

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN INGENIERÍA CIVIL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
LA CONSTRUCCIÓN**



**EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL CICLO DE LAS
INVERSIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA
SAN GABÁN S.A. EN LA REGIÓN PUNO, 2021**

TESIS

Presentada por:

Bach. Julio César Ferreyra León

ORCID: 0009-0002-8190-2606

Asesor:

Mtro. Alfonso Oswaldo Flores Mello

ORCID: 0000-0003-4539-7921

Para Obtener el Grado Académico de:

**MAESTRO EN INGENIERÍA CIVIL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
LA CONSTRUCCIÓN**

TACNA - PERÚ

2023

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAGÍSTER EN INGENIERÍA CIVIL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
LA CONSTRUCCIÓN

Tesis

“EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL CICLO DE LAS
INVERSIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN
GABÁN S.A. EN LA REGIÓN PUNO, 2021”

Presentada por:

Bach. Julio César Ferreyra León

Tesis sustentada y aprobada el 08 de agosto de 2023; ante el siguiente jurado
examinador:

PRESIDENTE: Dr. Martín Paucara Rojas

SECRETARIO: Mtra. María Etelvina Duarte Lizarzaburo

VOCAL: Mtro. Uliánov Farfán Kehuarucho

ASESOR: Mtro. Alfonso Oswaldo Flores Mello

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, JULIO CÉSAR FERREYRA LEÓN, en calidad de ESTUDIANTE de la Maestría de Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI N°00472076.

Soy autor de la tesis titulada:

“EL CONTROL INTERNO Y SU RELACIÓN CON EL CICLO DE LAS INVERSIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A., EN LA REGIÓN PUNO, 2021”, con asesor: Mtro. Alfonso Oswaldo Flores Mello

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de MAESTRO, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

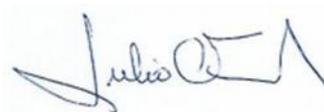
Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 26% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que se encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 08 de agosto de 2023.



JULIO CÉSAR FERREYRA LEÓN
DNI N°00472076

DEDICATORIA

A mis padres, Rosa y Edgardo, que siempre han compartido mis sueños, y que en todo momento han sido importantes en mis decisiones de crecimiento profesional.

A mi amada esposa, Mary Esperanza, que me ha animado a seguir estudiando y ha sido mi mayor apoyo cuando más lo he necesitado.

A mis queridos hijos, Fernando y Sofía, y sus parejas Andrea y Kuan Yu, que han sido un constante acicate para desarrollar mis estudios de maestría.

Y a mi queridísimo nieto Andrés, que me contagia de alegría con su tierna sonrisa y me ilumina de esperanza cada día desde que vino al mundo.

Julio César Ferreyra León

AGRADECIMIENTOS

A esta Casa de Estudios, por priorizar el dictado de la presente maestría, la cual me ha permitido mejorar mis capacidades laborales para hacer frente a los retos de la ingeniería civil.

A todos los docentes de la maestría, cuyos conocimientos compartidos en las clases, han logrado mejorar mi criterio para la toma de decisiones en la gerencia de la construcción.

A mi asesor de la investigación efectuada, por su acompañamiento permanente, principalmente en la parte del análisis de los resultados y los aspectos metodológicos.

Julio César Ferreyra León

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE APÉNDICES.....	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	9
1.2.1. Problema general.....	9
1.2.2. Problemas secundarios	9
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	10
1.4. OBJETIVOS	14
1.4.1. Objetivo general.....	14
1.4.2. Objetivos específicos.....	14
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	15
2.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.....	15
2.1.1 Antecedentes internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes nacionales.....	21
2.1.3. Antecedentes locales	22
2.2. BASES TEÓRICAS	23

2.2.1. Base teórica “Control interno”	23
2.2.1.1. Definición de control interno	23
2.2.1.2. Objetivos del control interno	24
2.2.1.3. La función de control en las entidades públicas	25
2.2.1.4. Dimensiones para analizar el nivel de control interno en una institución pública	26
2.2.1.5. Lineamientos del FONAFE.....	28
2.2.1.6. Guía para la evaluación del sistema de control interno	28
2.2.2. Base teórica “Ciclo de las inversiones”	30
2.2.2.1. Definición de inversión pública.....	30
2.2.2.2. Ciclo de inversión pública.....	31
2.2.2.3. Ciclo de inversiones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.....	32
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	34
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	39
3.1. HIPÓTESIS.....	39
3.1.1. Hipótesis general.....	39
3.1.2. Hipótesis específicas	39
3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	40
3.2.1. Identificación de la variable 1	40
3.2.2. Identificación de la variable 2.....	40
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	42
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
3.7.1. Unidad de estudio.....	43
3.7.2. Población	44
3.7.3. Muestra.....	44
3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	44

3.8.1. Procedimiento	44
3.8.2. Técnicas	44
3.8.3. Instrumentos	45
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	47
4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	47
4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	47
4.3. RESULTADOS	48
4.3.1. Resultados de la variable “Control interno”	48
4.3.2. Resultados de la variable “Ciclo de las inversiones”	64
4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA.....	74
4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	74
4.5.1. Contraste de las hipótesis específicas.....	74
4.5.2. Contraste de la hipótesis general.....	78
4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	79
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA	86
APÉNDICES	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Participación de las Empresas Generadoras en el Mercado Eléctrico – Año 2020.....	6
Figura 2 Porcentaje de Participación de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. en el Mercado Eléctrico Nacional 2000-2020.....	6
Figura 3 Planeamiento General de las Centrales Hidroeléctricas de la Cuenca San Gabán	8
Figura 4 Estructura Orgánica Anterior de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.	12
Figura 5 Estructura Orgánica Actual de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.	12
Figura 6 Ciclo de la gestión de inversiones – INVIERTE.PE.....	31
Figura 7 Esquema del nivel de investigación correlación.....	
Figura 8 Dimensión 01 – “Ambiente de control”.....	48
Figura 9 Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos”.....	50
Figura 10 Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial”.....	52
Figura 11 Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo”.....	54
Figura 12 Dimensión 05 – “Sistema de información y comunicación”.....	56
Figura 13 Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados”.....	58
Figura 14 Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento”.....	60
Figura 15 Variable 1 – “Control interno”	62
Figura 16 Dimensión 01 – “Programación multianual de inversiones”	64
Figura 17 Dimensión 02 – “Formulación y evaluación”	66
Figura 18 Dimensión 03 – “Ejecución”	68
Figura 19 Dimensión 04 – “Funcionamiento”	70
Figura 20 Variable 2 – “Ciclo de las inversiones”	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables e indicadores	41
Tabla 2 Dimensión – ítems: Variable “Control interno”	45
Tabla 3 Dimensión – ítems: Variable “Ciclo de las inversiones”	46
Tabla 4 Dimensión 01 – “Ambiente de control”	48
Tabla 5 Dimensión 01 – “Ambiente de control” (por ítem).....	49
Tabla 6 Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos”	50
Tabla 7 Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos” (por ítem)	51
Tabla 8 Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial”	52
Tabla 9 Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial” (por ítem)	53
Tabla 10 Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo”	54
Tabla 11 Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo” (por ítem)..	55
Tabla 12 Dimensión 05 – “Sistema de información y comunicación”	56
Tabla 13 Dimensión 05 – “Sistema de información y comunicación” (por ítem)	57
Tabla 14 Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados”	58
Tabla 15 Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados” (por ítem).....	59
Tabla 16 Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento”	60
Tabla 17 Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento” (por ítem).....	61
Tabla 18 Variable 1 – “Control interno”	62
Tabla 19 Variable 1 – “Control interno” (por dimensión)	63
Tabla 20 Dimensión 01 – “Programación multianual de inversiones”	64
Tabla 21 Dimensión 01 – “Programación multianual de inversiones”	65
Tabla 22 Dimensión 02 – “Formulación y evaluación”	66
Tabla 23 Dimensión 02 – “Formulación y evaluación” (por ítem)	67

Tabla 24 Dimensión 03 – “Ejecución”	68
Tabla 25 Dimensión 03 – “Ejecución” (por ítem)	69
Tabla 26 Dimensión 04 – “Funcionamiento”	70
Tabla 27 Dimensión 04 – “Funcionamiento” (por ítem)	71
Tabla 28 Variable 2 – “Ciclo de las inversiones”	72
Tabla 29 Variable 2 – “Ciclo de las inversiones” (por dimensión)	73
Tabla 30 Rho de Spearman en la hipótesis específica tercera.....	77
Tabla 31 Rho de Spearman en la hipótesis general	78

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA	91
Apéndice 2 INSTRUMENTOS	93
Apéndice 3 JUICIO DE EXPERTOS	97
Apéndice 4 CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS	113
Apéndice 5 ACCIONES DE CONTROL INTERNO QUE PERMITIRÍAN MEJORAR EL CICLO DE LAS INVERSIONES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A	118

RESUMEN

El trabajo desarrollado tiene como principal objetivo el determinar la relación entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. en la Región Puno, 2021; tipo de investigación puro o básico, alcance correlacional, diseño no experimental, muestra de 60 trabajadores, técnica usada la encuesta, instrumento empleado el cuestionario, y el enfoque cuantitativo.

