” o porque “alguien lo permitió”. Y la especialidad cualitativa va más lejos: prohíbe que un sol destinado a una escuela termine en una camioneta institucional. Porque el destino del dinero no es una cuestión técnica, sino ética.

Luego aparece la universalidad y unidad: todos los ingresos y egresos del Estado, sin excepción, deben pasar por el tamiz de la Ley de Presupuesto del Sector Público. No hay cajas chicas, no hay fondos ocultos, no hay islas fiscales. Al menos, en teoría. Porque en la práctica, siempre hay quien cree que su causa justifica saltarse las reglas.

El principio de no afectación predeterminada es, paradójicamente, una defensa de la flexibilidad: los fondos públicos no están encadenados a una sola partida, sino que deben moverse como el agua, hacia donde más se necesiten. Y la integridad refuerza esa idea: todo lo que entra y sale debe registrarse salvo esas raras excepciones que, como las grietas en una pared, suelen revelar más de lo que ocultan.

Pero ¿de qué sirve registrar si no se entiende? Aquí entra la información y especificidad: el presupuesto debe hablar un lenguaje claro, detallado, evaluable. No puede ser un jeroglífico que solo los iniciados descifran. Porque la rendición de cuentas comienza cuando el ciudadano común puede preguntar: “¿Y esto, en qué se gastó?”.

El principio de anualidad impone un ritmo: el ciclo presupuestario sigue el calendario, como las estaciones. Lo que no se gasta en el año, no se acumula como herencia; lo que no se compromete, se pierde. Es una forma de decir: “Actúa ahora, que el tiempo no espera”. Y en medio de todo esto, late la obsesión moderna: la eficiencia en la gestión. No basta con gastar bien; Hay que gastar mejor. Con eficacia, con economía, con calidad. Como si el presupuesto fuera una orquesta, y cada sol, una nota que debe sonar en armonía con los objetivos macro fiscales.

Pero el Estado no es una máquina monolítica. Por eso, se aplica la centralización normativa y descentralización operativa: las reglas se hacen en un centro, pero se viven en mil periferias. Un ministerio en Lima dicta, pero un alcalde en Huancavelica decide

cómo usar los recursos siempre que no rompa el pacto. Y ese pacto se sostiene con transparencia presupuestal: los datos deben estar al alcance de todos, no escondidos en archivos cifrados. Porque sin transparencia, la confianza se evapora, y el presupuesto se convierte en un acto de fe ciega.

La exclusividad presupuestaria, por su parte, protege al presupuesto de convertirse en un cajón de sastre: solo asuntos financieros, nada más. Ni leyes ocultas, ni agendas disfrazadas. El presupuesto debe ser lo que dice ser. Finalmente, la programación plurianual intenta romper la tiranía del corto plazo. No se trata de pensar solo en el año que viene, sino en el país que queremos dentro de cinco, diez, veinte años. Se articula con el Plan Estratégico Nacional como si el presupuesto fuera un hilo que teje el futuro. Y sobre todo esto, como un sello invisible, se asientan los principios complementarios: legalidad y presunción de veracidad, según la Ley Marco de Administración Financiera (N° 28112). Porque sin ley, no hay orden; y sin verdad, no hay confianza. Pero uno no puede dejar de preguntarse: ¿cuántos de estos principios sobreviven al contacto con la realidad? ¿Cuántos se doblan ante la presión de lo urgente, lo político, lo clientelar? Porque al final, los principios no se miden por su redacción, sino por su cumplimiento.

2.2.2. Control interno

La Contraloría General de la República (2014) lo define con la precisión de un ingeniero: un mecanismo estructurado de gestión, implementado por titulares, funcionarios y servidores, cuyo fin es mitigar riesgos y asegurar la estabilidad institucional. Pero detrás de esa definición técnica late una verdad más antigua: el control interno es la conciencia del aparato estatal. No basta con tener buenas intenciones; hay que construir canales para que esas intenciones no se corrompan en el camino. Porque el poder, incluso el poder bien intencionado, tiende a desviarse si no se les pone un espejo frente a los ojos.

Navarro y Delgado (2022) van más lejos: no se trata solo de mecanismos, sino de medidas estratégicas ejecutadas por quienes dirigen. Aquí aparece la responsabilidad como carga moral, no como cláusula legal. En los gobiernos locales esos espacios donde el Estado se vuelve carne, donde un alcalde puede ser vecino, compadre o enemigo, el control interno no es un lujo técnico; es la diferencia entre un municipio que avanza y otro que se pudre en la corrupción silenciosa. Porque en lo local, cada sol mal administrado no es una estadística: es una escuela sin pupitres, un centro de salud sin antibióticos, una calle sin drenaje que se convierte en río cada vez que llueve.

Y es Mendoza et al. (2018) quien nos recuerda que este sistema no existe en el vacío: es una herramienta de alineación. No se trata de vigilar por vigilar, sino de asegurar que cada acción, cada decisión, cada gasto, responda a un propósito mayor: los objetivos institucionales. Pero para que eso ocurra, se requiere algo más difícil de medir que un indicador: compromiso institucional. Porque ningún sistema funciona si quienes lo operan lo ven como un trámite, como una cadena que los frena, en lugar de como un puente que los orienta. Este compromiso, cuando existe, da frutos concretos: transparencia, eficiencia, economía, eficacia esas cuatro virtudes que suenan a cliché en los manuales, pero que en la vida real significan que un niño recibe su desayuno escolar a tiempo, que un maestro cobra su sueldo sin sobornos, que una obra pública no se detiene porque “faltaron papeles”. Son, en el fondo, garantías de que el Estado no se olvida de sí mismo ni de quienes lo sostienen: los ciudadanos.

Pero uno no puede dejar de preguntarse: ¿cuántas veces el control interno se convierte en una fachada? ¿Cuántas veces se diseña un sistema perfecto en papel, mientras en la práctica se toleran las grietas por conveniencia, por lealtad, por miedo? Porque el verdadero control no está en los informes, sino en la cultura. No en las normas, sino en la voluntad de cumplirlas incluso cuando nadie mira.

Así, el control interno revela una paradoja profundamente humana: necesitamos reglas para no traicionarnos a nosotros mismos. Y en un país donde la desconfianza hacia las instituciones crece como maleza, tal vez la mejor forma de recuperar la fe no sea con discursos, sino con sistemas que funcionen no porque lo exija la ley, sino porque lo exige la dignidad.

2.2.2.1. Importancia del control interno

Decir que el control interno es “importante” es como decir que el aire es necesario para respirar: cierto, pero insuficiente. Porque su verdadero valor no reside en los manuales ni en los organigramas, sino en lo que evita que ocurra cuando nadie mira. Mendoza et al. (2018) lo saben bien: no se trata de un accesorio administrativo, sino de un mecanismo vital como el sistema inmunológico de una institución, diseñado no para castigar, sino para preservar.

¿Qué preserva? En primer lugar, la capacidad de decidir con lucidez. Porque sin información oportuna y veraz, toda decisión es un salto al vacío. El control interno permite detectar, a tiempo, cuando los indicadores se desvían cuando una obra se retrasa, cuando un programa no llega a sus beneficiarios, cuando los recursos se estancan en trámites, y actuar antes de que el error se convierta en fracaso. No es magia; es vigilancia inteligente.

Pero va más allá: garantiza que las actividades institucionales no se quedan en promesas escritas en planos estratégicos polvorientos, sino que se convertirán en hechos. Porque entre el “deber ser” y el “ser” hay un abismo que solo se cruza con disciplina, seguimiento y, sobre todo, con mecanismos que exijan coherencia. El control interno es ese puente entre la intención y la acción. Y en un mundo donde los recursos públicos son escasos donde cada sol podría ser el desayuno de un niño o el sueldo de un maestro, este sistema impulsa la ejecución estratégica no con más dinero, sino con mejor uso del que ya existe. Optimiza, sí, pero no como un algoritmo frío, sino como un guardián que pregunta: ¿esto realmente sirve? ¿Está alineado con lo que prometemos? ¿Estamos honrando la confianza de quienes nos eligieron?

Aquí aparece su dimensión más profunda: fortalece la ética organizacional. No mediante sermones, sino mediante estructuras. Porque cuando existe rendición de cuentas, cuando hay quien vigila y quien responde, las prácticas contrarias a la norma esas que se justifican con un “aquí siempre se ha hecho así” pierden terreno. El control interno no solo disuade; educa. Enseña, con el ejemplo cotidiano, que la transparencia no es una carga, sino una forma de dignidad colectiva. Protege, además, lo que es de todos: el patrimonio estatal. No solo los edificios, las computadoras o los vehículos esos bienes tangibles que pueden contarse, sino también lo intangible: la reputación, la confianza, la palabra empeñada. Porque un fraude no solo roba dinero; roba fe. Y una institución sin fe pública es un cascarón vacío. Mendoza et al. (2018) lo subrayan con razón: este sistema fomenta una cultura orientada a resultados. No se trata de cumplir por cumplir, sino de preguntarse constantemente: ¿esto funciona? ¿Estamos mejorando? ¿Quiénes se benefician? Al adoptar estándares medibles y factores críticos de éxito, se rompe la lógica del “basta con que se haga”, para imponer la del “hay que hacerlo bien”. Y en medio de todo esto, el control interno genera conocimiento. No solo datos, sino información crítica: señales de alerta, patrones de falla, brechas invisibles. Información que, si se entrega a las autoridades competentes y si estas tienen la voluntad de escucharla, permite ajustes proactivos, no reacciones tardías. Porque gobernar no es reaccionar al desastre; es evitarlo.

Finalmente, actúa como salvaguarda contra lo peor: fraudes, desvíos, malversaciones, errores sistémicos, incumplimientos legales, incluso catástrofes evitables. Evalúa riesgos legales, operativos, ambientales y teje redes preventivas antes de que el daño ocurra. Así asegura no solo la continuidad operativa, sino algo más frágil y valioso: la confianza ciudadana.

2.2.2.2. Funciones

El control interno es un sistema vivo, respirante, que actúa como herramienta estratégica no para justificar la burocracia, sino para darle sentido en la búsqueda de los objetivos institucionales. Y aunque Mendoza et al. (2018) lo ha descrito en cinco funciones esenciales, uno no puede evitar leer entre líneas: detrás de cada función hay una herida que intenta cerrar, un caos que pretende ordenar, una promesa que busca cumplir.

La primera de ellas la evaluación y monitoreo continuo no es solo medir, sino mirar con atención. No se trata de llenar formatos, sino de observar si las operaciones están alineadas con los marcos estratégicos y normativos. Es como tener un termómetro dentro de la institución: no sirve para calentar, sino para saber cuándo algo está mal, cuándo el rumbo se desvía, cuándo la letra de la ley se ha convertido en sombra de sí misma. Porque sin vigilancia constante, hasta el plan más brillante se convierte en polvo en los estantes.

Luego viene la gestión preventiva y correctiva de riesgos una función que suena a seguro de vida para el Estado. Mediante protocolos que detectan amenazas antes de que se hagan realidad, este sistema permite ajustes oportunos, como si fuera un navegante que corrige el rumbo ante la primera señal de tormenta. Pero no solo previene; también corrige. Porque reconocer un error no es debilidad, sino madurez institucional. Y en un país donde la improvisación suele ser la norma, esta capacidad de autocorrección es casi revolucionaria.

La tercera función la protección de activos públicos, tanto tangibles como intangibles revela una verdad incómoda: lo que pertenece a todos, por extraño que parezca, es lo más vulnerable. Edificios, equipos, infraestructura sí, esos bienes visibles que pueden contarse. Pero también lo invisible: la reputación, la confianza, la palabra empeñada. El control interno actúa como guardián de ese patrimonio dual, minimizando vulnerabilidades que, si no se atienden, pueden convertirse en grietas que derrumban toda la estructura.

La cuarta función la verificación del alineamiento operativo es quizás la más ética de todas. No basta con gastar; hay que gastar para lo que se dijo que se iba a gastar. Evitar desvíos no es una cuestión técnica, sino moral. Promover transparencia no es un requisito administrativo, sino un acto de respeto hacia quienes pagan impuestos. Aquí, el control interno deja de ser un mecanismo y se convierte en una declaración.

Y finalmente, la quinta función la optimización de la eficiencia mediante la utilización racional de recursos no es un llamado a ahorrar, sino a invertir con inteligencia. Priorizar la calidad, la productividad, los resultados sostenibles. Porque en

un contexto de escasez, cada sol debe ser semilla, no ceniza. Cada recurso, herramienta, no adorno. Y aquí reside el verdadero desafío: no se trata de hacer más con menos, sino de hacer mejor con lo que hay y que ese “mejor” se traduzca en servicios que cambien vidas, no en informes que adornan estantes.

2.2.2.3. Dimensiones del control interno

La Contraloría General de la República del Perú, en su guía metodológica de 2006, no se limitó a redactar instrucciones técnicas; trazó un mapa para que el Estado ese ente abstracto que gasta, decide y manda pudiera mirarse a sí mismo sin miedo. Porque el control interno no es un trámite; es una arquitectura ética. Y como toda arquitectura, necesita cimientos. Tres, para ser exactos: el ambiente de control, la evaluación de riesgos y las actividades de control. No son sólo componentes; son las tres patas de una silla sobre la que se sienta la confianza ciudadana.

- **Ambiente de Control**

El primer cimiento no se ve en los balances ni en los informes: Es el ambiente de control, ese tejido invisible formado por principios éticos, políticas claras y valores compartidos que definen cómo una institución responde cuando nadie mira. Como señala la Contraloría (2014), no se trata de colgar carteles con frases motivadoras, sino de cultivar una cultura organizacional donde la responsabilidad no sea una obligación impuesta, sino una convicción interior.

Aquí reside el verdadero desafío: ¿cómo hacer que un funcionario, en lo más recóndito de un distrito olvidado, decida no desviar un sol, no por miedo al castigo, sino por lealtad a un ideal? El ambiente de control no se construye con órdenes, sino con ejemplo, con coherencia, con la certeza de que las decisiones desde la más alta hasta la más humilde están alineadas con los objetivos estratégicos y con la transparencia como brújula. Porque sin este suelo moral, cualquier sistema de control es una fortaleza construida sobre arena.

- **Evaluación de riesgos**

El segundo cimiento es la evaluación de riesgos no como ejercicio académico, sino como acto de prudencia estatal. La Contraloría (2019) lo describe con precisión: identificar, analizar, valorar, responder y monitorear. Pero detrás de esas cinco etapas late una virtud antigua: la previsión. Porque gobernar no es reaccionar al desastre; es evitarlo.

¿Qué amenaza acechan? ¿Una obra que no se termina? ¿Un fraude que se normaliza? ¿Una crisis legal que paraliza la gestión? La evaluación de riesgos obliga a la institución a mirar al futuro no con esperanza ciega, sino con ojos

abiertos. Diseñar escenarios, medir impactos, decidir si mitigar, transferir o aceptar todo esto no es burocracia; es sabiduría administrativa. Y en un país donde lo urgente suele devorar lo importante, esta capacidad de mirar más allá del día siguiente es casi heroica.

- **Actividades de Control**

Finalmente, el tercer cimiento: las actividades de control. Aquí es donde la teoría se convierte en práctica. No son normas en un libro, sino mecanismos vivos: evaluaciones periódicas del desempeño, sistemas automatizados que evitan errores humanos, protocolos que protegen no solo los activos físicos y financieros, sino también los intangibles la reputación, la confianza, la palabra dada.

Y en medio de todo esto, una regla de oro: la separación de funciones. Porque el poder, incluso el más pequeño, corrompe si no se divide. Que quien autoriza no sea quien ejecuta; que quien paga no sea quien verifica. Esta no es una medida de desconfianza, sino de respeto: al sistema, a los ciudadanos, a la propia dignidad institucional.

Como señala la Contraloría (2019), estas actividades, respaldadas por políticas claras y seguidas con rigor, no buscan entorpecer la gestión, sino darle confiabilidad. Porque sin confianza en la información, sin integridad en los procesos, cualquier política pública se convierte en teatro.

Según la Contraloría General de la República (2006), el titular de toda entidad no puede limitarse a desear un buen gobierno; debe construirlo mediante protocolos formalizados que especifiquen no solo qué hacer, sino cómo, quién lo hace y en qué orden. Porque sin secuencia lógica, hasta la mejor intención se convierte en caos. Estos procedimientos lejos de ser cadenas son brújulas. Definan metodologías operativas, asigne responsabilidades con claridad y delimitan niveles de autoridad, como si dijeran: “Aquí termina tu poder, allá comienza el de otro”. Y en medio, una lógica estratégica: mitigar riesgos no con miedo, sino con inteligencia mediante prevención, reducción, transferencia o, en casos extremos, aceptación consciente.

Las actividades de control gerencial, aplicables en todos los niveles desde el despacho ministerial hasta la oficina municipal más remota, incluyen mecanismos aparentemente simples, pero profundamente revolucionarios: autorizaciones predefinidas (nadie gasta sin permiso), verificaciones cruzadas (nadie se autoaprueba), controles de acceso (lo público no es de todos y de nadie a la vez), conciliaciones contables (los números no mienten si se les escucha bien), inspección de desempeño y, sobre todo, la segregación de funciones esa regla de oro que separa al que pide, del

que autoriza, del que paga, del que verifica. Pero su eficacia no depende de su existencia en papel, sino de su alineación con los planos estratégicos, de un análisis costo-beneficio riguroso y, sobre todo, de su coherencia con los últimos de la institución.

• **Comunicación e Información**

Si el marco normativo es el esqueleto, la comunicación e información es el sistema nervioso. Sin ella, el cuerpo institucional se paraliza. Como señala Argandoña (2016), no se trata de acumular datos, sino de construir sistemas estructurados que registren, procesen y difundan información financiera y operativa con precisión, oportunidad y relevancia. La Contraloría (2006) insiste en algo crucial: este flujo debe ser bidireccional. No basta con que la cúpula envíe órdenes; debes escuchar lo que sube desde la base. Porque en los niveles operativos donde el Estado se vuelve carne se sabe qué funciona y qué no. Un sistema efectivo permite a los responsables no solo evaluar resultados, sino identificar desviaciones a tiempo, ajustar estrategias y, sobre todo, rendir cuentas. Porque la transparencia no es un informe anual; es la capacidad cotidiana de decir: esto hicimos, esto falló, esto corregimos. Y sin información de calidad, esa capacidad se evapora. Así, la calidad de estos procesos determina, en última instancia, si una institución puede responder a los desafíos del mundo real o si se queda atrapada en su propia torre de papel.

• **Supervisión**

Finalmente, ninguna arquitectura se sostiene si no se revisa. La supervisión es, pues, el ojo vigilante que nunca se cierra. Según Estupiñán (2006), no es un acto puntual, sino un proceso dinámico, continuo, que evalúa la efectividad del sistema de control interno y lo adapta a un mundo que no deja de cambiar.

La Contraloría (2006) propone tres formas de mirar:

- Revisiones independientes, hechas por quienes no están inmersos en la operación como un espejo externo que refleja lo que los de adentro ya no ven;
- Monitoreo cotidiano, integrado en las actividades diarias de todos los niveles porque la vigilancia no debe ser ajena a la acción, sino parte de ella;
- Y la combinación de ambos, porque ni la mirada interna ni la externa son suficientes por sí solas.

Este componente no busca castigar, sino fortalecer. Identifica debilidades, sí, pero para sanarlas. Promueve retroalimentación mediante autoevaluaciones, seguimiento de resultados y planes de mejora. Porque un sistema de control que no se corrige a sí mismo se vuelve obsoleto, irrelevante, inútil.

2.3. Definición de términos básicos

A. Control interno

Se refiere a los mecanismos, procedimientos y políticas implementadas para garantizar la correcta gestión de los recursos y la ejecución de los presupuestos. Es considerado un factor que puede influir en la efectividad de la ejecución presupuestaria, dado que establece las pautas y normas que deben seguirse para asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y conforme a las regulaciones establecidas. (Contraloría General de la República, 2019)

B. Ejecución presupuestaria

Se refiere al proceso de implementación y utilización de los recursos financieros asignados en el presupuesto. E es el resultado que se busca optimizar a través de un control interno efectivo. (Navarro y Delgado, 2022)

C. Ejecución

Implica la implementación de acciones definidas en el plan de trabajo mediante dos niveles integrados: a nivel institucional, se establecen políticas y normas que salvaguardan los objetivos organizacionales en el marco de estándares de control interno. (Contraloría General de la República, 2022)

D. Planificación

Inicia con el compromiso formal de la alta dirección y la conformación de comités especializados, quienes diagnostican el estado actual del sistema de control interno y diseñan un plan de trabajo que asegure su implementación y eficiencia operativa. (Contraloría General de la República, 2022)

E. Evaluación

Se centra en la creación de procedimientos para la mejora continua del sistema, mediante la aplicación rigurosa de mecanismos que refuercen su funcionalidad y adaptabilidad ante cambios contextuales. (Contraloría General de la República, 2022)

F. Ambiente de control

Es a través de esta señal que se reconocerá la respuesta y las opciones de acción, comenzando por el punto más significativo que creará el control interno y que hará fundamentalmente la valoración y la investigación de las gestiones y operaciones de la institución. El entorno de control es el día a día de la entidad. (Gamboa et al., 2016)

G. Actividades de control

Comprenden procesos estructurados y previamente definidos, diseñados para garantizar el cumplimiento ágil de objetivos mediante la neutralización y

prevención de riesgos identificados en las evaluaciones sistemáticas. (Contraloría General de la República, 2022)

H. Control

Se define como el conjunto de medidas estratégicas implementadas por la dirección, consejos y partes interesadas para gestionar riesgos y maximizar las probabilidades de alcanzar metas institucionales. (Contraloría General de la República, 2022)

I. Gestión

Consiste en la coordinación eficiente y efectiva de actividades laborales mediante y con otras personas, optimizando recursos para lograr resultados alineados con los propósitos organizacionales. (Robbins y Coulter, 2005)

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

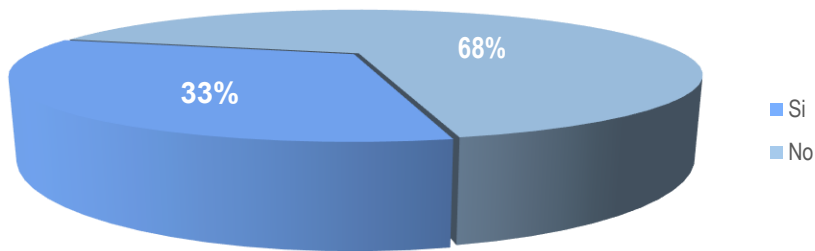
3.1. De la variable control interno y ejecución presupuestal

3.1.1. Control interno

Es el conjunto de políticas, procedimientos, estructuras y mecanismos que una organización implementa para garantizar la eficacia y eficiencia en la gestión, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las normas y reglamentos, así como la protección de sus recursos y activos. En pocas palabras, es un sistema diseñado para minimizar los riesgos y asegurar que las actividades se desarrollen según lo planeado.

Figura 2

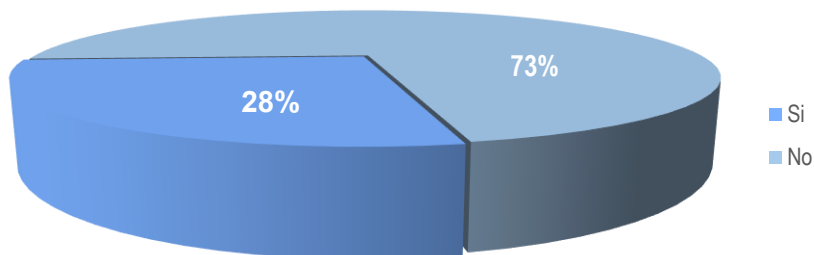
Capacitación del personal en la oficina de planificación y presupuesto



En la ilustración se visualiza que el 68% del personal no recibe capacitación mientras que solo el 33% sí la recibe, por lo cual la poca formación profesional del equipo encargado de funciones en la gestión pública aumenta la probabilidad de errores o malas prácticas, y refleja una falta de inversión en el desarrollo de competencias necesarias para un manejo de los recursos, que a largo plazo puede comprometer la calidad de la planificación estratégica y la rendición de cuentas.

Figura 3

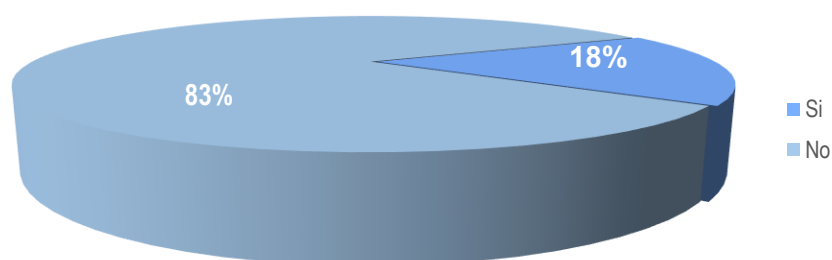
Percepción sobre la actualización del organigrama institucional



En la figura 3, se plasma que el 73% del personal indica que el organigrama institucional no está actualizado, mientras que solo el 28% cree que sí lo está. Esta situación es preocupante porque un organigrama desactualizado genera confusión en las funciones, roles y responsabilidades de los empleados, afectando directamente la eficiencia operativa. Una estructura organizacional obsoleta dificulta la comunicación interna y la asignación clara de responsabilidades, generando en errores y eventualmente, problemas de rendición de cuentas.

Figura 4

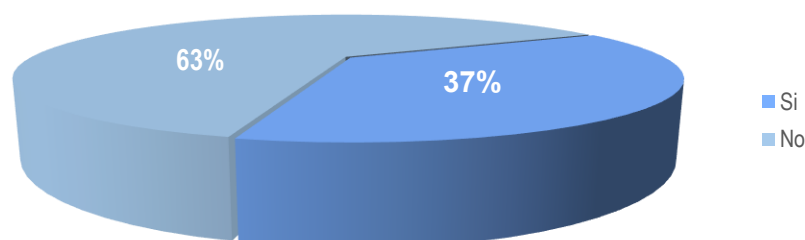
Asignación adecuada de funciones en las áreas orgánicas



La figura muestra la percepción de la asignación adecuada de funciones en las áreas orgánicas, el 83% del personal percibe que las funciones no están asignadas adecuadamente, mientras que solo el 18% cree que sí lo están. Una mala asignación de funciones genera desalineamiento entre los roles y responsabilidades de los empleados, además, la distribución inadecuada de tareas lleva a sobrecargas laborales, confusiones en la toma de decisiones y, eventualmente, problemas de rendición de cuentas.

Figura 5

Definición de límites de autoridad y responsabilidad

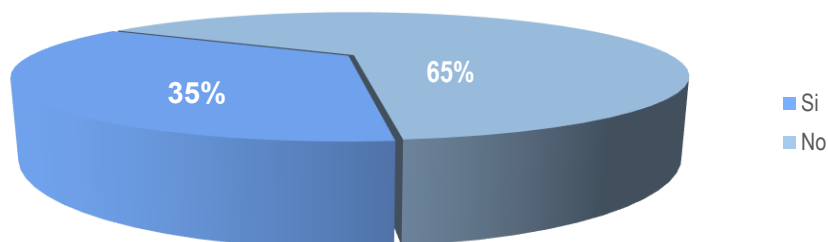


En la figura titulada “Definición de límites de autoridad y responsabilidad” muestra que el 63% del personal percibe que los límites de autoridad y responsabilidad no están bien definidos, mientras que solo el 37% considera que sí lo están. Esta situación es crítica porque una falta de claridad en los roles y responsabilidades genera

confusión y desalineamiento entre los equipos. Cuando los empleados no saben exactamente quién tiene qué nivel de autoridad o cuáles son sus responsabilidades específicas, se incrementan las posibilidades de errores, malas decisiones y conflictos internos.

Figura 6

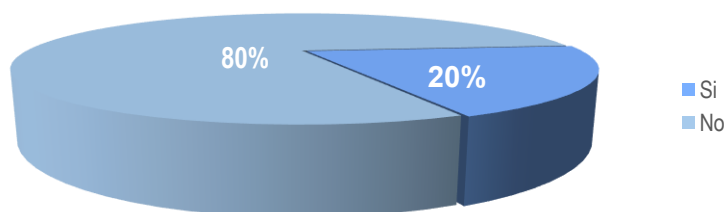
Funciones de los trabajadores descritas en las normas internas de la UNAS



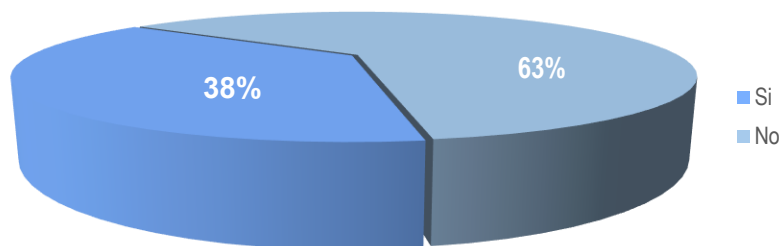
Una falta de descripciones precisas en las normas internas compromete el control interno porque se crean interpretaciones subjetivas, desalineamiento estratégico y problemas de rendición de cuentas. En la figura se observa que el 65% del personal percibe que las funciones de los funcionarios no están adecuadamente descritas en las normas internas, mientras que solo el 35% considera que sí lo están. Las funciones mal definidas o ambiguas generan confusión entre los empleados, dificultando la asignación clara de responsabilidades y la toma de decisiones efectivas.

Figura 7

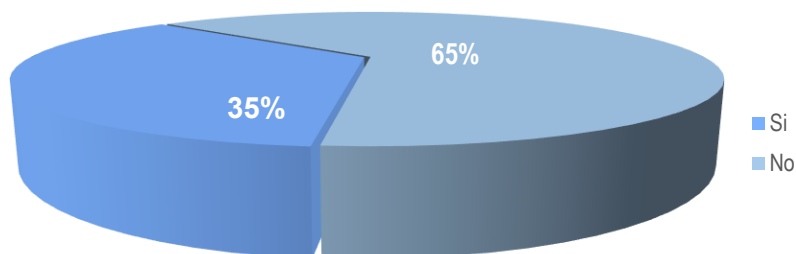
Conocimiento de funciones por parte del personal nuevo



En las instituciones es fundamental implementar procesos estructurados de documentación funcional accesible, para asegurar que todo nuevo colaborador cuente con las herramientas necesarias para desempeñarse adecuadamente desde su incorporación. En la figura 7, se observa que el 80% del personal recién contratado desconoce sus funciones al incorporarse a la institución, mientras que solo el 20% afirma conocerlas. Se puede evidenciar una deficiencia en los procesos de inducción y socialización laboral, porque sin un conocimiento claro del rol que cada empleado debe cumplir, se incrementa el riesgo de errores, omisiones o solapamientos funcionales.