Se encontró que el 60,0% del personal considera de nivel adecuado el control interno existente en la empresa para monitorear a la gestión, donde la dimensión más destacada es “Actividades de control gerencial” y el focalizado a mejorar es el “Seguimiento de resultados”; el 68,3%, considera de nivel regular la implementación del ciclo de las inversiones, donde la dimensión más destacada es el “Funcionamiento” y el focalizado a mejorar es la “Formulación y evaluación”.

Se concluye que existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones en la empresa, dado el valor de $Rho = 0,860$ ($p = 0,000$); de forma similar, existe relación positiva, mayormente moderada y alta, entre las dimensiones de ambas variables.

Finalmente, se elaboró una propuesta que abarca un conjunto de acciones de control interno que permitirían mejorar el ciclo de las inversiones de la empresa.

Palabras claves: Control interno, ciclo de las inversiones.

ABSTRACT

The main objective of the work carried out is to determine the relation between internal control and the investment cycle of Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., in Puno, 2021; where the type of research is pure or basic, of correlational scope, of non-experimental design, the sample is 60 workers, the technique is the survey, the instrument used is the questionnaire, and the approach is quantitative.

It was found that 60,0% of the personnel consider the internal control existing in the company to monitor management to be adequate, where the most prominent dimension is "Management control activities" and the one focused on improving is "Monitoring of results"; and 68,3% consider the implementation of the investment cycle to be a regular level, where the most prominent dimension is "Operation" and the one focused on improving is "Formulation and evaluation".

It is concluded that there is a positive and significant relation between internal control and the investment cycle in the company, given the value of $Rho = 0,860$ ($p = 0,000$); similarly, there is a mostly moderate and high positive relation between the dimensions of both variables.

Finally, a proposal was prepared that encompasses a set of internal control actions that would make it possible to improve the investment cycle of the company.

Keywords: Internal control, investment cycle.

INTRODUCCIÓN

El trabajo desarrollado, tiene como principal objetivo determinar la relación existente entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021; puesto que una de las debilidades de las organizaciones es monitorear el avance de la gestión, en base a indicadores que demuestren el impacto de sus decisiones y su posicionamiento en el mercado; y, junto con ello, la falta de eficiencia para la implementación de cada una de las etapas de las inversiones que se han priorizado en la programación multianual.

Por tanto, esta investigación pretende analizar la percepción de los trabajadores sobre cómo consideran que se vienen implementando las acciones de control interno, impulsadas por los directivos, que permitan generar una retroalimentación conducente a contar con un entorno que contribuya a que, toda la entidad, considere que el seguimiento al cumplimiento de las funciones y tareas encargadas, permiten crecer a la empresa; y, principalmente, cumplir con la ciudadanía. En lo referente al ciclo de las inversiones, se analiza cómo el personal considera que la empresa está cumpliendo con las etapas de programación multianual, formulación, ejecución y funcionamiento de los recursos usados, para tener las obras planificadas.

Con respecto al contenido de los capítulos, se tiene que, en el primero, se presenta la descripción del problema abordado, la relevancia del trabajo, los objetivos a lograr y la delimitación de la investigación.

En el segundo capítulo, se presentan los antecedentes afines al trabajo, las bases teóricas para ambas variables, donde se resaltan definiciones y las dimensiones usadas, y la descripción de los términos básicos.

En el tercer capítulo se presentan los aspectos metodológicos, en lo que implica el tipo y diseño de la investigación, la muestra, la técnica y el instrumento, la validación y fiabilidad del cuestionario, y los estadísticos para el análisis de los resultados.

En el capítulo cuarto se presentan los resultados de campo, agrupados por dimensiones y por ítems de manera resumida; siguiendo con el contraste de las hipótesis y la discusión de los resultados.

Finalmente, se presentan las conclusiones y las recomendaciones respectivas, que se encuentran alineadas con los objetivos propuestos para la investigación.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Latinoamérica y, particularmente en el Perú, a partir de los años 80's, se dio inicio a una nueva forma de administrar los Estados, surgiendo lo que se denominó la Nueva Gestión Pública, con la finalidad de mejorar los sistemas administrativos y lograr una mayor eficacia de los gobiernos en la atención de los requerimientos sociales. Es así que aparecen las Oficinas de Control Interno (OCI), cuya finalidad es la de fiscalizar el correcto uso de los recursos, especialmente los económicos, por parte de las diversas instituciones y organismos del Estado. Estas ejercían un control posterior, es decir, al final de un periodo. Posteriormente, aparecen los Sistemas de Control Interno (SCI), cuya función es la de hacer un control antes, durante y después de la gestión, con la participación de los propios trabajadores de las instituciones, ejerciendo un autocontrol, para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de las mismas. Veamos algunos antecedentes:

Aguilar (2014), señala que la gobernanza corporativa pública, es un proceso que le permite al gobierno dirigir específicamente sus organizaciones; por tanto, el analizarlo, implica la revisión de la gestión y el nivel de funcionamiento, pero no solamente la capacidad gubernamental, sino principalmente la categoría valorativa, la calidad de la gestión y el impacto en la ciudadanía; es decir, se asume que existe un nivel adecuado de gobernanza cuando el aparato público cumple con las expectativas ciudadanas, y, para ello, necesariamente deben existir entidades públicas transparentes y eficientes, para lo cual, la aplicación de un sistema de control interno es clave.

Al respecto, León y Zevallos (2005), resalta la finalidad de dicho esquema, la cual es, el detectar riesgos y vulnerabilidades que puedan afectar la efectividad en el logro de las metas propuestas, donde el control interno propicia la optimización en el uso de los recursos financieros institucionales, puesto que

contribuye a evitar que se pueda presentar un escenario de paralización de alguna obra, pagos indebidos sin el adecuado sustento técnico, entre otros; por tanto, brinda un grado de seguridad razonable, que le permite a la gestión tomar decisiones relacionadas con la consecución de los objetivos propuestos.

También Estupiñán (2006), señala que la implementación del sistema se da, como consecuencia de la existencia de necesidades en las organizaciones, de poseer una estructura uniforme, que permita fortalecer la organización conceptual del Control Interno y apoyar a las organizaciones a conseguir determinados objetivos en el desarrollo, ejercicio y en su economía, con la finalidad de prevenir determinados detrimentos de recursos, garantizar la creación confiable de informes financieros, así como la promoción del cumplimiento de regulaciones y leyes, de manera tal, que los funcionarios y los trabajadores actúen con ciertas conductas éticas en el desempeño de sus funciones.

Por otra parte Barquero (2013), considera que la incorporación de un Sistema de Control Interno en estos años, ha adquirido especial relevancia, el mismo que fue extendiendo sus ámbitos de aplicación, puesto que permite alcanzar diversos objetivos planteados de manera eficaz, ya que al emplear los recursos asignados de manera adecuada, coadyuva a que las instituciones maximicen su rendimiento; razón por la que es un proceso global y realizado por el titular, funcionarios y servidores de la entidad; el mismo que está diseñado para afrontar diversos riesgos, así como brindar una seguridad razonable, para que determinados objetivos institucionales sean alcanzados.

En el Perú; el Titular del Pliego Institucional es el responsable de diseñar, establecer, mantener y perfeccionar el funcionamiento del control interno dentro de la organización, y, junto al equipo directivo, se deberían preocupar por su materialidad, que permita que los servidores públicos, desarrollen acciones basados en la normatividad, para cumplir con lo encargado; pero en la práctica se denota que poco de ello se ha implementado, puesto que existen problemas de

paralizaciones de proyectos de inversión, ampliaciones de plazo y adicionales con poco sustento técnico, y otros; lo cual afecta de forma significativa la disminución de las brechas territoriales, afectando también a la población, además de los casos de corrupción, que cada vez son más frecuentes; los cuales, son ejemplos claros de deficiencias en el control interno, de parte de los responsables de las organizaciones.

En base a nuestra experiencia laboral, se precisa que gran parte de lo descrito en el párrafo anterior, se presenta en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., la cual es una entidad estatal de derecho privado, que tiene como principal objetivo el dedicarse a las actividades propias de la generación eléctrica dentro del Sistema Eléctrico Interconectado Nacional, sujeta a la Ley de la Actividad Empresarial del Estado – Ley N°24948 y su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N°027-90-MIPRE, así como sus modificatorias, ampliatorias y normas complementarias, en lo que resulte aplicable, y la Ley General de Sociedades.