Figura 8*Claridad de las directivas en la formulación de planes*

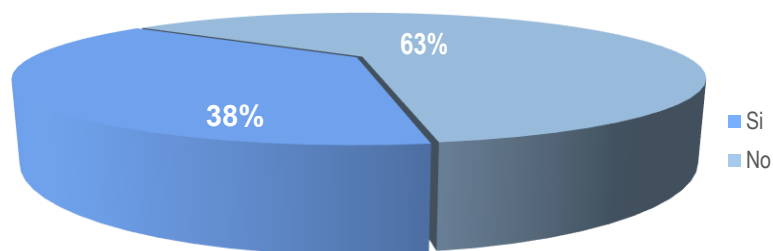
Una comunicación inconsistente en las directrices lleva a interpretaciones erróneas y fallos en la ejecución de los planes institucionales porque sin directrices claras, es difícil garantizar que todos los procesos se realicen de manera coherente y transparente. En la figura previa, se observa que el 63% del personal percibe que las directivas para la formulación de planes no son claras, mientras que solo el 38% cree que sí lo son. En esta situación se observa que la falta de claridad en las directivas genera confusión entre los empleados, dificultando la toma de decisiones y la implementación efectiva de estrategias.

Figura 9*Presencia y utilidad del diagnóstico institucional en la formulación del POI*

Un diagnóstico institucional adecuado es esencial para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, asegurando que el POI esté basado en información precisa y relevante. La figura titulada "Presencia y utilidad del diagnóstico institucional en la formulación del POI" indica que el 65% del personal percibe que el diagnóstico institucional no es presente ni útil en la elaboración del POI, mientras que solo el 35% considera que sí lo es. Sin un diagnóstico sólido, el POI carece de fundamentos sólidos, que lleva a tomar decisiones estratégicas poco informadas, prioridades mal definidas y resultados insatisfactorios.

Figura 10

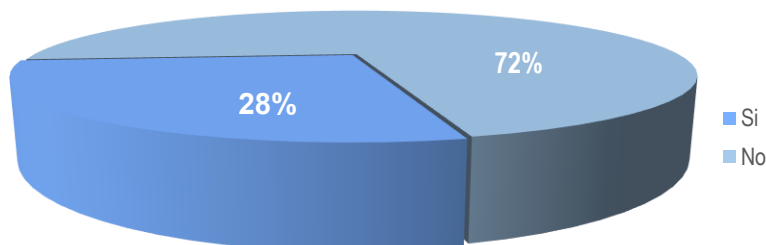
Cumplimiento de normas en la elaboración de planes



Cuando no se siguen protocolos establecidos, se compromete la calidad de los procesos de planificación, lo cual lleva a errores estratégicos, malas asignaciones de recursos y, en última instancia, dificultades para alcanzar los objetivos institucionales. En la figura se observa que el 63% del personal percibe que las normas no se cumplen adecuadamente durante la elaboración de los planes, mientras que solo el 38% considera que sí lo hacen. En esta situación el incumplimiento de normas en la elaboración de planes genera, falta de coherencia en las estrategias y decisiones poco informadas.

Figura 11

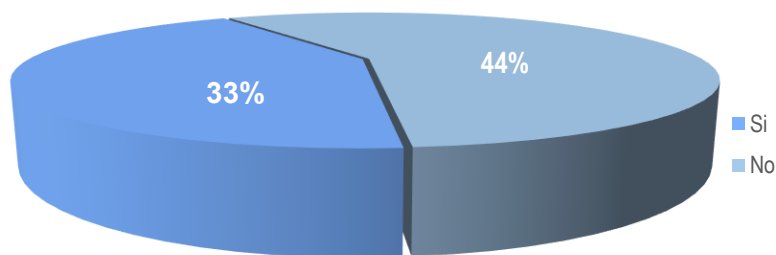
Transparencia en la divulgación de información administrativa y financiera



Una divulgación inadecuada de información lleva a malentendidos, decisiones basadas en datos incompletos, y dificultades para rendir cuentas de manera efectiva. En la figura se observa que el 72% del personal percibe que la información administrativa y financiera no se divulga de manera transparente, mientras que solo el 28% considera que sí lo hace. Esta situación muestra que la falta de transparencia puede generar desconfianza entre los empleados, afectando directamente la cultura organizacional comprometiendo la capacidad de la organización para fomentar una cultura de integridad y responsabilidad, lo cual es fundamental para prevenir irregularidades y garantizar la eficiencia operativa.

Figura 12

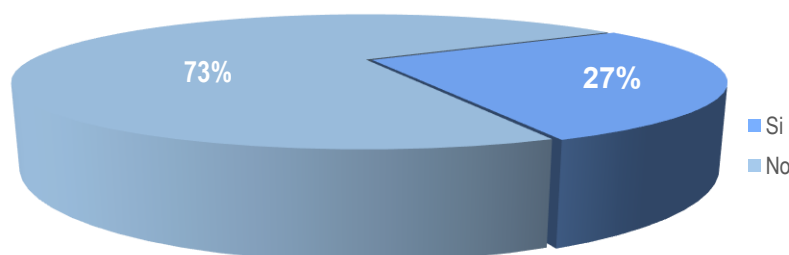
Comunicación de resultados negativos para reorientar acciones



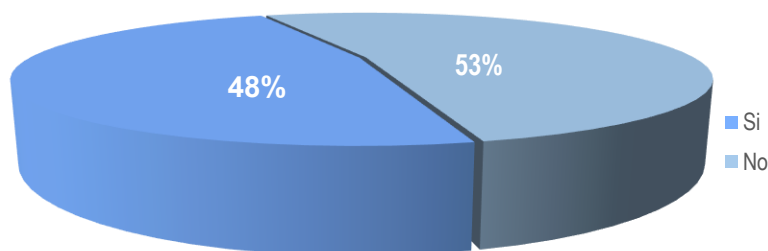
Una mala comunicación de resultados negativos genera desconfianza entre los empleados, dificulta la toma de decisiones correctivas oportunas y compromete la capacidad de la organización para aprender de sus errores. En la figura titulada “Comunicación de resultados negativos para reorientar acciones” indica que solo el 33% del personal percibe que los resultados negativos se comunican adecuadamente para reorientar las acciones, mientras que el 44% considera que esta comunicación es insuficiente. Esta situación muestra una brecha significativa en la transparencia y fluidez de la información crítica dentro de la organización afectando directamente el control interno, ya que sin una retroalimentación clara y oportuna, es difícil identificar problemas, corregir desviaciones y mejorar procesos.

Figura 13

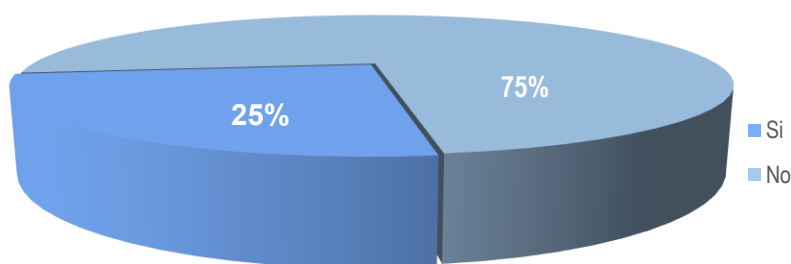
Participación de áreas en la elaboración de planes



La participación limitada en la planificación implica que las perspectivas y necesidades de diversas áreas pueden quedar excluidas, lo cual puede llevar a planes incompletos. La figura titulada “Participación de áreas en la elaboración de planes” muestra que el 73% del personal percibe que las áreas orgánicas no participan adecuadamente en la elaboración de planes, mientras que solo el 28% consideran que sí lo hacen. Esta situación muestra una falta de participación de todas las áreas en la creación de planes estratégicos y genera desalineamiento entre las diferentes partes de la organización.

Figura 14*Evaluación del Plan Operativo Anual (POA)*

Si el POA no se evalúa adecuadamente, surgen desajustes entre las metas establecidas y los resultados obtenidos, comprometiendo la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación a cambios internos o externos. La figura titulada “Evaluación del Plan Operativo Anual (POA)” muestra que hay una distribución casi equilibrada entre quienes consideran que el POA es evaluado 48% y quienes creen que no lo es 53%. Esta situación evidencia que existe incertidumbre en la implementación de procesos de seguimiento y evaluación del POA, lo cual es crítico para la gestión estratégica de la organización. Por otro lado, si bien hay un grupo que percibe que se realiza la evaluación, su falta de consenso con el resto del equipo indica inconsistencias en la comunicación o en la aplicación de estos procesos.

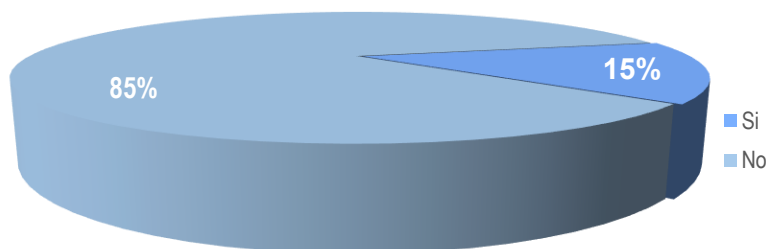
Figura 15*Promoción de medidas y recomendaciones para una buena gestión en el área de control institucional*

Si no se difunden ni aplican recomendaciones, como políticas de transparencia, procesos de auditoría interna o protocolos de ética, es probable que persistan debilidades estructurales que faciliten errores, malas decisiones o incluso irregularidades. En la figura se observa que el 75% del personal percibe que no se promueven adecuadamente las medidas y recomendaciones necesarias para mejorar la gestión en el área de control institucional, mientras que solo el 25% considera que sí.

se hace. En esta situación se evidencia la falta de promoción de buenas prácticas que compromete la capacidad de la organización para fortalecer sus mecanismos de control.

Figura 16

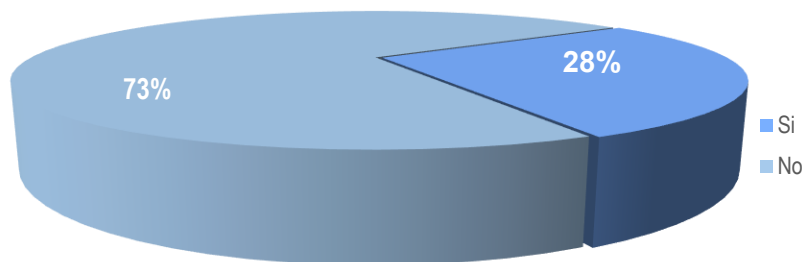
Conocimiento del personal interno sobre normativas vigentes



La falta de familiaridad con las normativas vigentes lleva a errores operativos, incumplimientos regulatorios, riesgos legales y, eventualmente, daños reputacionales. La figura titulada “Conocimiento del personal interno sobre normativas vigentes” indica que el 85% del personal percibe que carece de un conocimiento adecuado sobre las normativas vigentes, mientras que solo el 15% considera que sí lo tiene. Esta situación es preocupante porque un bajo nivel de conocimiento sobre las normativas compromete severamente el control interno y la capacidad de la organización para cumplir con estándares legales y éticos.

Figura 17

Disponibilidad del Plan Anual de Control

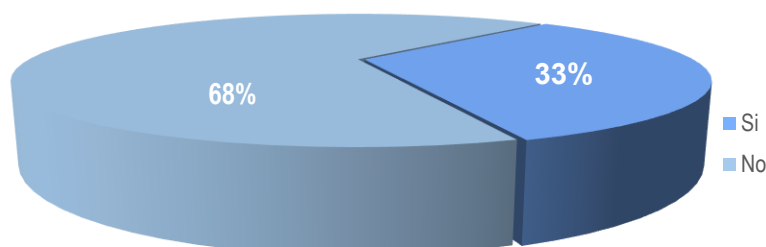


Un plan anual de control es fundamental para definir las estrategias, procedimientos y mecanismos necesarios para supervisar y evaluar el desempeño de las áreas importantes. En la figura titulada “Disponibilidad del Plan Anual de Control” se puede observar que el 73% del personal percibe que el Plan Anual de Control no está disponible, mientras que solo el 28% considera que sí lo está. Esta situación muestra que la falta de disponibilidad del Plan Anual de Control compromete la capacidad de la organización para garantizar un control interno efectivo. Sin este documento accesible,

los empleados pueden enfrentar incertidumbre sobre qué se espera de ellos, cómo deben realizar sus tareas y cómo se medirá su rendimiento.

Figura 18

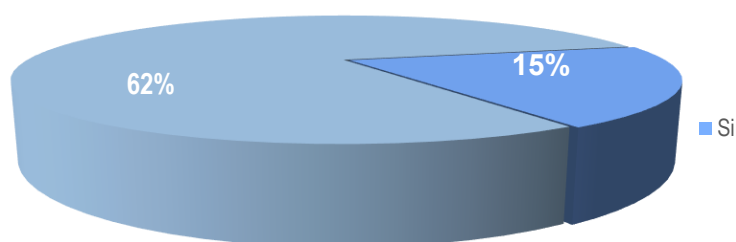
Calificación del personal en la oficina de control interno



La falta de calificación adecuada es porque los empleados carecen de las habilidades necesarias para identificar riesgos, implementar controles eficaces o realizar auditorías confiables. En la figura “Calificación del personal en la oficina de control interno” indica que el 68% del personal percibe que el personal de la oficina de control interno no está calificado adecuadamente para sus funciones, mientras que solo el 33% considera que sí lo están. El personal mal calificado compromete la efectividad del sistema de control interno, dejando abiertas brechas para errores, irregularidades o incluso fraudes, a su vez, afecta directamente la transparencia, la rendición de cuentas y la confianza en la gestión institucional.

Figura 19

Capacitación y aptitud del personal en la unidad de abastecimiento



En la figura titulada “Capacitación y aptitud del personal en la unidad de abastecimiento” revela que el 62% del personal percibe que no cuenta con la capacitación ni las aptitudes necesarias para realizar sus labores, frente al 15% que sí considera estar debidamente preparado; esta brecha representa un riesgo importante para el sistema de control porque la unidad de abastecimiento suele manejar procesos críticos como compras, licitaciones y distribución de recursos, donde la falta de

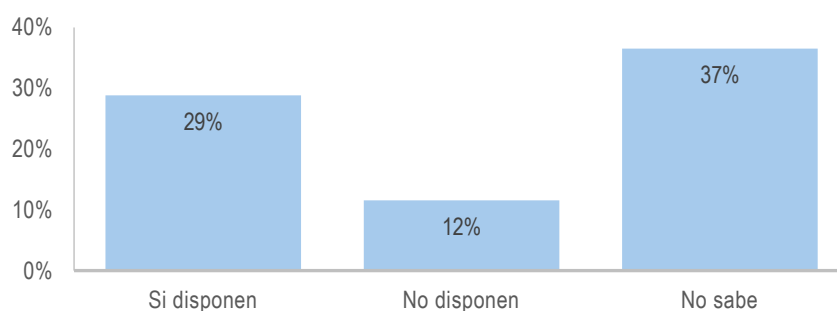
conocimiento técnico o ético deriva en errores operativos, malversación de fondos o vulneraciones legales; además, si quienes gestionan estos procesos no tienen claridad sobre normativas, herramientas o buenas prácticas, se compromete la transparencia institucional y la eficiencia en la entrega de servicios.

3.1.2. Ejecución presupuestal

La ejecución presupuestal es el proceso mediante el cual se aplican los recursos económicos asignados en el presupuesto de una institución, de acuerdo con los planes, programas y metas establecidos. En otras palabras, es la acción concreta de gastar o invertir el dinero público según lo planeado, cumpliendo con criterios de legalidad, eficiencia, transparencia y control. Su correcta gestión permite que las entidades logren sus objetivos estratégicos y den respuesta a las necesidades de la población.

Figura 20

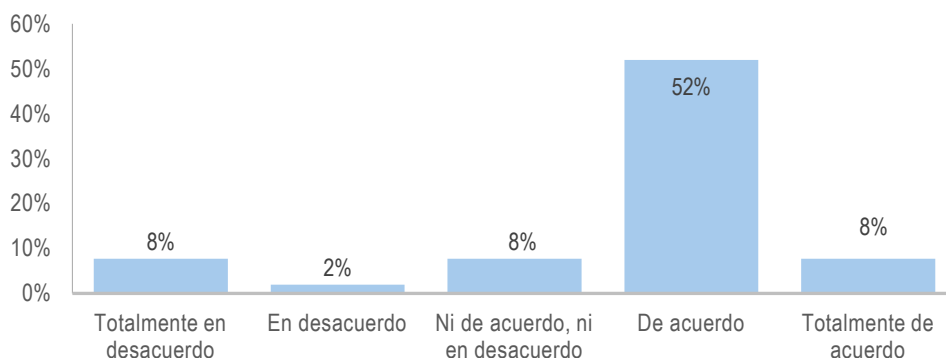
Disponibilidad de documentación para la gestión de actividades



La falta de documentación clara y accesible genera confusiones, retrasos en la toma de decisiones y dificultades para justificar gastos o cumplir con los objetivos presupuestarios. En la figura se puede observar que solo el 29% del personal percibe que cuenta con la documentación necesaria para gestionar las actividades relacionadas con la ejecución presupuestal, mientras que un 37% manifiesta no saber si dispone de dichos documentos y solo el 12% asegura que no tienen acceso a ellos. El alto porcentaje de personas que “no sabe” demuestra problemas de comunicación interna y falta de claridad en los procesos de distribución de información, lo cual compromete la capacidad de la organización para garantizar un control efectivo y transparente en la ejecución presupuestal.

Figura 21

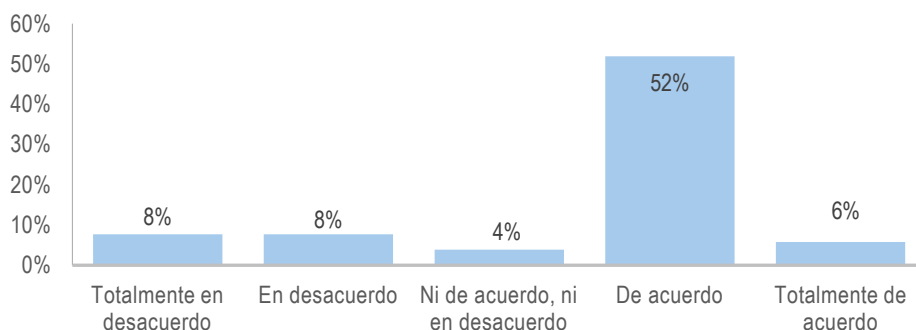
Necesidad de documentos para la gestión de recursos en la entidad



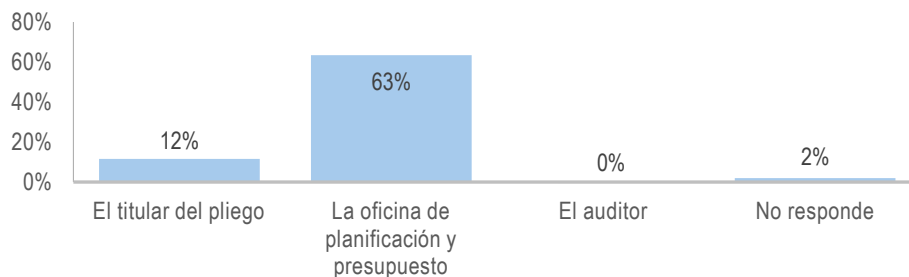
En la figura se observa que el 60% del personal está de acuerdo con la necesidad de contar con documentos formales para gestionar los recursos, lo cual muestra una comprensión general de la importancia de la documentación en procesos relacionados con la ejecución presupuestal. Sin embargo, también emerge una brecha de percepción debido que el 10% está en desacuerdo, y otro 8% no tiene una opinión clara, esto demuestra falta de claridad sobre el propósito o utilidad de dichos documentos.

Figura 22

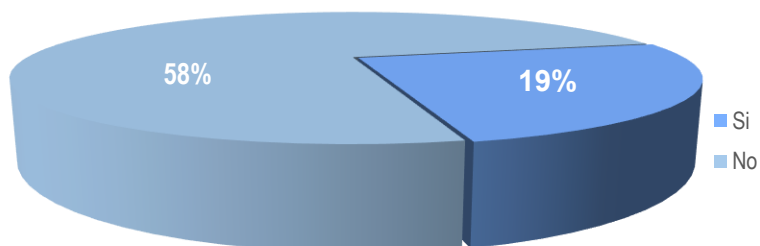
Evaluación de documentos como estándares de gestión



En la figura “Evaluación de documentos como estándares de gestión” se observa que el 58% del personal considera que los documentos se utilizarán adecuadamente como estándares de gestión en el proceso de ejecución presupuestal, reflejando cierto nivel de confianza en las herramientas y procedimientos institucionales. Sin embargo, esta percepción positiva contrasta con el 16% que están en desacuerdo, es preocupante que incluso esta minoría perciba que existiría falencias en la implementación de estándares documentales, comprometiendo así la transparencia y eficiencia en la ejecución presupuestal.

Figura 23*Responsable de la evaluación de ejecución presupuestaria*

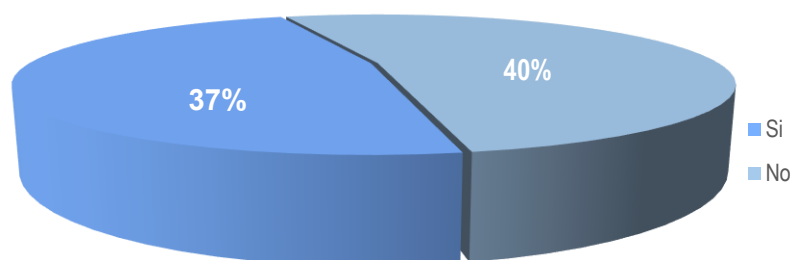
EL 63% del personal considera que la Oficina de Planificación y Presupuesto es la entidad responsable de evaluar la ejecución presupuestaria, destacando su papel central en este proceso. Por otro lado, solo el 12% atribuye esta responsabilidad al Titular del Pliego, su participación parece ser menos percibida o reconocida en comparación con la oficina especializada.

Figura 24*Conocimiento sobre resultados de la evaluación presupuestaria*

La figura “Conocimiento sobre resultados de la evaluación presupuestaria” muestra que el 58% del personal no tiene conocimiento sobre los resultados de la evaluación presupuestaria, mientras que solo el 19% afirma estar informado; este dato evidencia una brecha significativa en la transparencia y comunicación interna respecto a aspectos fundamentales de la gestión financiera. Esta situación compromete directamente la eficacia de la ejecución presupuestal, porque sin un adecuado acceso a los resultados de la evaluación, es difícil que el personal pueda ajustar sus acciones, identificar áreas de mejora o contribuir a la toma de decisiones estratégicas.

Figura 25

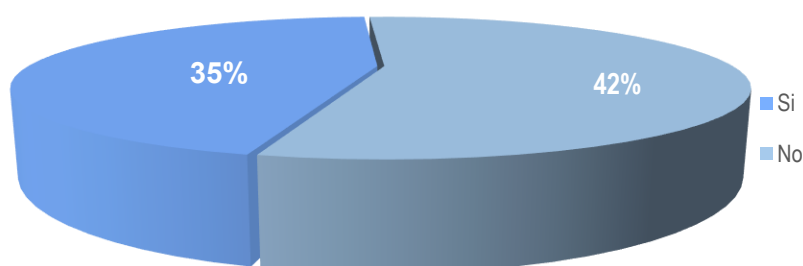
Conocimiento de los objetivos institucionales



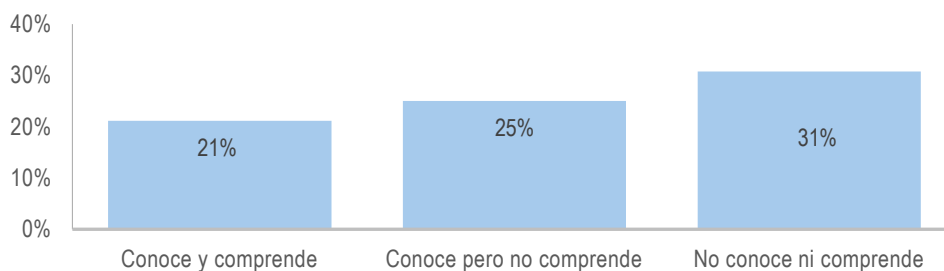
Sin una comprensión clara de los objetivos, es difícil garantizar una ejecución presupuestal eficiente y alineada con los propósitos institucionales. La figura titulada "Conocimiento de los objetivos institucionales" muestra que el 37% del personal reconoce tener conocimiento de los objetivos institucionales, un porcentaje similar 40% afirma no estar al tanto de ellos, lo cual se observa una falta de claridad y comunicación interna respecto a las metas estratégicas de la organización. Esta falta de claridad genera demoras en la toma de decisiones y dificultades para optimizar el uso de los fondos asignados.

Figura 26

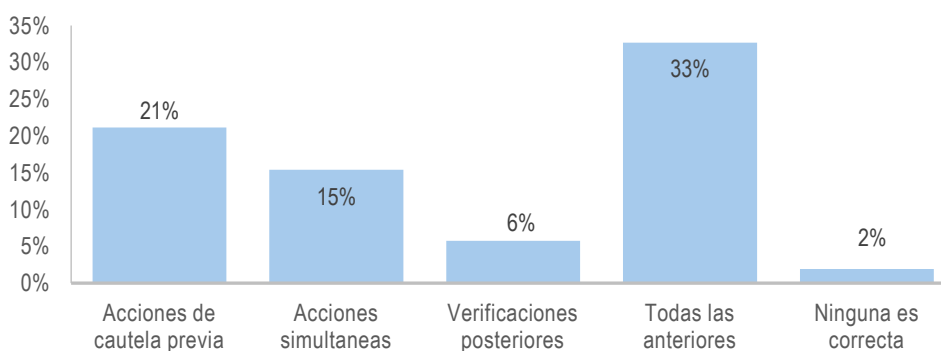
Cumplimiento de los objetivos institucionales



En la figura cumplimiento de los objetivos institucionales se observa una percepción mixta entre los encuestados. Mientras que el 35% cree que los objetivos institucionales se cumplen, el 42% indica lo contrario, lo cual demuestra una brecha significativa en la efectividad de la ejecución presupuestal y la capacidad de la organización para alcanzar sus metas estratégicas. Este desequilibrio se debe a diversos factores, como falta de claridad en las prioridades, insuficiente asignación de recursos o problemas en la gestión interna.

Figura 27*Conocimiento sobre la auditoría interna en la ejecución presupuestaria*

La auditoría interna es fundamental para detectar irregularidades, prevenir fraudes y mejorar la toma de decisiones financieras. En la figura titulada conocimiento sobre la auditoría interna en la ejecución presupuestaria se observa que solo el 21% del personal manifiesta un nivel adecuado de conocimiento y comprensión sobre esta herramienta para garantizar la integridad financiera y la eficacia en la ejecución presupuestaria. Sin embargo, el 25% reconoce la existencia de la auditoría interna, aunque no entiende su propósito ni sus beneficios; mientras que el 31% no tiene ni idea de qué se trata. Si el personal no comprende su rol, es probable que se descuiden procesos críticos de control interno, lo que podría derivar en malversaciones, ineficiencias o incluso incumplimientos legales.

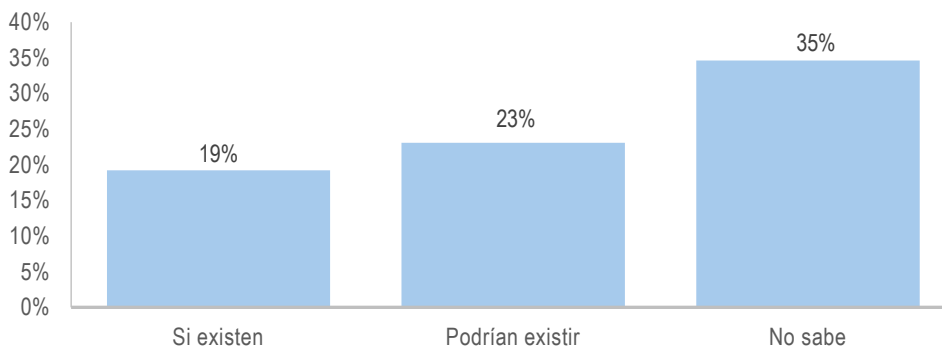
Figura 28*Acciones de control para la ejecución presupuestaria de la UNAS*

En la figura titulada acciones de control para la ejecución presupuestaria de la UNAS revela que el 35% del personal considera que todas las acciones de control — cautela previa, acciones simultáneas y verificaciones posteriores— se deberían implementar. Sin embargo, esta percepción no es generalizada, porque solo el 21% destaca específicamente las acciones de cautela previa, mientras que el 15% menciona las acciones simultáneas y apenas el 6% señala las verificaciones posteriores. Esto

indica diferentes visiones en la aplicación de los controles, con una mayor atención a las medidas preventivas y menos énfasis en las revisiones posteriores

Figura 29

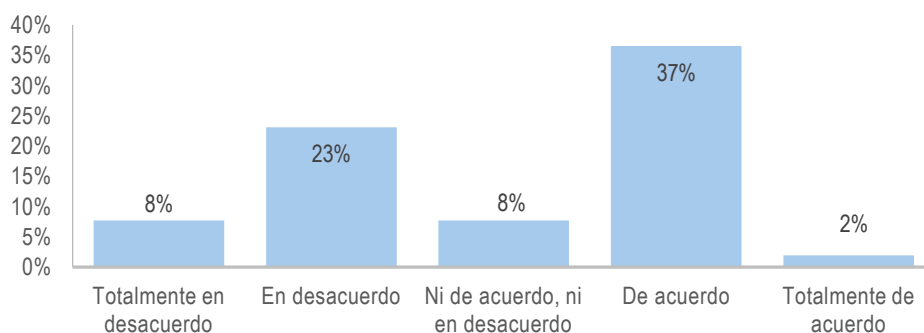
Competencia de los órganos para la ejecución presupuestaria



La figura competencia de los órganos para la ejecución presupuestaria revela que más de la tercera parte del personal 35%, no tiene certeza sobre la definición de roles y responsabilidades en la ejecución del presupuesto, lo cual evidencia una falta de transparencia institucional y una debilidad estructural en la gestión pública; apenas el 19% afirma que sí existe una clara distribución de competencias entre los órganos involucrados, mientras que otro 23% manifiesta una percepción ambigua al indicar que “podrían existir” dichas competencias, lo que sugiere que, en la práctica, persisten vacíos o solapamientos en las atribuciones, generando retrasos y riesgos en la correcta aplicación de los recursos públicos.