Primero, es necesario acotar que la problemática de las empresas públicas que generan electricidad, se ha incrementado a consecuencia del modelo económico, el cual privilegia y promueve la inversión de las empresas privadas que se dedican a este rubro, y donde el Estado ejerce un rol subsidiario; generando que, actualmente, dicha industria esté siendo dominada ampliamente por estas últimas (**Figura 1**); y que, en el caso de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., ha generado una significativa disminución de su participación en el mercado e incluso que, en un futuro esta pueda desaparecer (**Figura 2**).

Y segundo, considerando el análisis del diagnóstico del Plan Estratégico Institucional de la Empresa 2017-2021, se detallan las siguientes dificultades:

- i. Un deficiente sistema organizacional de la empresa,
- ii. Dificultades en la gestión y ejecución de los proyectos de inversión,
- iii. Limitada capacidad de financiamiento y apalancamiento de los proyectos de inversión de gran envergadura,

Figura 1

Participación de las Empresas Generadoras en el Mercado Eléctrico – Año 2020

N°	Empresa	Semestre I	Semestre II	Total Año 2020
		Participación (%)	Participación (%)	Participación (%)
1	Enel Generación Perú S.A.	17.3%	18.0%	17.7%
2	Engie Energía Perú S.A.	17.8%	18.7%	18.3%
3	Electricidad del Perú S.A - ELECTROPERÚ S.A (1)	18.1%	14.3%	16.0%
4	Fénix Power Perú S.A.	5.4%	6.2%	5.9%
5	Empresa de Generación Huallaga S.A.	4.5%	4.6%	4.5%
6	Statkraft Perú S.A.	4.5%	3.8%	4.1%
7	Termochilca S.A.	2.7%	2.8%	2.8%
8	Enel Generación Piura S.A.	2.2%	2.6%	2.4%
9	Orazul Energy Egenor S. EN C. POR A.	3.3%	2.5%	2.8%
10	Compañía Eléctrica El Platanal S.A. - CELEPSA	1.8%	2.1%	2.0%
14	Enel Green Power Perú S.A.C.	1.5%	1.5%	1.5%
12	Empresa de Generación Huanza S.A.	1.2%	1.4%	1.3%
11	Empresa de Generación Eléctrica Arequipa S.A - EGASA	1.8%	2.0%	1.9%
15	Samay I S.A.(1)	1.5%	1.5%	1.5%
16	Termoselva S.R.L.	1.3%	1.3%	1.3%
13	Chinango S.A.C.	1.6%	1.5%	1.5%
17	Empresa de Generación Eléctrica Machupicchu S.A. - EGEMSA	0.9%	1.3%	1.1%
18	Shougang Generación Eléctrica S.A.A - SHOUGESA	0.5%	0.9%	0.7%
19	Electro Ucayali S.A.(1)	0.8%	1.4%	1.1%
20	Energía Eólica S.A.	1.0%	1.3%	1.2%
21	Gerent del Perú S.A.C.	0.9%	0.8%	0.8%
22	Eléctrica Santa Rosa S.A.C.(2)	0.6%	0.8%	0.7%
23	Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.	0.8%	0.9%	0.9%
24	Planta de Reserva Fría de Generación de Eten S.A. - Planta Eten (2)	0.3%	0.5%	0.4%
25	Empresa de Generación Eléctrica del Sur S.A. - EGESUR	0.5%	0.5%	0.5%
	Otros	7.1%	7.0%	7.1%
	FACTURACIÓN TOTAL	100.00%	100.00%	100.00%

Nota: MINEM, OSINERGMIN

Figura 2

Porcentaje de Participación de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. en el Mercado Eléctrico Nacional 2000-2020

Periodo	%	Periodo	%
2000 - 2010	Participación	2011 - 2021	Participación
2000	3,0%	2011	2,0%
2001	3,5%	2012	2,0%
2002	4,0%	2013	1,3%
2003	3,0%	2014	1,4%
2004	3,0%	2015	1,24%
2005	3,0%	2016	1,0%
2006	3,0%	2017	0,82%
2007	3,0%	2018	0,90%
2008	2,0%	2019	0,80%
2009	2,0%	2020	0,90%
2010	1,0%	2021	1,09%

Nota: MINEM, OSINERGMIN

- iv. Una rígida normatividad y limitaciones presupuestales,
- v. Un inadecuado sistema de control interno,
- vi. Una escasez de personal especializado en los nuevos métodos de gestión de proyectos, y
- vii. Una reducción de recursos hídricos y desastres naturales por el cambio climático.

Es así que, a pesar que se viene implementando un Sistema de Control Interno en la Empresa, basado en el COSO-2013, se observa que éste aún se encuentra en proceso. Y, aunque hay avances significativos, es particularmente preocupante que aún no haya llegado a su fase de maduración, particularmente, en lo que concierne al control interno en el área de gestión de proyectos. Por ello, el Plan Estratégico Institucional de la Empresa 2017-2021, señala como una de sus debilidades, el bajo nivel de implementación del Sistema de Control Interno (SCI) y Control de Riesgos (Debilidad D11).

Por otra parte, Coaquira (2019), realizó la tesis de maestría “Evaluación de la Aplicación del Modelo COSO y su Incidencia en el Control Interno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., Periodo 2016”; donde concluye que, en lo que se refiere a la valoración de los componentes del Sistema de Control Interno, el producto de efectividad fue de un 49%, lo que demuestra que no está listo y, por ende, se encuentra en proceso de desarrollo, dado que aún es ineficiente. Dentro de los componentes más ineficientes, se tienen: La Evaluación de Riesgos (44%); Ambiente de Control (49%); Comunicación y Sistemas de Información (50%).

En lo que se refiere a la Cartera de Inversiones, la Empresa, desde su creación, ha pasado por muchas dificultades para establecer un Portafolios de Proyectos, no por falta de ellos, sino por los constantes cambios de su Dirección, entre otros, trayendo como consecuencia una errática valoración de los proyectos y de su priorización. Esto se ha visto reflejado en el cambio del Planeamiento

General, que debe priorizar el afianzamiento hídrico, así como la utilización de las aguas del río San Gabán, con un sistema en cascada, mediante las Centrales Hidroeléctricas de San Gabán I, II, III y IV; de las cuales, solo se ha ejecutado San Gabán II y se ha entregado en concesión San Gabán IV a una empresa China (Memoria Anual 2020). Ver Figura 3.

Figura 3

Planeamiento General de las Centrales Hidroeléctricas de la Cuenca San Gabán



En el caso del afianzamiento hídrico de la Central Hidroeléctrica San Gabán II, cuyo factor de planta apenas llegaba a 5,5, hasta el año 2019, gracias a la construcción de cinco embalses con un volumen total de 37 MMC al inicio de sus operaciones en el año 2000; en los siguientes 20 años, solo se ha podido concretar el embalse de Pumamayo con un volumen útil de 32 MMC, elevando el factor de planta a 7,0; encontrándose pendientes de ejecución, los proyectos de “Embalse de

03 Lagunas en la Cuenca del Río Corani” con un volumen útil de 24,5 MMC y “Afianzamiento Hídrico Ninahuisa” con un volumen útil de 22 MMC (Memoria Anual 2020).

De persistir esta situación, sin cambios en la organización y en el modelo de gestión de sus proyectos, en el mediano o largo plazo, la empresa corre el riesgo de seguir perdiendo posiciones, frente a otras empresas de mayor capacidad, que pueden ofertar menores precios; y, en el peor de los casos, salir del mercado de generación eléctrica.

De lo expuesto, se deduce que, para que las empresas sean más competitivas y mejoren su eficacia y eficiencia, deben contar con un Sistema de Control Interno (SCI) y un Control de Riesgos funcionales, acordes a los requerimientos de estas organizaciones. Estos controles, aplicados al Portafolio de Proyectos y a los Proyectos en sí, mediante métodos de gestión debidamente comprobados, permitirán mejorar la calidad, costo y tiempo de los mismos, coadyuvando a la creación de valor de la Empresa.

Es por ello, que se busca analizar el nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., y cómo se relaciona con el ciclo de las inversiones.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?

1.2.2. Problemas secundarios

- a) ¿Cuál es el nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?
- b) ¿Cuál es el nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?
- c) ¿Cuál es la relación entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?
- d) ¿Cómo se puede mejorar el control interno en el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Si bien el Estado tiene una política bien definida respecto a la generación de energía eléctrica, la cual ha facilitado el desarrollo de importantes proyectos de empresas privadas, que han logrado mantener una oferta de energía que satisface ampliamente la demanda del país; a la vez, no ha permitido que las empresas públicas puedan desarrollar grandes proyectos energéticos, por las limitaciones en el financiamiento de dichas inversiones por parte del Estado; lo que aunado a otros factores como el cambio climático, el desarrollo de nueva tecnología y el perfeccionamiento del sistema de evaluación de proyectos; las obliga a una competencia desigual, que puede terminar con el cierre de muchas de ellas. Es por estas razones que la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., viene desarrollando un esquema agresivo de expansión, mediante la asociación con otras empresas, que apunta al desarrollo de importantes proyectos de generación de energía eléctrica con recursos energéticos renovables (RER), a la par que viene modernizando y/o actualizando sus sistemas de gestión, para hacerse más competitiva a nivel regional y nacional.