Figura 30

Necesidad de implementación de dependencias para cumplir normas de ejecución presupuestaria

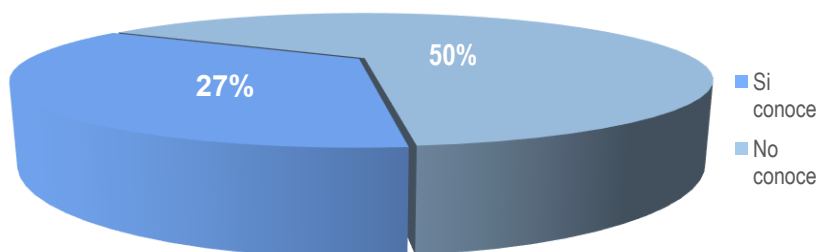


En la figura; necesidad de implementación de dependencias para cumplir normas de ejecución presupuestaria se observa que el 39% del personal está de acuerdo con la necesidad de crear o reforzar unidades especializadas para garantizar el

cumplimiento de las normas en la ejecución del presupuesto, mientras que el 31% está en desacuerdo, lo cual sugiere resistencia o escepticismo en parte del personal; por otro lado, muy pocos se posicionan en términos extremos como. Existe una percepción mayoritaria en que las estructuras actuales no son suficientes o no están adecuadamente enfocadas en garantizar una ejecución conforme a normativa, lo cual está relacionado con problemas de transparencia, eficiencia o rendición de cuentas en el manejo de recursos públicos. La necesidad expresada por casi la mayoría apunta hacia la importancia de contar con dependencias especializadas, capaces de monitorear, orientar y supervisar técnicamente los procesos presupuestarios.

Figura 31

Conocimiento sobre la auditoría interna y su impacto en la ejecución presupuestaria



La auditoría interna es una herramienta para prevenir errores, detectar desviaciones y garantizar el uso eficiente del dinero público; cuando quienes manejan o supervisan la ejecución presupuestaria no comprenden el rol ni el impacto de la auditoría, se debilita el sistema de control y aumenta la posibilidad de irregularidades. La figura titulada “Conocimiento sobre la auditoría interna y su impacto en la ejecución presupuestaria” revela que más de la mitad del personal 50% desconoce cómo la auditoría interna influye en la gestión del presupuesto, frente al 27% que sí tiene conocimiento al respecto; esta brecha representa un riesgo para la transparencia y el control efectivo de los recursos, resulta fundamental implementar estrategias de formación orientadas a mejorar el entendimiento del personal sobre estos procesos.

3.2. Análisis documental

En este apartado, se presentará el análisis del desempeño en la ejecución del gasto y los ingresos mensuales de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), junto con los hallazgos de diversos informes de control emitidos por el Órgano de Control Institucional, evaluando el cumplimiento normativo en procesos como la ejecución de obras, equipamiento y gestión de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos.

Tabla 2

*Ejecución del gasto mensual (soles) de Actividades y Proyectos en 2024. Pliego 526:
U.N. AGRARIA DE LA SELVA*

Mes	PIA	PIM	Devengado	Avance mensual %	Avance Acumulado %
Enero			3,201,014	2.9%	2.9%
Febrero			3,849,962	3.5%	6.4%
Marzo			3,919,675	3.5%	9.9%
Abril			9,502,996	8.6%	18.4%
Mayo			6,629,887	6.0%	24.4%
Junio			6,612,326	6.0%	30.4%
Julio			6,151,558	5.5%	35.9%
Agosto			8,399,139	7.6%	43.5%
Setiembre			17,214,814	15.5%	59.0%
Octubre			4,612,618	4.2%	63.1%
Noviembre			15,991,103	14.4%	77.6%
Diciembre			22,035,763	19.9%	97.4%
TOTAL	105,764,626	110,998,242	108,120,853	97.4	

Nota: Elaborado en base a la información de Consultas Amigables (2024)

De la tabla 2, se observa que, aunque la ejecución del gasto (Actividades y Proyectos) alcanzó un alto porcentaje (97.4%) al final del año, su avance fue altamente desproporcionado. Durante los primeros ocho meses, el gasto promedio mensual no superó el 8%, llegando solo al 43.5% hasta agosto. Este retraso inicial evidencia una baja ejecución presupuestaria en la primera mitad del año. El mayor incremento se produjo en los dos últimos meses, noviembre (14.4%) y diciembre (19.9%). Esta concentración en los últimos meses indica que la gestión del gasto fue ineficiente, ya que se concentró en cumplir con las metas presupuestarias solo en la etapa final, lo cual genera riesgos de no ejecutar completamente el presupuesto y afectar la planificación financiera institucional.

Asimismo, la ejecución del gasto mensual de proyectos en 2024 muestra un avance acumulado del 98.7% (tabla 3). El gasto fue muy bajo hasta agosto, con un pico en septiembre (24.1%) y diciembre (32.6%). La mayor parte del gasto se concentró en los últimos meses, lo que indica una concentración de la ejecución presupuestaria hacia el final del año, similar al patrón observado en actividades generales.

Tabla 3*Ejecución del gasto mensual (soles) de solo Proyectos en 2024*

Mes	PIA	PIM	Devengado	Avance mensual %	Avance Acumulado %
Enero			0	0.0%	0.0%
Febrero			335,202	0.6%	0.6%
Marzo			98,586	0.2%	0.8%
Abril			5,230,428	9.9%	10.7%
Mayo			2,273,334	4.3%	15.0%
Junio			1,911,411	3.6%	18.6%
Julio			1,957,257	3.7%	22.3%
Agosto			4,074,578	7.7%	30.0%
Setiembre			12,755,458	24.1%	54.1%
Octubre			197,031	0.4%	54.4%
Noviembre			6,147,701	11.6%	66.1%
Diciembre			17,283,559	32.6%	98.7%
TOTAL	50,717,266	52,955,880	52,264,546	98.7	

Nota: Elaborado en base a la información de Consultas Amigables (2024)

Además, en la tabla 4 se plasma la recaudación mensual (soles) en 2024 de la Universidad Nacional Agraria de la Selva.

Tabla 4*Recaudación mensual (soles) en 2024. Pliego 526: U.N. AGRARIA DE LA SELVA*

Mes	PIA	PIM	RECAUDADO
Enero			823,175
Febrero			935,565
Marzo			4,483,310
Abril			770,487
Mayo			474,680
Junio			319,112
Julio			406,613
Agosto			542,999
Setiembre			623,152
Octubre			343,298
Noviembre			687,870
Diciembre			881,886
TOTAL	5,608,131	9,784,780	11,292,148

Nota: Elaborado en base a la información de Consultas Amigables (2024)

En ello, se observa que la recaudación mensual de la institución en mención presentó un comportamiento irregular, con una recaudación muy alta en marzo, cuando se recaudaron s/4,483,310, el monto más alto del año. Este valor representa casi el 39%

del total anual, mientras que los demás meses mostraron cifras mucho menores, llegando al resto del año recaudaciones entre S/300 mil y S/900 mil, lo que indica una dependencia fuerte de ingresos no recurrentes o eventos específicos en marzo, relacionados con ingresos por SALDOS DE BALANCE consignados en Recursos Directamente Recaudados (S/ 1,211,074) y Donaciones y Transferencias (S/ 2,067,226)

Tabla 5

Ejecución del gasto mensual de la UNAS, por rubro en 2024

Mes	Recursos Ordinarios	Avance %	Recurso Directamente Recaudado	Avance %	Donaciones y Transferencia	Avance %
Enero	2,995,970	3.0%	205,044	3.1%	0	0.0%
Febrero	3,316,771	3.3%	533,191	8.1%	0	0.0%
Marzo	3,394,099	3.4%	525,576	8.0%	0	0.0%
Abril	8,810,748	8.7%	645,708	9.8%	46,540	1.5%
Mayo	6,053,468	6.0%	500,764	7.6%	75,655	2.4%
Junio	6,102,999	6.0%	455,085	6.9%	54,242	1.7%
Julio	5,899,888	5.8%	191,007	2.9%	60,662	1.9%
Agosto	7,941,014	7.8%	424,115	6.4%	34,010	1.1%
Setiembre	16,805,156	16.6%	339,459	5.2%	70,199	2.2%
Octubre	4,152,980	4.1%	415,251	6.3%	44,387	1.4%
Noviembre	13,249,523	13.1%	1,328,022	20.1%	1,413,557	45.0%
Diciembre	21,355,625	21.1%	624,253	9.5%	55,885	1.8%
PIA	100,156,495		5,380,088		218,427	
PIM	101,213,462		6,591,162		3,138,143	
Devengado	100,078,241	98.9%	6,187,476	93.9%	1,855,137	59.1%

Nota: Elaborado en base a la información de Consultas Amigables (2024)

En la tabla 5 se tiene el nivel total de ejecución del gasto en los rubros de Recursos Ordinarios y Recursos Directamente Recaudados, que alcanzó niveles elevados (98.9% y 93.9%, respectivamente), su distribución a lo largo del año revela una gestión desbalanceada y tardía, caracterizada por un bajo avance en los primeros meses y una concentración masiva en los últimos dos. En particular, mientras que los recursos ordinarios mostraron una progresión mínima hasta agosto (7.8%), el mayor incremento se produjo en noviembre (13.1%) y diciembre (21.1%), lo que hace notar una planificación inadecuada o una falta de coordinación entre los procesos presupuestarios y operativos. Este patrón es aún más evidente en los recursos directamente recaudados, donde el gasto se concentra en los meses finales, especialmente en noviembre (20.1%).

Por otro lado, se presentan los diversos informes de control simultáneo por parte de la Contraloría General de la República.

- **Informe de Control Simultáneo N° 009-2024-OCI/0226-SVC**

La Visita de Control se desarrolló a la Organización, administración y conservación del acervo documentario del Archivo Central que depende de la Oficina de Secretaría General de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, a fin de determinar si cumple con la normativa aplicable. Resultados del servicio de control simultáneo y encontraron las situaciones adversas:

1. La entidad no cuenta con normativa interna e instrumentos de gestión archivística, lo cual podría generar un inadecuado procedimiento de organización, administración y conservación del acervo documentario
2. El área designada al archivo central no cuenta con las condiciones mínimas para la conservación del acervo documentario ni para la prevención de siniestros, situación que pondría en riesgo la correcta organización, clasificación y custodia de la documentación e integridad física del personal a cargo.
3. Falta de capacitación sobre normativa archivística al responsable de archivo central, asimismo no cuenta con Equipos De Protección Personal (EPP), lo cual afecta la administración del archivo y, la seguridad e integridad del trabajador.

- **Informe de Control Simultáneo N° 6191-2024-CG/PREVI-SOO**

Registro para el control de Contratos de Consultoría en el Estado a través del aplicativo informático SIRICC, los resultados del servicio de control simultáneo son lo siguiente:

1. La falta de actualización, integración o eliminación oportuna de datos predeterminados en el sistema interfiere con la integridad del proceso de registro de contratos, debilitando la transparencia, la divulgación pública y la rendición de cuentas en la gestión del gasto público.
2. La omisión en publicar la información registrada sobre estos contratos genera una ruptura adicional en la trazabilidad operativa, afectando directamente la capacidad de fiscalización y la confianza ciudadana en la administración estatal.

- **Informe de Control Simultáneo 014-2024-OCI/0226-SVC**

La Visita de Control se desarrolló a la obra "Construcción de laboratorio específico y/ o especialidad y ambiente administrativo de escuelas profesionales; adquisición de equipamiento de laboratorio y mobiliario de laboratorios; además de otros activos en el (la) Escuela Profesional de Zootecnia Fundo Sungaro de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, distrito de Puerto Inca, provincia Puerto Inca, departamento de Huánuco", a fin de determinar si la ejecución de la obra se viene realizando conforme al

expediente técnico, estipulaciones contractuales y normas técnicas aplicables. Los resultados del servicio de control simultáneo presentan los aspectos relevantes:

1. El residente y supervisor de obra, valorizó y aprobó partidas no ejecutadas, inconclusas y ejecutadas de manera distinta a lo indicado en el expediente técnico de obra, lo cual podría generar el riesgo de pago por trabajos no ejecutados, retraso en la ejecución de obra y posterior aplicación de penalidad por mora y, la inaplicación de otras penalidades por s/2 589,84.
2. Existe un inadecuado almacenamiento de los materiales de construcción de la obra, podría ocasionar el deterioro progresivo de los mismos y afectar su calidad.
3. Falta de señalización pondría en riesgo la integridad física de los trabajadores, personas y animales dentro del ámbito de influencia del proyecto.
4. La entidad no realizaría el registro de información de ejecución de la obra en el sistema de información de obras públicas - INFOBRAS; situación que podría afectar la transparencia de la gestión, el control social; y, la supervisión y seguimiento de las obras públicas.

- **Informe de Control Simultáneo N° 15849-2024-CG/PREVI-SOO**

El análisis del *Aplicativo Informático del Banco de Inversiones* evidenció que tres proyectos de inversión carecen de declaraciones de viabilidad vigentes, lo que compromete la ejecución efectiva de iniciativas destinadas a cerrar brechas críticas en infraestructura y obstaculiza el cumplimiento de metas estratégicas relacionadas con el acceso equitativo a servicios públicos. Esta deficiencia refleja la necesidad de fortalecer los protocolos de verificación previa a la aprobación de proyectos, garantizando que las declaraciones de viabilidad se mantengan actualizadas y alineadas con los plazos establecidos por la normativa, para evitar retrasos en la materialización de objetivos prioritarios para la población.

- **Informe de Control Simultáneo 020-2024-OCI/0226-SCC**

El Control Concurrente se desarrolló al Hito de Control n.º 4: Avance de ejecución de obra al mes de julio 2024, correspondiente al Proyecto de Inversión "Mejoramiento de la calidad de servicios educativos de la carrera profesional de Ingeniería Forestal de la Facultad de Recursos Naturales Renovables en la Universidad Nacional Agraria de la Selva"- CUI 2251674. Aspectos relevantes / Situaciones adversas:

1. El personal clave de residencia y supervisión no estarían presente en la obra y el contrato de ejecución no especificaría esta penalidad, situación que pondría en riesgo su correcta ejecución y se podría dejar de aplicar la penalidad al contratista, además, la supervisión sería pasible de una penalidad de s/7 725,00.

2. El depósito de material excedente no contaría con señalización y medidas de seguridad, situación que podría poner en riesgo la salud y bienestar de los trabajadores, además el contratista sería pasible de una penalidad de s/5 150,00.
3. La entidad habría registrado información incorrecta en el sistema de información de obras públicas - INFOBRAS; situación que podría afectar la transparencia de la gestión, el control social y seguimiento de las obras públicas.

- **Informe de Control Simultáneo N° 024-2024-OCI/0226-SCC**

De acuerdo con el informe de control concurrente realizado por la Contraloría General de la República del Perú (2024), realizó la verificación del procedimiento de liquidación de obra "Remodelación de laboratorio específico y/ o especialidad; adquisición de equipamiento de laboratorio y mobiliario de laboratorio; en el (la) Escuela Profesional De Ingeniería Ambiental De La Universidad Nacional Agraria De La Selva, en la localidad Tingo María - distrito De Rupa Rupa - provincia de Leoncio Prado, Departamento De Huánuco", llegando a encontrar lo siguiente:

1. El Supervisor de obra presentó evaluación de la liquidación de obra de manera extemporánea sin advertir documentación incompleta; además, no advirtió errores en los reajustes y omitió el cobro de penalidades; situación por la que el supervisor podría ser pasible de penalidad, y, se generaría pagos de reajustes indebidos, además, se dejaría de cobrar penalidades al contratista por el monto de s/97 005,51.
2. La obra recepcionada el 6 de mayo de 2024 por la entidad presenta deficiencias, situación que compromete la calidad, durabilidad y buen funcionamiento de los laboratorios, asimismo, se pone en riesgo la inversión económica realizada y la calidad del servicio educativo.
3. La entidad no está registrando los datos de la ejecución correspondiente a la obra en el sistema de información de obras públicas - infobras; situación que podría afectar la transparencia de la gestión, el control social y seguimiento de las obras públicas.

- **Informe de Control Simultáneo 025-2024-OCI/0226-SCC**

El Control Concurrente se desarrolló al Hito de Control n.º 5: Avance de ejecución de obra al mes de agosto 2024, correspondiente al Proyecto de Inversión "Mejoramiento de la calidad de servicios educativos de la carrera profesional de Ingeniería Forestal de la Facultad de Recursos Naturales Renovables en la Universidad Nacional Agraria de la Selva"- CUI 2251674. Se tienen los resultados del servicio de control simultáneo:

1. El personal clave del contratista y supervisión no estarían presente en la obra, además, el contrato de ejecución no especificaría penalidad por ausencia del personal clave, y el contrato de consultoría de la supervisión presentaría dos penalidades que correspondería al mismo supuesto; situación que pone en riesgo su correcta ejecución y se podría dejar de aplicar la penalidad al contratista, además, la supervisión sería pasible de una penalidad de s/46 350,00.
2. El programa de monitoreo ambiental no se está ejecutándose conforme al cronograma de ejecución de la obra; situación que resulta en una inadecuada mitigación de los impactos ambientales generados durante la ejecución de la obra.
3. Ejecución de partidas no cumplen con las especificaciones técnicas ni con los materiales establecidos en el análisis de costos unitarios del expediente técnico contractual y del adicional de obra; situación que poner en riesgo la cimentación de la estructura y afecta tanto la calidad como el buen funcionamiento de la obra en general; asimismo, la supervisión sería pasible de una penalidad de s/2 575,00.

- **Informe de Control Simultáneo N° 026-2024-OCI/0226-SVC**

La Visita de Control se desarrolló al proceso de "Sistema Académico del Semestre 1-2024" de la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), la cual se encuentra a cargo de la Dirección de Asuntos Académicos dependiente del Vicerrectorado Académico de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. Cuyo objetivo es determinar si la Universidad Nacional Agraria de la Selva cumple con el registro y seguridad de información en el sistema académico del semestre 1-2024 de acuerdo con el Calendario Académico aprobado mediante Resolución n.º 028-2024- CU- RUNAS de 31 de enero de 2024. Resultados del servicio de control simultáneo:

3. La entidad no viene cumpliendo con el plazo establecido en el calendario académico para el semestre 1-2024 con relación al procesamiento de actas de notas finales, situación que afectaría el proceso oportuno en la emisión de registro de notas del semestre.
4. Algunas facultades no vienen cumpliendo con la entrega de carga académica única para el semestre 2-2024 en el plazo establecido en el calendario académico 1-2024, situación que afectaría los procesos académicos.
5. El sistema de gestión académica de la entidad carece de políticas de seguridad de la información, situación que afectaría la confidencialidad, integridad de la información y tratamiento de datos personales con la que cuenta dicho sistema.

- **Informe de Control Posterior N° 034-2024-2-0226**

De acuerdo con el control posterior de la ejecución del componente mobiliario carpintería de madera del proyecto de inversión “Mejoramiento y ampliación del servicio de Gestión Institucional en Educación Superior Universitaria de los servicios de la residencia estudiantil Maria Angola y damas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva”, se tienen los siguientes resultados:

Argumentos de Hecho (irregularidades advertidas): El comité de Selección solicitó documentos no previstos en las bases integradas, como la presentación de una Declaración Jurada y la inclusión del inicio del plazo ofertado en la Declaración Jurada del plazo de entrega, que fueron motivos para no admitir a otros postores; asimismo, evaluó, calificó y otorgó la buena pro a postor que no cumplía con los requisitos de calificación, quien consecuentemente firmó contrato con la Entidad, finalmente la entidad otorgó conformidad a bienes con distintas especificaciones técnicas a las requeridas, situaciones que afectaron la finalidad pública que persiguen las contrataciones y generaron perjuicio por S/86 925,75.

- **Informe de Control Simultáneo N° 25864-2024-CG/PREVI-SOO**

Los resultados del servicio de control simultáneo referente al avance de Ejecución presupuestal de la Universidad Nacional Agraria de la Selva – UNAS, indican lo siguiente:

Al 13 de noviembre de 2024, la entidad registró un avance de 66. 2% en la ejecución presupuestal, situación que compromete el cumplimiento de los objetivos y metas previstos con la asignación de recursos presupuestales aprobados para la entidad, afectándose la prestación de servicios a la población.

- **Informe de Control Simultáneo 033-2024-OCI/0226-SCC**

El presente servicio de control concurrente se realizó teniendo como objetivo, determinar si la inversión pública: "Creación del Centro Geomática con Fines Académicos e Investigación en la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, Distrito de Rupa Rupa, Provincia de Leoncio Prado - Huánuco", se viene ejecutando de conformidad a lo establecido en el expediente técnico, normativa legal aplicable y estipulaciones contractuales. Los resultados del servicio de control simultáneo presentan aspectos relevantes y situaciones adversas:

1. Ambientes y mobiliarios en estado de inoperatividad prolongada, equipos del sistema de comunicaciones que carecen de una conectividad adecuada para sus especificaciones técnicas, así como los equipos electromecánicos y dispositivos electrónicos cuentan con un suministro eléctrico que no garantiza su

funcionamiento simultáneo; situaciones que podrían derivar en un riesgo de deterioro y obsolescencia técnica, comprometiendo la vida útil de los bienes y afectando el cumplimiento de su finalidad pública.

2. Mobiliario y drones sin código patrimonial asignado para su uso y custodia, lo que podría generar riesgos de pérdida o uso indebido de los bienes sin posibilidad de identificar responsabilidades.

- **Informe de Control Simultáneo N° 011-2025-OCI/0226-SCC**

Un informe al Hito de Control N° 9 "Equipamiento Especializado del Bloque C", elaborado por la Contraloría General de la República del Perú (2025), menciona que la entidad realizó una inversión de S/34 530 050,221 en infraestructura del Proyecto de inversión "Creación de los servicios académicos, investigación, proyección y extensión de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica, en la Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María - distrito de Rupa Rupa, provincia de Leoncio Prado, departamento de Huánuco", no obstante, no habría previsto la implementación del 100% de los equipos especializados para el año fiscal 2025 a pesar de que la infraestructura del proyecto se encuentra concluida.

El expediente técnico consideró la adquisición de 198 equipos especializados, de los cuales, a la fecha, únicamente se han implementado 38. Esta situación pone en riesgo la operatividad y el funcionamiento de los laboratorios, así como mejorar las condiciones de educación y el nivel académico de la población estudiantil de la Facultad de Ingeniería Mecánica Eléctrica.

- **Informe de Control Posterior N° 042-2025-3-0360**

A continuación, se describen el reporte de deficiencias significativas en la auditoría financiera, periodo 2024:

1. De la evaluación al rubro propiedad planta y equipo, en las subcuentas edificios o unidades residenciales y edificios o unidades no residenciales, existen diferencias entre el inventario físico valorizado y los saldos del estado financiero por el importe de S/ 20,702,585.
2. De la evaluación al rubro propiedad planta y equipo, se ha evidenciado que la entidad no ha efectuado el cálculo de la depreciación de las subcuentas edificios o unidades residenciales, edificios o unidades no residenciales y estructuras por el importe estimado de s/ 1,236,637.04.

- **Informe de Control Posterior N° 043-2025-3-0360**

De acuerdo con el Informe de Auditoría Presupuestal a la Información Presupuestaria, periodo 2024 se tiene lo siguiente:

1. De la determinación del saldo de balance efectuado por la comisión auditora en el estado de ejecución presupuestos y gastos, se ha evidenciado que presenta diferencias por el importe S/ 2,581,494 con el saldo mostrado en el rubro efectivo y equivalente de efectivo del estado de situación financiera.

3.3. Discusión de resultados

Los resultados obtenidos en la encuesta reflejan percepciones que coinciden a las evidenciadas en los informes de Contraloría y consultas amigables. Según los encuestados, se identifica una deficiente ejecución presupuestaria, evidenciada en el Informe de Control Simultáneo N° 25864-2024-CG/PREVI-SOO, donde se reportó un avance de solo el 66.2% a noviembre de 2024. Además, los retrasos en la ejecución de diversas obras, como se observa en los informes de control posterior coinciden con la percepción de los trabajadores administrativos sobre la falta de avances en actividades esenciales, sobre todo concerniente a la ejecución de obras, esto contrasta con las expectativas de cumplimiento normativo y eficiencia presupuestaria, evidenciadas en los resultados de las encuestas, que destacan problemas en la planificación, asignación y seguimiento de los recursos. Las discrepancias en las fechas de entrega de obras y la falta de control efectivo en procesos como la gestión de residuos electrónicos y la adecuada documentación respaldan las percepciones de los encuestados sobre la insuficiente capacitación y los vacíos en los mecanismos de control interno. En conclusión, tanto las encuestas como los informes oficiales coinciden en la necesidad de fortalecer la gestión presupuestaria y mejorar los sistemas de control interno para garantizar una adecuada ejecución de los recursos asignados.

Los resultados obtenidos en este estudio son consistentes con investigaciones internacionales como la de Tocto (2022), quien analizó el impacto del sistema de control interno en la ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona. En su investigación, se encontró que las decisiones relacionadas con la asignación de recursos muchas veces responden a intereses políticos más que a prioridades públicas, lo cual refleja una situación similar a la detectada en este estudio, donde solo el 35% del personal considera que los objetivos institucionales se cumplen adecuadamente. Por otro lado, Guamán (2021) señaló la falta de conocimiento sobre controles internos en una cooperativa de ahorro y crédito, lo cual generaba ineficiencias operativas. Este hallazgo coincide con los datos presentados en la figura 16 del presente estudio, donde el 85% del personal percibe que no tiene un conocimiento adecuado sobre las normativas vigentes, lo cual compromete severamente el control interno. Asimismo, Chicaiza (2022) identificó problemas como la ausencia de seguimiento a auditorías externas y la desactualización de planes de mitigación de riesgos. En nuestro

caso, la figura 17 muestra que el 73% del personal percibe que el Plan Anual de Control no está disponible, lo cual limita la capacidad de supervisión y mejora continua en la organización.

Pariguana y Zúñiga (2023) mostraron que los cinco componentes del control interno (ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión) influyen en la ejecución presupuestal. En este sentido, nuestro estudio revela que varios de estos componentes presentan falencias: por ejemplo, la figura 4 indica que el 83% del personal percibe una mala asignación de funciones; la figura 9 señala que el 65% considera que el diagnóstico institucional no es útil para el POI; y la figura 27 destaca que el 50% desconoce cómo la auditoría interna influye en la ejecución presupuestaria. Además, Santana (2022) demostró que a mayor nivel de control interno, mayor nivel de ejecución presupuestal. Esto respalda los hallazgos del presente estudio, donde la percepción generalizada de un sistema de control interno débil parece traducirse en una ejecución presupuestaria insuficiente, como se menciona en la figura 26. Finalmente, Quilumbaguín (2022) destacó la necesidad de manuales actualizados y comunicación efectiva entre áreas. En concordancia, este estudio encontró que el 65% del personal percibe que las funciones no están bien descritas en las normas internas (figura 6), y el 73% cree que las áreas no participan adecuadamente en la planificación (figura 13), lo cual refuerza la idea de que sin estructura y comunicación clara, el control interno se debilita.

3.4. Verificación de hipótesis

3.4.1. Prueba de normalidad

En el presente estudio, se aplicó la estadística descriptiva con el propósito de obtener frecuencias y gráficos que facilitaran un análisis preliminar de los datos; posteriormente, para la realización de la prueba de hipótesis, fue indispensable identificar el tipo de variable y comprobar si esta seguía una distribución normal. Para ello, se utilizó la prueba de normalidad Shapiro-Wilk, disponible en el software estadístico SPSS, la cual, según Romero (2016), resulta adecuada para muestras pequeñas, es decir, de 50 individuos o menos; en este caso, la muestra estuvo compuesta por 40 trabajadores administrativos, lo que justifica su elección.

El planteamiento de la hipótesis se estableció de la siguiente manera: hipótesis nula (H_0), la variable analizada se ajusta a la distribución normal; e hipótesis alterna (H_a), la variable analizada no se ajusta a la distribución normal. En cuanto al criterio de decisión, si el valor de significancia (Sig.) es mayor al 5%, se acepta la hipótesis nula y, por lo tanto, la muestra se considera distribuida normalmente; mientras que si el valor

es menor al 5%, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que indica que la muestra no se distribuye normalmente. A continuación, se presentan los resultados obtenidos, los cuales permiten determinar si corresponde utilizar la prueba de Kolmogorov-Smirnov o la de Shapiro-Wilk.

Tabla 6

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Ejecución Presupuestal	,089	40	,200*	,978	40	,618
Control Interno	,130	40	,086	,948	40	,063

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

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la presentación se observa la significancia estadística (Sig.=0.618 y 0.063) y el p-valor > 0.05 para Shapiro-Wilk, lo que nos dice que los datos de la variable desarrollo organizacional si persigue el supuesto de normalidad; por tanto, se debe usar la prueba paramétrica, la cual hace referencia a Pearson.

3.4.2. Hipótesis General

Líneas arriba del presente informe se determinó que se utilizará a una prueba estadística “paramétrica” para la prueba de la correlación Pearson, el resultante de la prueba será un coeficiente que nos permita entender el nivel de relación que existe entre las variables.

– Hipótesis Nula (Ho):

“No existe una relación positiva entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024”.