Por otra parte, la Empresa viene implementando un Sistema de Control Interno, basado en el modelo COSO 2013, en todas sus gerencias y áreas, lo que permitirá un mayor control sobre los sistemas de gestión indicados. Sin embargo, aun cuando se ha aprobado la nueva Estructura Orgánica de la Empresa, que incluye la Gerencia de Proyectos, no se ha puesto en marcha el modelo de implementación del control interno para los proyectos, según el ciclo de las inversiones del Invierte.pe. (Ver **Figuras 4 y 5**)

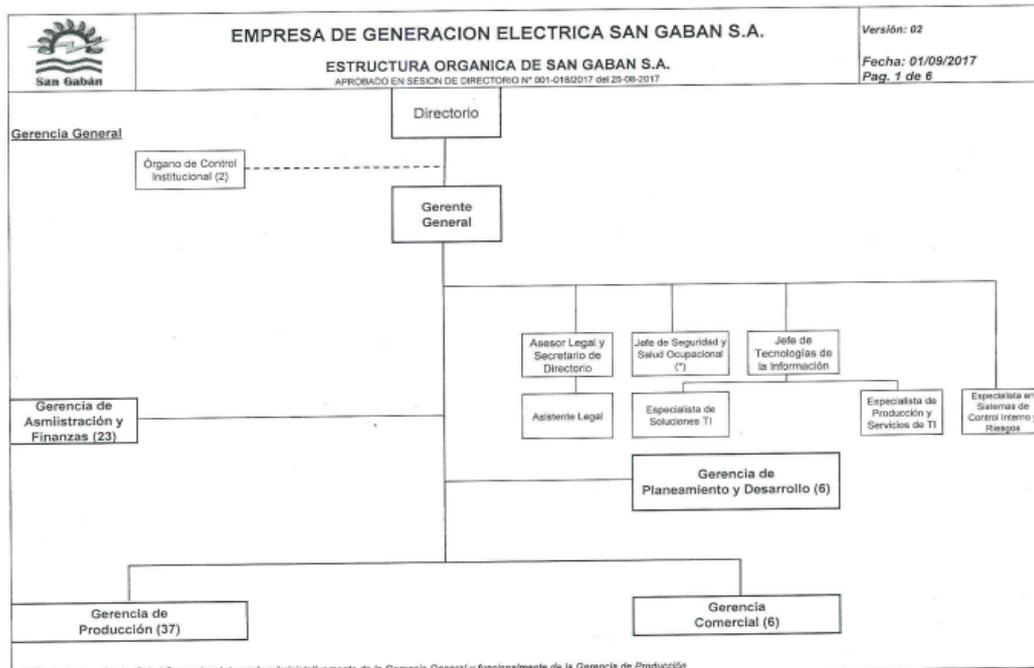
De allí la importancia de la presente investigación, puesto que es necesario tener información detallada sobre cómo el personal de la entidad percibe el nivel de control interno que caracteriza a la gestión, en lo que respecta a la utilización óptima de los recursos asignados, que permita gestionar nuevas oportunidades para crecer; además de conocer su opinión sobre la implementación del control interno en las diversas etapas del ciclo de las inversiones dentro de la Empresa.

Siendo la relevancia específica, la siguiente:

- **Relevancia teórica:** Puesto que el análisis de las variables de estudio, se sustentó en teorías a desarrollar en el estado del arte de la investigación, referentes al control interno y al ciclo de inversiones.
- **Relevancia académica:** Dado que los resultados a encontrar y la metodología a aplicar, servirán de pauta para otros investigadores que aborden temas similares.
- **Relevancia práctica:** Puesto que las sugerencias y recomendaciones efectuadas, servirán para que la empresa pueda mejorar su nivel de gestión institucional, y con ello su posicionamiento en el mercado.

Figura 4

Estructura Orgánica Anterior de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.



Nota: Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Figura 5

Estructura Orgánica Actual de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.



Nota: Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

Justificación Económica

Dentro de la dirección estratégica, la creación de valor en una empresa, viene dada por los resultados obtenidos. Si estos resultados son mayores cuantitativamente que los recursos empleados en ese propósito, entonces se ha producido una creación de valor. En el caso de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., son los nuevos proyectos que se desarrollen de manera eficaz y eficiente, los que le permitirán crear valor y, para ello, se requiere controlarlos desde la idea que les dio origen, hasta su puesta en operación y cierre, verificando en cada una de sus etapas, la calidad del producto, los costes y tiempos de ejecución, a fin de maximizar los beneficios que se obtengan durante toda su vida útil. Por tanto, efectuar un control interno efectivo en el ciclo de las inversiones, garantizará el uso eficiente de los recursos empleados en dichas inversiones.

Justificación Social

Es conocido por todos que, en nuestro país, el acceso a la energía es fundamental para contribuir a la disminución de la pobreza. En ese sentido, la intervención del Estado en el sector eléctrico y, fundamentalmente, en la generación de energía eléctrica, tiene su sustento en la necesidad de proteger a los usuarios finales, es decir, a la población, de las malas prácticas comerciales de esta industria, que injustamente perjudican a quienes se encuentran en niveles de pobreza o pobreza extrema, sobre todo en las zonas marginales de las grandes ciudades, como en las rurales. De allí, la necesidad de contar con empresas de generación eléctrica, públicas y privadas, que permitan la competencia, la transparencia y los precios justos en el mercado eléctrico nacional; así como la existencia de entidades reguladoras que controlen a dichas empresas, como OSINERGMIN.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Analizar el nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.
- b) Analizar el nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.
- c) Analizar la relación entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.
- d) Proponer acciones de control interno que permitan mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA DE GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A.

Los antecedentes los hemos tomado del documento denominado: “SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI)” (2019) de la Empresa, los mismos que reproducimos a continuación:

“La Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., es una empresa estatal de derecho privado del Sector Energía y Minas, fue creada por Acuerdo de la Comisión de Promoción de la Inversión Privada - COPRI N° 2400/94/DE/COPRI de fecha 7 de noviembre de 1994.

Su actividad económica se rige por la Ley General de Sociedades y por la Ley de Concesiones Eléctricas reglamentada con el D.S. N°009-93 EM N° 25844.

Con Decreto de Urgencia N°058-95 de fecha 10 de noviembre de 1995 se autorizó a la Empresa a asumir la administración y ejecución del “Proyecto Central Hidroeléctrica San Gabán II”.

El Capital Social pertenece íntegramente al Estado Peruano. El 09 de setiembre de 1999 se aprobó la Ley N°27170 del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE, modificada mediante Ley N°27247. Esta norma establece en el artículo 3° que FONAFE ejerce la titularidad de las acciones representativas del capital social de todas las empresas en las que participa el Estado y administra los recursos derivados de dicha titularidad. En tal sentido y en atención de la Disposición Complementaria y Transitoria de esta Ley, se dispuso la

transferencia de la titularidad del 100% de las acciones de San Gabán S.A. al FONAFE.

El artículo 8 de la Ley N°27785, Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, establece que el Control Gubernamental consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes.

El artículo 7 de la citada Ley, establece que el control interno comprende las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior que realiza la entidad sujeta a control, con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente, siendo responsabilidad del Titular de la Entidad fomentar y supervisar el funcionamiento y confiabilidad del control interno para la evaluación de la gestión y el efectivo ejercicio de la rendición de cuentas, propendiendo a que éste contribuya con el logro de la misión y objetivos de la entidad a su cargo.

La Ley N°28716 “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”, vigente desde el 19 de abril del año 2006, establece que las disposiciones contenidas en la misma son de cumplimiento obligatorio por todas las entidades sujetas al Sistema Nacional de Control, entre las que se encuentran las empresas de propiedad estatal bajo el ámbito de FONAFE; correspondiendo su aplicación a los órganos y personal de la administración

institucional, así como al órgano de Control Institucional de cada empresa, conforme a su correspondiente competencia.

La Resolución de la Contraloría General de la República N°320-2006-CG del 30 de octubre de 2006, aprobó “Normas de Control Interno”, las mismas que son de aplicación a las Entidades del Estado de conformidad con lo establecido por la Ley N°28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, normas que contribuyen lineamientos, criterios, métodos y disposiciones para la aplicación y regulación del control interno en las principales áreas de la actividad administrativa u operativa de las entidades.

El Acuerdo de Directorio N°015-2015/016-FONAFE de fecha 11 de diciembre de 2015, aprobó el “Lineamiento del Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE”, el cual tiene por objetivo impulsar la implementación del Sistema de Control Interno en las empresas bajo el ámbito de FONAFE, y adecuar el marco normativo a los estándares internacionales sobre la materia.