– Hipótesis Alterna (Ha):

“Existe una relación positiva entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024”.

Tabla 7

Prueba de hipótesis general – Pearson

	Control interno
Ejecución presupuestal	Correlación de Pearson 0,798**
	Sig. (bilateral) 0,000
	N 40

Con un nivel de significancia $\alpha = 5\%$, y considerando el valor de p (Sig.) obtenido de 0.00, que es menor a 0.05, se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternante (H_a), lo cual indica que el control interno en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024 se relaciona significativamente con la ejecución presupuestaria. Existe una relación positiva entre ambas variables, (coeficiente de Pearson = 0.798), lo que respalda la hipótesis de investigación formulada. En ese contexto, y manteniendo el mismo enfoque analítico, a continuación, se procede a corroborar las hipótesis específicas.

3.4.3. Hipótesis Específica 1

– Hipótesis Nula (H_0):

“La implementación de mecanismos de control interno eficientes no mejora la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024”.

– Hipótesis Alterna (H_a):

“La implementación de mecanismos de control interno eficientes mejora la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024”.

Tabla 8

Prueba de primera hipótesis específica

		Mecanismo de control interno
Ejecución presupuestal	Correlación de Pearson	0,763**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	40

Con un nivel de significancia $\alpha = 5\%$, y considerando el valor de p (Sig.) obtenido de 0.00, que es menor a 0.05, se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternante (H_a), lo cual indica que la implementación de mecanismos de control interno eficientes mejora la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS en 2024. Existe una relación positiva entre ambas variables, (coeficiente de Pearson = 0.763), respaldando la hipótesis de investigación formulada.

3.4.4. Hipótesis Específica 2

– Hipótesis Nula (Ho):

“La transparencia en los procesos de control interno no incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024”.

– Hipótesis Alterna (Ha):

“La transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024”.

Tabla 9

Segunda hipótesis específica

		Transparencia en los procesos
Ejecución presupuestal	Correlación de Pearson	0,732**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	40

Con un nivel de significancia $\alpha = 5\%$ y un valor de p (Sig.) de 0.00, el cual es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternante (Ha), lo que permite concluir que la transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza en la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS durante el año 2024. Esta afirmación se sustenta en la existencia de una relación positiva entre ambas variables, evidenciada por un coeficiente de correlación de Pearson de 0.732, lo que respalda consistentemente la hipótesis de investigación planteada.

3.4.5. Hipótesis Específica 3

– Hipótesis Nula (Ho):

“La falta de capacitación del personal en control interno no limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024”.

– Hipótesis Alterna (Ha):

“La falta de capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024”.

Tabla 10*Contraste de la tercera hipótesis específica con Pearson*

		Capacitación de personal
Ejecución presupuestal	Correlación de Pearson	0,643**
	Sig. (bilateral)	0,000
	N	40

Con un nivel de significancia $\alpha = 5\%$ y un valor de p (Sig.) de 0.00, inferior al umbral establecido de 0.05, se procede a rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternante (H_a), lo que evidencia que la falta de capacitación del personal en temas de control interno representa una limitación significativa para una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS durante el año 2024. Esta relación se manifiesta de forma positiva, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0.643, lo cual respalda estadísticamente la hipótesis de investigación planteada.

CONCLUSIONES

1. La información conseguida derivada de la investigación muestra que la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024 se relacionan significativamente con el control interno. Por consiguiente, existe una correlación positivamente considerable (Pearson=0.798) y un p-valor o sig. (0.000) < α (0.05). Asimismo, se obtuvo que el 42% manifiesta que no se cumplen los objetivos de la institución, considerando que, al 13 de noviembre de 2024, la entidad registró apenas un avance de 66. 2% en la ejecución presupuestal, situación que compromete el cumplimiento de los objetivos y metas previstos con la asignación de recursos presupuestales aprobados para la entidad.
2. Se determinó que los mecanismos de control interno y la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la UNAS se relacionan directa y significativamente. Por tanto, existe una correlación positiva considerable, dado que el coeficiente de Pearson =0.763 y el sig. (0,000) < 0,05. Asimismo, se aprecia que el 73% del personal indica que el organigrama institucional no está actualizado, 83% sostiene que las funciones de las distintas áreas orgánicas no se encuentran asignadas adecuadamente y el 80% del personal recién contratado desconoce sus funciones al incorporarse a la institución.
3. Del mismo modo, se evidencia que la transparencia en los procesos de control interno se relaciona directa y significativamente con la ejecución presupuestaria con un coeficiente de Pearson =0.732 y el sig. (0,000) < 0,05. Asimismo, el 63% del personal manifiesta que las directivas para la formulación de planes no son claras; el 65% del personal percibe que el diagnóstico institucional carece de fundamentos sólidos para la elaboración del POI; el 72% del personal percibe que la información administrativa y financiera no se divulga de manera transparente; el 73% del personal indica que los planes no se ha elabora con la participación de todas las áreas de la entidad.
4. Por último, se ha determinado que la falta de capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria. En consecuencia, existe una correlación positiva considerable entre ambas variables, debido a que el coeficiente de Pearson =0.643 y el sig. (0,000) < 0,05, por lo que, al tener una baja o inadecuada capacitación del personal, el desarrollo ejecución presupuestaria

también será bajo. Los resultados descriptivos muestran que el 68% sostienen que la oficina de planificación y presupuesto no cuenta con personal adecuadamente capacitado para desarrollar sus funciones, el 85% manifiesta que el personal de la oficina de planificación carece de conocimiento adecuado sobre las normativas vigentes, el 62% percibe que el personal de la oficina de Abastecimiento no cuenta con la capacitación adecuada para realizar sus labores.

RECOMENDACIONES

1. La institución debería implementar un sistema integral de control interno institucional, alineado con normativas nacionales e internacionales, que incluya mecanismos de autoevaluación continua, auditorías internas periódicas y supervisión activa por parte de la oficina de control interno.
2. Implementar manuales de procedimientos actualizados, que detallen claramente las actividades de control preventivo, concurrente y posterior y establecer indicadores de desempeño para medir la efectividad de dichos controles, especialmente en las unidades críticas como la tesorería, contabilidad y abastecimiento, donde la intervención directa en recursos es fundamental.
3. Establecer canales claros de comunicación interna y externa sobre los resultados del control interno y se debe promover la participación ciudadana en la fiscalización de recursos cuando sea pertinente.
4. Elaborar e implementar un plan anual de capacitación en control interno, enfocado en las unidades involucradas directamente en la ejecución del presupuesto.

BIBLIOGRAFÍA

- Arens, A., & Loebbeche, J. (2015). *Auditoría. Un enfoque integral*. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Argandoña, M. (2016). *Nuevo enfoque de la auditoría financiera, presupuestal y de gestión gubernamental*. Lma: Marketing Consultores.
- Arnao Rondán, R. (2023). Los tiempos de trámite y la satisfacción del trabajador involucrado en la ejecución del gasto: caso de una universidad pública peruana. *Reforma y Democracia*, 86, 149-189. <https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n86.a5>
- Cabezas Pompilla, L. (2023). *Control interno y ejecución presupuestal de la autoridad para la reconstrucción con cambios Sullana, Piura 2020*. LIMA: Universidad Privada San Juan Bautista. <https://repositorio.upsjb.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b31d5447-a8b3-409f-9370-e8f7feffe597/content>
- Caceres Vizza, B., & Guillen Gutierrez, S. (2024). *Control interno y ejecución presupuestal en el programa de complementación alimentaria de la Municipalidad Provincial de Calca*. Cusco: Universidad Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/1/IV_FCE_310_TE_Caceres_Guillen_2024.pdf
- CEPAL. (2017). *Estudio económico de América Latina y el Caribe*. Lima.
- Chicaiza Escobar, M. (2022). *Evaluación al sistema de control interno de la cooperativa de ahorro y crédito Rhumy Wara, del cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, periodo 2019*. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica De Chimborazo.
- Contraloría General de la República. (2016). *Control interno*. Departamento de estudios e investigaciones.
- Contraloría General de la República. (2019). *Informe de gestion*. Lima: Gerencia de Comunicación Corporativa. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/833847/g100620informe_gestion_comprimido.pdf
- Contraloría General de la República. (2022). *Los 3 pilares de una gestión pública limpia y transparente*. Lima.
- Contraloría General de la República del Perú. (2024). *Informe de control concurrente N° 024-2024-OCI/0226-SCC*. https://apps8.contraloria.gob.pe/SPIC/srvDownload/ViewPDF?CRES_CODIGO=2024CSI022600024&TIPOARCHIVO=RE

- Contraloría General de la República del Perú. (julio de 2025). Informe de hito de control N° 011-2025-OCI/0226-SCC. *Control concurrente universidad nacional agraria de la selva distrito de rupa rupa, provincia leoncio prado y departamento de huánuco.*
https://apps8.contraloria.gob.pe/SPIC/srvDownload/ViewPDF?CRES_CODIGO=2025CSI022600011&TIPOARCHIVO=ADJUNTO
- Curasma Clemente , J., & Curasma Clemente, P. (2022). *Control Interno y Proceso Presupuestario en la Dirección Regional de Salud Huancavelica - 2017.* Huancayo: Universidad Peruana los Andes.
https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/4230/T037_23265949_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Decreto legislativo N° 1440. (2019). Decreto legislativo del sistema nacional de presupuesto público. El peruano.
- Directiva N°0007.2020.EF/50.01. (30 de diciembre de 2020). Directiva para la Ejecución Presupuestaria. Lima.
- Espinoza Angulo, L. (2023). *Análisis de factores que influyen en la ejecución presupuestal de las municipalidades en Perú para el año 2022: un estudio multidimensional.* México.
- Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes, Análisis de informe caso.* Bogotá Colombia: Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- Gamarra Minaya, P. (2021). *Sistema de control interno y la ejecución del gasto público en las unidades orgánicas de la municipalidad distrital de Independencia Huaraz, 2018.* HUACHO: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/4508/PATRICIA%20JACQUELINE%20GAMARRA%20MINAYA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gamboa, J., Puente, S., & Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando*, 3(8).
- Guamán Chancusi, L. (2021). *Diseño e implantación de un sistema de control interno en la cooperativa de ahorro y crédito "Innovación Andina", ubicada en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga.* Latacunga, Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://190.15.139.147/bitstream/27000/1521/1/T-UTC-1374.pdf>.
- La Contraloría General de la República. (2014). Marco conceptual del control interno. Lima.
- Masaquiza Jerez, T., Palacios Ocaña, R., & Moreno Gavilanes, K. (2020). Gestión Administrativa y ejecución presupuestaria de la Coordinación Zonal de

- Educación - Zona 3. *Revista Científica UISRAEL*, 7(3), 51–64.
<https://doi.org/10.35290/rcui.%20v7n3.2020.305>
- Mendoza, W., Garcia, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias*, 206-240.
- Ministerio de Economía y Finanzas, MEF. (agosto de 2025). Pautas para la ejecución del gasto público en los gobiernos regionales y locales. Perú.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/capacita/2023/07022023_PAUTAS_EJECUCION_GASTO_PUBLICO_GR_GL.pdf
- Navarro, H., & Delgado, J. (2022). El control interno en la ejecución presupuestal municipal. *Ciencia Latina*, 1-13.
- Oседа, D., Flores, P., Luján, J., & Oседа, M. (2020). Cultura organizacional y control interno del personal administrativo de la universidad de gestión educativa local de Yauli. *Universidad y Sociedad*, 75-82.
- Pariguana, F., & Zuniga, L. (2023). *Control interno y ejecución presupuestal en la gerencia de infraestructura y desarrollo urbano de la Municipalidad Provincial de Calca - Cusco, 2020*. Cusco: Revista Científica INTEGRACIÓN.
<https://revistas.uandina.edu.pe/index.php/integracion/article/view/760/334>
- Pérez, L. (2022). El control interno y su influencia en la gestión de recursos financieros. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplina*, 6(5), 2024-2040.
 doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3227
- Pisango, M., & Velásquez, M. (2022). *Impacto del Control Interno en la Ejecución Presupuestaria del Gobierno Parroquial de Ayacucho*. Quito.
- Proaño Tejena, P. N., & Bravo Giler, M. A. (2023). Control interno y su impacto en la ejecución presupuestaria de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Saneamiento, Portoviejo-EP., 2019. *RECUS*, 8(1), 65-105.
<https://oaji.net/articles/2023/6747-1706538544.pdf>
- Quilumbaquin De La Cruz, M. (2022). *Diseño de un sistema de control interno para la gestión administrativa en la Cooperativa de ahorro y crédito Pijal*. Otavalo – Ecuador: Universidad de Otavalo.
<https://repositorio.uotavalo.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a1057003-23a2-43c0-981f-8f1d4a2f9193/content>
- Quispe Coila, A. (2023). *El control interno en la ejecución presupuestal del gobierno regional de moquegua, año 2021*. Moquegua: Universidad José Carlos Mariátegui.
https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2172/Agustin_tesis_titulo_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Robbins, A., & Coulter, J. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rosas, V. (2022). Evaluación presupuestaria y la calidad de gasto público en el Perú, 2021. *Business Innova Science*, 7-16.
- Santana Camayo, F. (2022). *Control interno y ejecución presupuestal en la Municipalidad Provincial de Oxapampa – Pasco, periodo 2020*. Huancayo: Universidad Peruana los Andes. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5789/T037_25756721_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tocto Morquecho, R. (2022). *El sistema de control interno y su impacto en el proceso de ejecución presupuestaria del gobierno autónomo descentralizado del Riobamba*: Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/11310/1/Tocto%20Morquecho%20B3nomo%20descentraliz>
- Vaicilla González, M., Zurita, C., Erazo, J., & Torres, M. (2020). Transparencia y efectividad en la ejecución presupuestaria y contratación pública en los gobiernos cantonales. *Koinonia*, 5(10), 774–805. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.716>
- Wayne, D. (2004). *Bioestadística: base para el análisis de las ciencias de la salud*. McGraw-Hill. <https://www.estadisticaparalainvestigacion.com/wp-content/uploads/2019/03/Bioestad%C3%ADstica-de-Daniel-Wayne.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES					
Interrogante general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables 1	Dimensiones	Indicadores			
¿Cuál es la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024?	Determinar la relación entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.	Existe una relación positiva entre el control interno y la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.	Ejecución presupuestaria	Programación de Recursos	Adecuación de la planificación financiera			
				Ejecución del Gasto	Nivel de ejecución de los recursos asignados			
				Transparencia y Rendición de Cuentas	Publicación de resultados financieros			
				Eficiencia en la Utilización de Recursos	Relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos			
				Control y Seguimiento	Evaluación del uso adecuado de los recursos			
Interrogantes específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variables 2	Dimensiones	Indicadores			
<p>- ¿Cuál es el nivel de asociación entre los mecanismos de control interno y la efectividad de la ejecución presupuestaria de la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en el 2024?</p> <p>- ¿En qué medida la transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024?</p> <p>- ¿En qué medida la capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024?</p>	<p>- Analizar el nivel de asociación entre los mecanismos de control interno y la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024, evaluando la implementación y el cumplimiento de dichos mecanismos en el proceso presupuestario.</p> <p>- Identificar si la transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.</p> <p>- Evaluar si la capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024.</p>	<p>- La implementación de mecanismos de control interno eficientes mejora la efectividad de la ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024.</p> <p>- La transparencia en los procesos de control interno incrementa la confianza de realizar una adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva en 2024.</p> <p>- La falta de capacitación del personal en control interno limita la adecuada ejecución presupuestaria en la oficina de planificación y presupuesto de la Universidad Nacional Agraria de la Selva durante el año 2024.</p>	Control Interno	Ambiente de Control	Existencia de políticas y procedimientos			
							Evaluación de Riesgos	Procesos de identificación y análisis de riesgos
							Actividades de Control.	Aplicación de controles en operaciones clave
							Información y Comunicación	Flujo de información sobre riesgos y controles
							Monitoreo	Revisión continua del sistema de control interno
			Instrumentos					
			<ul style="list-style-type: none"> - Fichas bibliográficas - Guía de entrevista - Guías de observación 					

Anexo 2: CUESTIONARIO



ENCUESTA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES UNIDAD DE POSGRADO

Este cuestionario tiene como objetivo evaluar la relación que existe entre el control interno y la ejecución presupuestaria. Agradecemos su atención al leerlo y le pedimos que responda con honestidad.