La Resolución de Dirección Ejecutiva N°123-2015/DE-FONAFE, aprueba la Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno, la Guía recoge los elementos esenciales que deberían tener en cuenta las empresas en el diseño, implementación y evaluación del Sistema de Control Interno y a su vez es complemento del Lineamiento mencionado precedentemente.

El Lineamiento del Sistema de Control Interno para las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, aprobado por Acuerdo de Directorio N°015-2015/016-FONAFE de fecha 11 de diciembre de 2015, Sesión N°016-2015, en concordancia con las disposiciones contenidas en la Ley N°28716, Ley de Control interno de las Entidades del Estado, Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas del Estado emitido por FONAFE, la normatividad general regulada por la Contraloría General de la República y

demás documentación oficial sobre la materia, buscan impulsar la implementación del Sistema de Control Interno en las empresas bajo el ámbito de FONAFE, siendo SAN GABÁN S.A. una de ellas, le corresponde adecuar su organización para tal efecto.

Cabe precisar que a partir del mencionado Lineamiento se requiere implementar el Sistema de Control Interno adecuándolo al marco normativo a estándares internacionales como en este caso, el Marco de Control Interno “COSO” en su versión del año 2013.

La Resolución de Contraloría N°149-2016-CG, aprueba la Directiva N°013-2016- CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”, vigente desde el 16 de mayo del 2016, teniendo por objetivo regular el modelo, los plazos para la implementación del Sistema de Control Interno que deben realizar las entidades del Estado en los tres niveles de gobierno y medir el nivel de madurez del Sistema de Control Interno en base a la información que deberán registrar las entidades de todos los niveles de gobierno a través del aplicativo informático Seguimiento y Evaluación del Sistema de Control Interno.

La Resolución de Contraloría N°004-2017-CG, aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.

Mediante Resolución de Contraloría N°490-2017-CG de fecha 29 de diciembre de 2017, Dejan sin efecto lo establecido en el numeral 7.6 de la Directiva N° 013-2016- CG/GPROD denominada “Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado”.

Se viene registrando la mejora continua en el aplicativo de la CGR lo establecido en el la Resolución de Contraloría N°149-2016-CG, que

aprueba la Directiva N°013- 2016-CG/GPROD “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado”, y Resolución de Contraloría N°004-2017-CG, que aprueba la Guía para la Implementación y Fortalecimiento del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado.

Con Resolución de Contraloría N°146-2019-CG, se publica la Directiva N°006 - 2019-CG/INTEG, Implementación del sistema de control interno en las entidades del estado.

La empresa San Gabán S.A., viene gestionando el Sistema de Control Interno (SCI) desde el año 2009 a partir de los resultados de un diagnóstico del SCI realizado por un tercero, diagnóstico que fue actualizado en el año 2011 con personal de la Empresa.

Se aplicó la metodología para el monitoreo de la implementación del SCI en las empresas de la corporación FONAFE aprobado el 15 de abril del 2013, realizándose evaluaciones del SCI desde el periodo 2012 al 2014; desde el año 2015 se aplicó el Lineamiento Corporativo: “Sistema de control interno para las empresas bajo el ámbito de FONAFE” aprobado con Acuerdo de Directorio N°01-014/2014 del 11/12/2015, y el Manual Corporativo: “Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno” aprobado con Resolución de dirección ejecutiva N°123-2015/DEFONAFE del 24/12/2015, con sus respectivos anexos; actualmente se considera la gestión del SCI de acuerdo al Lineamiento Corporativo: “Sistema de Control Interno para las empresas bajo el ámbito de FONAFE” de fecha 15/01/2019.”

2.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la revisión efectuada, se destacan los siguientes antecedentes:

2.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Mendoza et al. (2018), investigaron “El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público”; artículo de la revista científica *Dominio de las Ciencias* (Ecuador); siendo el principal objetivo el analizar la influencia del control interno en la gestión administrativa; siendo el método utilizado inductivo-deductivo, diseño no experimental, tipo básico. Se concluyó que la utilización del mecanismo de control interno, permite mejorar el nivel de ejecución de los recursos del Estado, con lo cual se refuerza la gestión administrativa asociada al ciclo de gasto público.
- b) Salnave y Lizarazo (2017), investigaron “El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030”; tesis de maestría de la Universidad Externado de Colombia; de tipo puro, diseño no experimental, nivel descriptivo. Se concluyó que es posible construir futuros alcanzables, con herramientas y expertos adecuados; y que la aplicación del sistema de control interno, contribuye a cambiar la realidad, ya que permite usar de mejor manera el tiempo para proponer los cambios.
- c) Bastidas (2016), investigó el “Análisis y evaluación de la gestión de proyectos de inversión del Sistema Nacional de Transmisión Eléctrica del Ecuador, realizados entre los años 2010 a 2014, y propuesta de mejoramiento de la dirección de proyectos”; tesis de maestría de Universidad Politécnica Nacional (Ecuador); siendo el objetivo el analizar y evaluar la gestión de proyectos; tipo básico, metodología cualitativa de

Delphi. Se concluye que es necesario implementar la Oficina para la Gestión de Proyectos, que permita manejar con calidad los proyectos de infraestructura.

2.1.2. Antecedentes nacionales

- a) Martel (2020), investigó el “Sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones y su influencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública (PIP) de la municipalidad distrital de Yarinacocha en el año 2018”; tesis para optar al grado de maestro de la Universidad Nacional de Ucayali; donde el principal objetivo fue analizar cómo influye el sistema nacional de inversiones en la ejecución de los proyectos; diseño no experimental, tipo básico, nivel correlacional, muestra de 147 PIPs. Se concluye que existe relación directa entre el Invierte.pe y la mejora en el nivel de ejecución de los proyectos de Inversión (“p” = 0.0445).

- b) Trujillo (2017), investigó el “Determinar la incidencia del control interno en la gestión de las entidades públicas de la provincia de Abancay-Apurímac”; tesis de maestría de la Universidad Nacional del Altiplano; donde el objetivo principal fue analizar cómo el control interno incide en la gestión pública; de tipo puro o básico, diseño no experimental, nivel explicativo. Se concluyó que el nivel de control interno es incipiente y descuidado, dado que el 66%, señala como deficiente el ambiente de control; el 56%, indica como inadecuada la evaluación de riesgos; el 75%, afirma como inadecuadas las actividades de control; el 81%, que existe una escasa comunicación e información; y el 78%, describe como ineficiente la supervisión. Por tanto, el bajo nivel de control interno, incide en la gestión inadecuada existente.

- c) López (2017), investigó “El sistema nacional de inversión pública y la calidad de los servicios en la inversión de la infraestructura que ofrece la Universidad Nacional de Huancavelica”; tesis de maestría de la Universidad Nacional de Huancavelica; siendo el objetivo general el analizar cómo el sistema nacional de inversión pública se relaciona con la calidad del servicio de inversión; de tipo básico, diseño no experimental, nivel descriptivo y correlacional, muestra de 98 docentes. Se concluye que hay relación positiva entre las variables analizadas ($Rho = 0,23$); el 50% de los docentes, considera prioritaria la inversión; y el 83% precisa que la calidad de los servicios es adecuada.
- d) Benique (2017), investigó la “Evaluación de la implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control y su incidencia en la gestión de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., periodos 2014-2015”; tesis de la Universidad Nacional del Altiplano; donde el principal objetivo fue analizar el nivel de implementación de las diversas recomendaciones generadas a consecuencia de los informes de control, y ello, cómo incide en la gestión empresarial; diseño no experimental, alcance descriptivo, de tipo básico, se revisó información secundaria. Se concluyó que las recomendaciones efectuadas en los informes de control no se implementan plenamente, generando que la gestión empresarial no sea óptima; por ejemplo, en el 2014, solo se implementó el 21,75% de lo que se recomendó; de forma similar, en el 2015, solamente el 33,33% se implementó.

2.1.3. Antecedentes locales

- a) Quispe (2018), investigó “La gestión de la inversión pública y su influencia en la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Tacna, período 2011-2014”; tesis de maestría de la UNJBG; donde el principal objetivo fue

analizar cómo la gestión de inversiones públicas influye en la calidad del gasto; tipo puro o básico, diseño no experimental, muestra de 60 personas. Se concluye que la gestión de inversiones no influye en la calidad del gasto.

- b) Laurente (2016), investigó “El control interno y su influencia en la gestión administrativa contable de SIAF-SP, de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna: propuesta de un programa de auditoría al proceso administrativo contable del SIAF-SP”; tesis de doctorado de la UNJBG; donde el principal objetivo fue analizar cómo el control interno logra influir en la gestión administrativa; tipo aplicada, diseño experimental; siendo la conclusión que existe relación positiva y alta ($r = 0,77$) entre el nivel de control interno y la gestión de la administración para la contabilidad.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Base teórica “Control interno”

2.2.1.1. Definición de control interno

La Contraloría General de la República (2014), desarrolló una definición sobre el control interno, en la cual precisa que se trata de una causa integral impulsada e implementada por todos los integrantes de la organización, dentro de los cuales se destaca al responsable o titular, el equipo de funcionarios públicos y el personal, con la finalidad de hacer frente a la problemática o conflictos institucionales, y con ello generar la confianza y fiabilidad razonable, de que se buscará la mejor alternativa para continuar adecuadamente en la búsqueda del cometido organizacional y sus objetivos estratégicos, por tanto, se busca minimizar los riesgos.