I. Control interno

1. ¿La oficina de planificación y presupuesto cuenta con personal adecuadamente capacitado para desarrollar sus funciones?	SI	()	NO	()
2. ¿El organigrama refleja la estructura actual de la institución?	SI	()	NO	()
3. ¿Las funciones de las distintas áreas orgánicas se encuentran asignadas adecuadamente?	SI	()	NO	()
4. ¿Están adecuadamente definidos los límites de autoridad y responsabilidad?	SI	()	NO	()
5. ¿Las funciones que corresponde desarrollar a los funcionarios están descritas en las normas internas de la UNAS?	SI	()	NO	()
6. ¿El personal nuevo conoce sus funciones?	SI	()	NO	()
7. ¿Son las directivas lo suficientemente claras para permitir una formulación adecuada de los planes?	SI	()	NO	()
8. ¿Existe un diagnóstico institucional y sirve este, como elemento referencial y documento base para la formulación del plan operativo institucional?	SI	()	NO	()
9. ¿Se ha elaborado planes de acuerdo con las normas y directivas vigentes?	SI	()	NO	()
10. ¿La dirección a su cargo revela o está dispuesta a revelar información administrativa y financiera detallada a quien lo solicite?	SI	()	NO	()
11. ¿Los resultados negativos se comunican al personal para reorientar las acciones hacia su cumplimiento?	SI	()	NO	()
12. ¿Se ha elaborado planes con la participación de todas las áreas de la entidad?	SI	()	NO	()
13. ¿Se evalúa el plan operativo anual?	SI	()	NO	()
14. ¿El área de control institucional promueve medidas y recomendaciones que se orientan hacia una buena gestión?	SI	()	NO	()
15. ¿El personal interno tiene conocimiento de las normativas vigentes?	SI	()	NO	()
16. ¿Cuenta con su plan anual de control?	SI	()	NO	()
17. ¿La oficina de Control interno cuenta con personal calificado?	SI	()	NO	()
18. ¿La unidad de abastecimiento cuenta con personal apto y capacitado para desarrollar sus funciones?				

Anexo 3: Datos

N	MCI	FL	CP	CI	EP
1	66.7	75.0	66.7	69.4	63.4
2	58.3	66.7	50.0	58.3	51.2
3	66.7	75.0	58.3	66.7	56.1
4	58.3	58.3	50.0	55.6	46.3
5	66.7	75.0	58.3	66.7	63.4
6	58.3	58.3	50.0	55.6	61.0
7	66.7	66.7	75.0	69.4	65.9
8	75.0	75.0	83.3	77.8	73.2
9	58.3	58.3	50.0	55.6	53.7
10	66.7	75.0	75.0	72.2	68.3
11	58.3	50.0	58.3	55.6	58.5
12	75.0	66.7	66.7	69.4	70.7
13	83.3	83.3	75.0	80.6	80.5
14	58.3	66.7	58.3	61.1	65.9
15	75.0	75.0	66.7	72.2	68.3
16	58.3	66.7	58.3	61.1	65.9
17	75.0	75.0	75.0	75.0	70.7
18	58.3	66.7	50.0	58.3	65.9
19	66.7	75.0	75.0	72.2	68.3
20	75.0	83.3	83.3	80.6	70.7
21	58.3	50.0	50.0	52.8	51.2
22	66.7	75.0	66.7	69.4	61.0
23	75.0	83.3	75.0	77.8	68.3
24	50.0	58.3	66.7	58.3	53.7
25	58.3	66.7	75.0	66.7	58.5
26	66.7	75.0	83.3	75.0	63.4
27	58.3	58.3	66.7	61.1	58.5
28	50.0	50.0	50.0	50.0	51.2
29	75.0	75.0	58.3	69.4	68.3
30	66.7	50.0	50.0	55.6	53.7
31	75.0	75.0	66.7	72.2	63.4
32	66.7	66.7	58.3	63.9	61.0
33	58.3	58.3	50.0	55.6	58.5
34	66.7	66.7	66.7	66.7	61.0
35	75.0	75.0	75.0	75.0	63.4
36	66.7	66.7	66.7	66.7	61.0
37	58.3	50.0	58.3	55.6	56.1
38	75.0	75.0	66.7	72.2	61.0
39	50.0	58.3	58.3	55.6	51.2
40	58.3	66.7	66.7	63.9	53.7

Anexo 4: Ejecución del gasto mensual



Consulta Amigable (Mensual) Consulta de Ejecución del Gasto

lunes, 08 de septiembre del 2025

¿Quién gasta?		¿En qué se gasta?			¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?		¿Dónde se gasta?		¿Cuándo se hizo el gasto?			
		Categoría Presupuestal	Producto/Proyecto	Función	Fuente	Rubro	Genérica		Departamento		Trimestre			
▲ TOTAL							240,806,216,645	262,057,841,554	251,201,062,909	244,040,384,973	241,633,979,282	238,989,576,845	238,609,710,861	91.2
▲ Nivel de Gobierno E: GOBIERNO NACIONAL							153,317,942,760	150,664,972,454	144,699,060,315	143,357,907,205	143,145,956,428	143,050,029,762	142,774,795,582	94.9
▲ Sector 10: EDUCACION							18,261,979,624	17,939,464,599	17,161,371,862	16,857,468,528	16,797,403,876	16,757,880,258	16,704,985,969	93.4
▲ Pliego 526: U.N. AGRARIA DE LA SELVA							105,764,626	110,998,242	108,910,751	108,799,108	108,146,128	108,120,853	108,066,983	97.4
▲ Unidad Ejecutora 001-104: UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA							105,764,626	110,998,242	108,910,751	108,799,108	108,146,128	108,120,853	108,066,983	97.4
Mes		PIA		PIM		Certificación		Compromiso Anual		Ejecución			Avance %	
										Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado		
○ 1: 'Enero						46,935,968		37,963,337		4,037,471	3,201,014	2,388,176		
○ 2: 'Febrero						44,907,149		4,456,293		7,786,475	3,849,962	4,020,115		
○ 3: 'Marzo						2,477,027		3,679,977		4,574,271	3,919,675	3,729,023		
○ 4: 'Abril						-19,550,595		22,893,332		20,817,815	9,502,996	9,471,167		
○ 5: 'Mayo						8,535,855		3,426,617		5,588,216	6,629,887	6,737,892		
○ 6: 'Junio						14,886,348		3,546,203		5,664,348	6,612,326	5,925,126		
○ 7: 'Julio						-7,073,505		1,904,067		6,622,386	6,151,558	6,631,860		
○ 8: 'Agosto						-1,687,119		-331,187		6,578,452	8,399,139	7,385,993		
○ 9: 'Setiembre						14,485,206		2,093,488		6,295,262	17,214,814	9,203,311		
○ 10: 'Octubre						-5,014,488		2,717,258		6,548,633	4,612,618	7,590,663		
○ 11: 'Noviembre						5,410,001		5,841,349		9,320,170	15,991,103	7,246,951		
○ 12: 'Diciembre						4,598,904		20,608,372		24,312,628	22,035,763	37,736,704		

Consulta Amigable (Mensual)

Consulta de Ejecución del Gasto

lunes, 08 de septiembre del 2025

[Navegador](#) [Descargas](#)

[Reiniciar](#) [Exportar](#)

Año **2024** | **Sólo Proyectos**

¿Quién gasta?	¿En qué se gasta?			¿Con qué se financian los gastos?		¿Cómo se estructura el gasto?	¿Dónde se gasta?		¿Cuándo se hizo el gasto?				
	Categoría Presupuestal	Producto/Proyecto	Función	Fuente	Rubro	Genérica	Departamento	Trimestre					
▲ TOTAL						56,233,353,054	70,129,944,932	66,681,731,445	61,368,034,980	59,491,980,068	57,232,327,064	57,159,636,086	81.6
▲ Nivel de Gobierno E: GOBIERNO NACIONAL						27,675,677,628	25,603,543,648	24,849,308,234	24,569,760,769	24,478,941,143	24,433,848,052	24,421,276,310	95.4
▲ Sector 10: EDUCACION						3,430,921,438	4,745,950,436	4,491,373,052	4,338,112,873	4,305,909,699	4,286,300,854	4,284,141,098	90.3
▲ Pliego 526: U.N. AGRARIA DE LA SELVA						50,717,266	52,955,880	52,397,468	52,382,926	52,264,546	52,264,546	52,242,511	98.7
▲ Unidad Ejecutora 001-104: UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA						50,717,266	52,955,880	52,397,468	52,382,926	52,264,546	52,264,546	52,242,511	98.7

Mes	PIA	PIM	Certificación	Compromiso Anual	Ejecución			Avance %
					Atención de Compromiso Mensual	Devengado	Girado	
○ 1: 'Enero			7,832,362	81,600	90,600	0	0	
○ 2: 'Febrero			42,248,676	4,152,619	3,713,572	335,202	332,202	
○ 3: 'Marzo			-865,805	1,263,343	904,296	98,586	68,933	
○ 4: 'Abril			-19,860,341	20,101,808	15,294,080	5,230,428	5,256,281	
○ 5: 'Mayo			4,934,642	981,932	286,583	2,273,334	2,217,384	
○ 6: 'Junio			13,165,569	2,151,855	1,493,768	1,911,411	1,474,973	
○ 7: 'Julio			-7,221,469	853,516	2,333,265	1,957,257	2,331,999	
○ 8: 'Agosto			-1,567,341	-1,684,751	2,764,833	4,074,578	3,169,648	
○ 9: 'Setiembre			14,236,204	1,839,635	1,761,840	12,755,458	5,214,486	
○ 10: 'Octubre			-5,411,016	1,936,942	2,039,527	197,031	2,906,930	
○ 11: 'Noviembre			3,747,189	4,109,136	4,596,124	6,147,701	2,476,469	
○ 12: 'Diciembre			1,158,797	16,595,291	16,986,059	17,283,559	26,793,204	

Anexo 5: Ingreso mensual



Consulta Amigable de Ingresos Presupuesto y Ejecución de Ingresos

lunes, 08 de septiembre del 2025

Navegador				Año 2024		
Reiniciar		Exportar				
¿Quién realiza la recaudación?		¿De qué fuentes proviene la recaudación?		¿Cómo se estructura la recaudación?		¿Cuándo se hizo la recaudación?
		Fuente Rubro		Genérica		Trimestre
▲ TOTAL				83,910,849,364	102,087,632,570	112,135,129,090
▲ Nivel de Gobierno E: GOBIERNO NACIONAL				41,433,788,387	43,178,141,417	49,066,863,558
▲ Sector 10: EDUCACION				1,987,683,806	2,446,763,046	5,559,368,070
▲ Pliego 526: U.N. AGRARIA DE LA SELVA				5,608,131	9,784,780	11,292,148
▲ Unidad Ejecutora 001-104: UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA				5,608,131	9,784,780	11,292,148
Mes				PIA	PIM	Recaudado
<input type="radio"/> 1: 'Enero						823,175
<input type="radio"/> 2: 'Febrero						935,565
<input type="radio"/> 3: 'Marzo						4,483,310
<input type="radio"/> 4: 'Abril						770,487
<input type="radio"/> 5: 'Mayo						474,680
<input type="radio"/> 6: 'Junio						319,112
<input type="radio"/> 7: 'Julio						406,613
<input type="radio"/> 8: 'Agosto						542,999
<input type="radio"/> 9: 'Setiembre						623,152
<input type="radio"/> 10: 'Octubre						343,298
<input type="radio"/> 11: 'Noviembre						687,870
<input type="radio"/> 12: 'Diciembre						881,886

Anexo 5: Consultas de Contraloría



Buscador de Informes de Servicios de Control

Escribe el tema o la palabra asociada al informe de control y da enter o usa la lupa (mínimo 3 caracteres)



[Aviso Legal](#)

[INICIO](#) [TODOS](#) [REGIÓN](#) [PERÍODO DE CONCLUSIÓN](#) [TIPO DE SERVICIO](#) [MODALIDAD DE SERVICIO](#) [EVENTO](#) [OPERATIVO](#) [SECTOR](#) [ENTIDAD](#) [FUNCIONARIO O SERVIDOR PÚBLICO](#) [FECHAS](#)

ENTIDAD

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA - TINGO MARÍA

UNIVAR TODOS LOS FILTROS

38 informes encontrados. No considera informes catalogados como secreto, reservado y/o confidencial conforme a Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Mostrar 10

Informes

EXPORTAR

Filtro de columnas:

Seleccionado todos (16)

Total: 38 registros | Página: 1 de 4

[Inicio](#) [Anterior](#) [Siguinte](#) [Término](#)

Región	Modalidad de Servicio	N° de Informe	Entidad	Título del Informe	Evento	Operativo	N° Personas con Presunta Responsabilidad	Tipo de Responsabilidad	Fecha Emisión	Fecha Conclusión
HUANUCO	SERVICIO DE CONTROL ESPECÍFICO A HECHOS CON PRESUNTA IRREGULARIDAD	034-2024-2-0226	UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA - TINGO MARÍA	Ejecución del componente mobiliario carpintería de madera del proyecto de inversión Mejoramiento y ampliación del servicio de Gestión Institucional en Educación Superior Universitaria de los servicios de la residencia estudiantil María Angola y damas de la Universidad Nacional Agraria de la Selva	NO SE ASOCIA A NINGÚN EVENTO	SIN OPERATIVO ASOCIADO	6	CIVIL, PENAL, ADMINISTRATIVO PAS	2024/12/11	2024/12/13
HUANUCO	CONTROL CONCURRENTE	033-2024-001/0226-SCG	UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA - TINGO MARÍA	EJECUCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA OBRA CREACIÓN DEL CENTRO GEOMÁTICA CON FINES ACADÉMICOS E INVESTIGACIÓN EN LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA, DISTRITO DE RUPA RUPA, PROVINCIA DE IZCANGA PRADO-HUANUCO	LEY N° 31358 - LEY QUE ESTABLECE MEDIDAS PARA LA EXPANSIÓN DEL CONTROL CONCURRENTE	SIN OPERATIVO ASOCIADO	0		2024/12/05	2024/12/04