También se destaca la definición de control interno desarrollada por Fernández y Vásquez (2011), los cuales precisan que se trata de un proceso

mediante el cual, los responsables de la organización imponen una forma de trabajo cuyo objetivo básico es maximizar el nivel de seguridad, respecto a que se van a alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan estratégico de la entidad.

Finalmente, otra definición que es importante resaltar, es la formulada en el Informe COSO (2013), donde se afirma que el control interno implica la utilización de un procedimiento, el cual es impulsado por la dirección y los demás miembros de la organización, para generar seguridad de que se van a alcanzar los resultados esperados en temas como: Trámites administrativos eficientes, adecuado nivel de fiabilidad respecto a la data financiera, la formulación e implementación de políticas internas que normen el accionar organizacional.

2.2.1.2. Objetivos del control interno

Munguía (2013), destaca que las organizaciones tienen una finalidad del ¿Por qué existen?, lo cual se relaciona con el giro del negocio, para lo cual deben establecerse la visión, la misión, los objetivos, las acciones estratégicas, entre otros, para lo cual, se organizan, forman equipos de trabajo y establecen responsabilidades, y se van monitoreando los avances para minimizar los riesgos de desviaciones respecto a lo planificado, lo que, a su vez, permita implementar las medidas correctivas pertinentes; al respecto, precisa que los principales objetivos del control interno son los siguientes:

- Impulsar que los trabajos ejecutados, prioricen los criterios de economía, efectividad y ser productivos.
- Lograr los objetivos y metas organizacionales con eficacia, minimizando la existencia de variaciones significativas respecto a lo esperado, y que, la utilización de los recursos de la entidad, se hagan bajo los principios de transparencia y objetividad.
- Obtener un conjunto de información administrativa, presupuestal, financiera, otros, que se caracterice por su fiabilidad, veracidad y objetividad.

- Facilitar que los diversos procesos administrativos puedan manejarse adecuadamente en la entidad.
- Lograr que las directivas, lineamientos internos, políticas de trabajo, otros, pueda usarse en la entidad y sea respetado por todos sus integrantes, que permita un adecuado cumplimiento de las funciones encargadas dentro de la normatividad, para salvaguardar los intereses institucionales sobre los intereses personales.

2.2.1.3. La función de control en las entidades públicas

Es responsabilidad de los titulares de las instituciones públicas, cautelar el uso adecuado y responsable de los bienes del Estado. De manera normativa, existe la Ley N°27785 - Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República (2002); en donde se precisa que las instituciones públicas se encuentran obligadas a implementar sistemas de control interno, que les permita monitorear la implementación de sus procesos y actividades, para cautelar la aplicación de sus recursos de acuerdo a los objetivos institucionales. Por tanto, con dicho sistema se pretende:

- Optimizar la calidad de los servicios públicos.
- Resguardar los bienes estatales frente a cualquier escenario de deterioro, pérdida o actos irregulares.
- Cumplir plenamente lo normado por el Estado, y de forma específica por la institución.
- Lograr que la información pública sea confiable y oportuna.
- Fomentar que la aplicación de los valores institucionales se convierta en un modo rutinario de hacer las cosas.
- Impulsar la rendición de cuentas de parte de los servidores públicos, respecto al uso de los recursos del Estado.

Las actividades de control, se caracterizan por abarcar a toda la entidad, y deben efectuarse de forma preventiva, simultánea o posterior a las actividades

ejecutadas; y están en revisión constante sus mecanismos, con la finalidad de perfeccionar la calidad de la supervisión.

En la Ley N°27785, se detallan las principales obligaciones de los servidores públicos, de las cuales, se destacan las siguientes que son afines a los temas de control interno. Así, se tiene:

- Cumplir con las funciones encargadas por la entidad, en base a la normatividad existente.
- Organizar y mejorar la forma de aplicar las acciones de control interno, buscando ser oportunos y efectivos, y que se convierta en una herramienta de autoevaluación de la gestión.
- Demostrar un comportamiento ético y probidad en el desempeño de las funciones públicas.
- Documentar los lineamientos y procedimientos que utiliza el control interno, conducentes a cautelar el adecuado uso de los bienes públicos y el comportamiento de su personal respecto al cumplimiento de las normas.
- Disponer las acciones correctivas que correspondan, frente a actos irregulares que pudieran afectar los intereses institucionales.
- Implementar todas las disposiciones establecidas por los órganos directivos de la entidad, los órganos de control, otros, que permitan mejorar la gestión institucional.

2.2.1.4. Dimensiones para analizar el nivel de control interno en una institución pública

De acuerdo a lo normado en el artículo 3 de la Ley N°28716 - Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, se detallan los componentes del sistema de control interno, los cuales son considerados en la presente investigación como las dimensiones, para el análisis del nivel de control interno que perciben los trabajadores de una entidad pública. Estas son:

- a) **Ambiente de control:** Hace referencia a la existencia de un entorno institucional que impulsa la implementación de un sistema de control interno, puesto que está convencido de que permite una mejora para el logro de los objetivos.

- b) **Evaluación de riesgos:** Implica la identificación, análisis y administración de los diversos eventos o factores que pudieran afectar el normal cumplimiento de las tareas y metas priorizadas por la entidad.

- c) **Actividades de control gerencial:** Hace referencia a los lineamientos y políticas institucionales afines al control, que impulsan los directivos, con la finalidad de minimizar los riesgos de no cumplimiento oportuno de las funciones.

- d) **Actividades de prevención y monitoreo:** Abarca todas las acciones efectuadas en el ejercicio de las labores encargadas, las cuales contribuyen a conseguir los objetivos establecidos por los lineamientos de control interno.

- e) **Sistemas de información y comunicación:** Implica el contar con la suficiente información en diversos registros y bases de datos, que permita irradiar un comportamiento confiable y transparente de la gestión.

- f) **Seguimiento de resultados:** Implica el monitoreo en el logro de las metas establecidas por las medidas de control, que incluye la implementación de las recomendaciones efectuadas por los órganos de la Contraloría General de la República.

- g) **Compromisos de mejoramiento:** Implica el impulsar el desarrollo de procesos de autoevaluación de la gestión, que permita mejorar la gestión y

el proceso de control interno, para hacer frente a posibles desviaciones para optimizar el cumplimiento de las funciones.

2.2.1.5. Lineamientos del FONAFE

El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado - FONAFE, ha establecido unos Lineamientos para la Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) (2019), en las Empresas pertenecientes al Estado, cuyo objetivo central es exponer los conceptos y reglas básicas del control interno, aplicables a las empresas del Estado que se encuentran comprendidas dentro del ámbito de este organismo; para establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de control interno (en adelante, SCI). Estos Lineamientos, se encuentran en concordancia con las disposiciones contenidas en la Ley N° 28716 de Control Interno de las Entidades del Estado; el Código de Buen Gobierno Corporativo para las Empresas del Estado, emitido por FONAFE; la normativa general regulada por la Contraloría General de la República; y demás documentación oficial; así como la proveniente de organismos internacionales reconocidos sobre la materia.

2.2.1.6. Guía para la evaluación del sistema de control interno

También el FONAFE, ha aprobado la Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno, donde se explica la metodología desarrollada para evaluar el sistema de control interno, con base en el COSO 2013, para ser aplicado en las Empresas del Estado que se encuentran bajo el ámbito de FONAFE; con el objeto de determinar su nivel de madurez y proponer acciones de mejora para fortalecer el SCI, así como encontrar mecanismos que permitan el balance entre la gestión y su control.

Según esta Guía, se deben cumplir tres Etapas para el desarrollo de la implementación del SCI:

ETAPA I: PLANIFICACIÓN

Esta Etapa comprende:

1. Diseño e implementación del SCI
2. Formalización del compromiso del Directorio y la Gerencia
3. Designación del Equipo Evaluador del SCI
4. Capacitación
5. Determinación del objetivo y el alcance
6. Determinación de los procesos
7. Identificación de la normativa aplicable a la empresa
8. Elaboración del programa de actividades

ETAPA II: EJECUCIÓN

La etapa de ejecución se divide en dos actividades:

1. Aplicación del Cuestionario
2. Análisis y valoración de las respuestas del cuestionario y de sus evidencias

ETAPA III: INTEGRACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Esta etapa comprende:

1. Determinación de resultados del SCI
2. Plan de remediación para el fortalecimiento del SCI
3. Presentación de los resultados de la evaluación del SCI
4. Seguimiento del Plan

2.2.2. Base teórica “Ciclo de las inversiones”

2.2.2.1. Definición de inversión pública

Se efectuó una revisión bibliográfica sobre la definición de inversión pública, de los cuales se destacan las siguientes:

El Ministerio de Economía y Finanzas (2016), precisa que se trata de los diversos recursos que utiliza el Estado, para buscar la mejora de las condiciones de vida de la población; para dicho fin, genera bienes y desarrolla la prestación de servicios, que implica diversas actividades para la innovación, optimización, reintegro, entre otros.

Espinoza y Fort (2017), hacen referencia al conjunto de recursos que el Estado direcciona para ejecutar obras físicas que se convierten en el capital institucional, además de brindar servicios a la ciudadanía, con la finalidad de atender sus demandas.

Ruíz y Duarte (2015), resaltan que se trata de un factor clave con el objetivo de impulsar el progreso y desarrollo de un país, para lo cual se requiere de la aplicación de los criterios de racionalidad y objetividad en la asignación de los recursos.

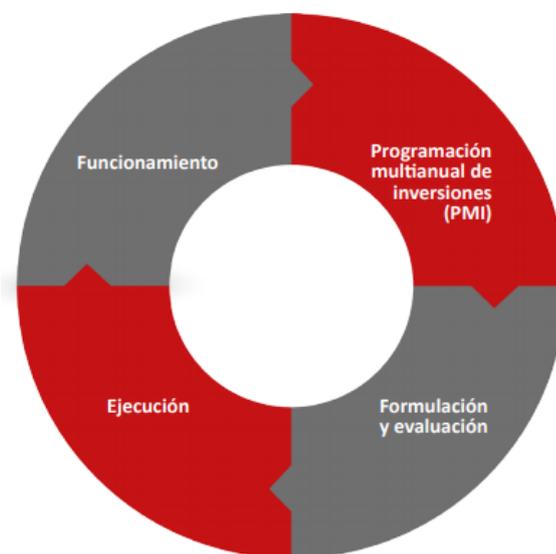
Martínez (2002), resalta que se trata de un gasto público que se destina para la producción de bienes y servicios, lo cual es trascendental en la búsqueda del crecimiento económico; por tanto, se debe caracterizar por ser productivo y centrado, para atender la problemática social y económica de la ciudadanía.

2.2.2.2. Ciclo de inversión pública

El Ministerio de Economía y Finanzas (2016), impulsó que se apruebe el Decreto Legislativo N° 1252, donde se crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, cuyo principal objetivo es lograr que la intervención estatal sea más oportuna y de calidad, acortando los plazos de sus procesos y centrándose en la disminución de las brechas territoriales. Por tanto, aparece el Ciclo de la Gestión de Inversiones, conformado por cuatro etapas, las cuales son consideradas en la presente investigación como las dimensiones para el análisis de la variable “Ciclo de las inversiones” (Figura 4), donde se tiene:

Figura 6

Ciclo de la gestión de inversiones – INVIERTE.PE



Nota: Ministerio de Economía y Finanzas (2016)

- a) **Programación multianual de inversiones:** Aquí se deben identificar las brechas relacionadas con la infraestructura y la cobertura de los servicios;

en base a ello, se propone una Cartera de Proyectos a programar en el mediano plazo (03 años).

- b) **Formulación y evaluación:** Una vez identificada la Cartera de Proyectos, se generan las fichas técnicas y los estudios de pre inversión, para después realizar los registros correspondientes en el Banco de Inversiones, según los recursos programados.
- c) **Ejecución:** Comprende el expediente técnico, la ejecución de la obra, el equipamiento, etc.; lo que requiere de un seguimiento y control físico y financiero, que permitan implementar las correcciones respectivas.
- d) **Funcionamiento:** Una vez concluido el proyecto, se inicia su funcionamiento, para lo cual se deben determinar los costos de operación y mantenimiento, y calcular cuál va a ser el impacto de la inversión pública.

2.2.2.3. Ciclo de inversiones en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

El FONAFE, junto con los Lineamientos Generales para la Implementación del Sistema de Control Interno en las empresas del Estado de su ámbito, en base al COSO 2013; y la Guía para la Evaluación del Sistema de Control Interno en dichas empresas; también ha elaborado el Manual Corporativo: “Modelo para la Gestión de Portafolio y Proyectos”, el mismo que ha sido diseñado en base a la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK), Sexta Edición (2017) del PMI (Project Management Institute); lo que permitirá mejorar sustancialmente la ejecución de sus proyectos, con la finalidad de asegurar sus inversiones.

Por otra parte, en aplicación del artículo 17° de la Directiva N°001-2019-EF/63.01 del Invierte.pe; se han considerado los siguientes Módulos:

MÓDULO DE IDENTIFICACIÓN

Tiene por finalidad encontrar las alternativas de solución para resolver un problema que afecta a una determinada población. Sus elementos principales son:

1. Diagnóstico del problema existente o situación negativa que afecta a una población.

Permite determinar:

- a. Características de la población
- b. Unidad Productora (UP)
- c. Territorio
- d. Otros agentes involucrados

2. Identificación del problema

3. Desarrollo de las alternativas de solución

MÓDULO DE FORMULACIÓN

Sirve para dimensionar el servicio de la población demandante y plantear alternativas técnicas para estimar los costos del proyecto. Tiene los siguientes elementos principales:

1. Horizonte de evaluación

2. Análisis de la demanda y determinación de la brecha del proyecto

3. Aspectos técnicos

Debe tomarse en cuenta:

- a. Tamaño
- b. Localización
- c. Tecnología
- d. Planteamiento de alternativas técnicas factibles
- e. Diseño preliminar

f. Metas físicas

4. Gestión del proyecto

MÓDULO DE EVALUACIÓN

Sirve para verificar si la ejecución del proyecto es conveniente para la sociedad en su conjunto. Sus principales elementos son:

1. Evaluación social

Aquí determinamos:

- a. Beneficios sociales
- b. Costos sociales

2. Estimación de los indicadores de rentabilidad social

3. Análisis de sensibilidad

4. Evaluación privada

5. Análisis de sostenibilidad

6. Financiamiento del proyecto de inversión

7. Matriz del marco lógico de la alternativa seleccionada

2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Se destacan los siguientes:

Acciones: son intervenciones que, en conjunto, permiten crear o modificar los activos de la inversión.

Activo: recurso resultante de acciones económico-financieras pasadas y del cual se espera futuros beneficios económicos y sociales.

Actividades de control: Componente del control interno que comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias para manejar adecuadamente los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la empresa.

Actividades de supervisión: Componente del control interno que comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la empresa, con fines de mejora y evaluación, las que se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Alternativa de solución: son las opciones que resultan del análisis de los medios fundamentales que conllevan al logro del objetivo central del proyecto de inversión.

Alternativa técnica: son opciones que resultan del análisis técnico de la localización, el tamaño y la tecnología de una alternativa de solución.

Brecha: es la diferencia entre la oferta disponible optimizada de infraestructura (la cual incluye la infraestructura natural) o acceso a servicios y la demanda, a una fecha determinada y ámbito geográfico determinado. Puede ser expresada en términos de cantidad, en lo que respecta a cobertura de un servicio, y/o calidad, en lo que respecta a las condiciones en las cuales se dispone del acceso a los servicios.

Capacidad de producción: cantidad de servicios por una unidad de tiempo que una Unidad Productora puede ofrecer para la prestación del servicio.

Componente: Uno de los cinco elementos del control interno. Los componentes del control interno son el Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Actividades de Prevención y Monitoreo,

Información y Comunicación, Actividades de Supervisión o Seguimiento de Resultados y Compromisos de Mejoramiento.

Control interno: Proceso integral efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal de una empresa, diseñado para enfrentar los riesgos de la empresa y para dar seguridad razonable en la consecución de la misión de la empresa.

COSO: The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. COSO, es una iniciativa conjunta de cinco organizaciones del sector privado, que se dedica a elaborar fuentes de liderazgo empresarial, mediante el desarrollo de directrices y marcos detallados de trabajo, en las áreas de control interno, gestión de riesgos corporativos y lucha contra el fraude (véase www.coso.org).

Estándares de calidad: son las características o especificaciones técnicas mínimas inherentes a los factores productivos (infraestructura, equipamiento, entre otros). Son establecidos por el órgano rector del Sector competente.

Entorno de control: Componente del control interno que define el establecimiento de un entorno organizacional favorable al ejercicio de buenas prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas, que estimule e inflencie las tareas de los miembros de la empresa, generando una cultura de control interno.

Evaluación de riesgos: Componente del control interno que comprende el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la empresa para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. Es parte del proceso de administración de riesgos

e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la empresa.

Factor de producción: recurso tangible e intangible que utiliza una Unidad Productora para la producción de un servicio, los cuales están asociados a la capacidad de producción de una UP (infraestructura física, equipo, mobiliario, vehículos, terrenos, intangibles, infraestructura natural, capacidades de gestión, entre otros), o al nivel de producción del servicio/uso de la capacidad brindada por la UP (personal, materiales, insumos, organización, entre otros).

Horizonte de evaluación del proyecto: periodo establecido para evaluar los beneficios y costos atribuibles a un determinado PI. Comprende el periodo de ejecución más el periodo de funcionamiento.

Información y comunicación: Componente del control interno que comprende los métodos, procesos, canales, medios y acciones, que con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad, permitiendo cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

Políticas: Declaración del Directorio o Gerencia que reflejan su visión sobre lo que debe hacerse para llevar a cabo el control. Dicha visión puede documentarse por escrito y plasmarse expresamente en otras comunicaciones o bien de manera implícita a través de las decisiones y medidas adoptadas. Una política sirve como base sobre la que desarrollar los procedimientos.

Precio social: parámetro de evaluación que refleja el costo de oportunidad que significa para la sociedad el uso de un bien, un servicio o un factor de producción.

Proceso: Conjunto de actividades, tareas y procedimientos organizados y repetibles que producen un resultado esperado.

Proceso de producción: es la secuencia de operaciones para la transformación de factores de producción en bienes y/o servicios.

Riesgo: La condición en que existe la posibilidad de que un evento ocurra e impacte negativamente sobre los objetivos de la empresa.

Sistema de control interno: Conjunto de procesos, mecanismos y elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí, y que se aplican de manera específica por una Empresa en sus procesos de gestión, para dar certidumbre a la toma de decisiones y conducirla con una seguridad razonable al logro de sus objetivos y metas en un ambiente ético, de calidad, mejora continua, eficiencia y de cumplimiento de las leyes aplicables, en concordancia con las normas de la actividad empresarial del Estado.

Tipología de proyectos: conjunto de PI que comparten características particulares en sus factores productivos que los diferencian de otros.

Unidad productora: es el conjunto de recursos o factores productivos (infraestructura, equipos, personal, organización, capacidades de gestión, entre otros) que, articulados entre sí, tienen la capacidad de proveer bienes o servicios a la población objetivo. Constituye el producto generado o modificado por un proyecto de inversión.

Vida útil del activo: es el periodo de tiempo durante el cual se estima que un activo de una unidad productora contribuya a la producción del servicio. Para determinar la vida útil de un activo hay que tener en consideración el desgaste natural por su uso en términos de los estándares de calidad. Excepcionalmente, la vida útil de un activo puede culminar como consecuencia de un daño o por obsolescencia.

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS

3.1.1. Hipótesis general

Existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. en la Región Puno, 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas

- a) El nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, es inadecuado.
- b) El nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, es inadecuado.
- c) Existe relación positiva y significativa entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.
- d) Las acciones de control interno propuestas permitirían mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.

3.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.2.1. Identificación de la variable 1

Control interno.

Dimensiones e indicadores:

- **Ambiente de control:** Entorno institucional, actitud del personal.
- **Evaluación de riesgos:** Identificación de factores, Análisis de eventos.
- **Actividades de control gerencial:** Lineamientos, política institucional.
- **Actividades de prevención y monitoreo:** Ejecución de acciones, seguimiento.
- **Sistemas de información y comunicación:** Registros, bases de datos.
- **Seguimiento de resultados:** Monitoreo de metas, implementación de recomendaciones.
- **Compromisos de mejoramiento:** Autoevaluación, enfrentar desviaciones.

Escala de medición:

Ordinal.

3.2.2. Identificación de la variable 2

Ciclo de las inversiones.

Dimensiones e indicadores:

- Programación multianual de inversiones: Identificación de brechas, cartera de proyectos.
- Formulación y evaluación: Fichas técnicas, banco de proyectos.
- Ejecución: Elaboración del expediente técnico, avance financiero y físico.
- Funcionamiento: Mantenimiento, evaluación de impacto.

Escala de medición:

Ordinal.

En la siguiente tabla se precisan las dimensiones e indicadores para las variables, se tiene:

Tabla 1*Operacionalización de variables e indicadores*

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable 1: Control interno.	Proceso mediante el cual, los responsables de la organización imponen una forma de trabajo cuyo objetivo básico es maximizar el nivel de seguridad respecto a que se van a alcanzar los objetivos y metas propuestas en el plan estratégico de la entidad (Fernández y Vásquez, 2011).	- Ambiente de control. - Evaluación de riesgos. - Actividades de control gerencial. - Actividades de prevención y monitoreo. - Sistemas de información y comunicación. - Seguimiento de resultados. - Compromisos de mejoramiento.	- Entorno institucional, actitud del personal. - Identificación de factores, análisis de eventos. - Lineamientos, política institucional. - Ejecución de acciones, y seguimiento. - Registros, bases de datos. - Monitoreo de metas, implementación de recomendaciones. - Autoevaluación, enfrentar desviaciones.	Ordinal (Nivel inadecuado, regular, adecuado)
Variable 2: Ciclo de las inversiones.	Recursos que utiliza el Estado, para buscar la mejora de las condiciones de vida de	- Programación multianual de inversiones.	- Identificación de brechas, cartera de proyectos. - Fichas técnicas, banco de proyectos.	Ordinal (Nivel inadecuado,

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
	la población; para dicho fin, genera bienes y desarrolla la prestación de servicios, que implica diversas actividades para la innovación, optimización, reintegro, entre otros (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016).	- Formulación y evaluación. - Ejecución. - Funcionamiento.	y - Elaboración del expediente técnico, avance financiero y físico. - Mantenimiento, evaluación de impacto.	regular, adecuado)

Nota: Elaboración Propia

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

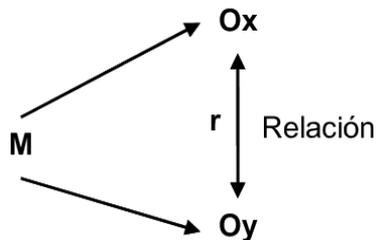
La investigación es de tipo puro o básico, puesto que se buscó aportar con los resultados a alcanzar, al conocimiento ya existente (Hernández et al, 2014); siendo el enfoque cuantitativo.

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Sobre el nivel de la investigación, se precisa que es correlacional, puesto que se analizó el comportamiento de las variables de estudio para luego relacionarlas (Hernández et al, 2014); el esquema se presenta en la **Figura 7**.

Figura 7

Esquema del nivel de investigación correlación



- M: Muestra de trabajadores de la entidad.
- Ox: Variable 1 = Control interno.
- Oy: Variable 2 = Ciclo de las inversiones.
- r: Relación.

3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Sobre el diseño de la investigación, se tiene que fue no experimental, es decir, que ninguna de las variables de estudio, fueron alteradas de forma deliberada; de corte transversal, se recogieron los datos, ello implica en un momento en el tiempo (Hernández et al, 2014).

3.6. ÁMBITO Y TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

Sobre el ámbito de la investigación se tiene que fue en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; en lo que respecta al tiempo social, se tiene que fue el II Semestre del 2021.

3.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1. Unidad de estudio

La unidad de estudio fue el personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

3.7.2. Población

La población de estudio es el personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., que son 60 personas.

3.7.3. Muestra

Dado que se trata de un número manejable, se efectuó un censo, es decir que se encuestaron a los 60 trabajadores.

3.8. PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.8.1. Procedimiento

Se efectuaron las coordinaciones con la Gerencia de la empresa para el desarrollo del trabajo de campo; la confección de los instrumentos se hizo considerando las dimensiones e indicadores desarrollados en el capítulo de marco teórico.

3.8.2. Técnicas

En lo referente a la técnica usada en la investigación, se precisa que fue la Encuesta.

3.8.3. Instrumentos

En lo que respecta al instrumento aplicado en la investigación, se detalla que fue el cuestionario, que fueron:

- Cuestionario para el análisis del nivel de control interno.
- Cuestionario para el análisis del ciclo de las inversiones.

La elaboración de los instrumentos fue desarrollada por el tesista, los cuales posteriormente fueron validados mediante el Juicio de Expertos, cuyas calificaciones fueron favorables y se anexan; en lo referente a su confiabilidad, se empleó el estadístico Alpha de Cronbach, para lo cual se usó una Prueba Piloto a 10 personas que laboran en la empresa, obteniéndose un valor de 0,923 para la variable “Control interno” y un valor de 0,930 para la variable “Ciclo de las inversiones” (Apéndice 04); se observó que los valores superan a 0,90, ello implica que los instrumentos son muy adecuados para usarse en el trabajo de campo (George y Mallery, 2003).

A continuación, se detalla el número de las preguntas consideradas para el análisis de las dimensiones para ambas variables, donde se tiene:

Tabla 2

Dimensión – ítems: Variable “Control interno”

VARIABLE	DIMENSIONES	ÍTEMS
	Ambiente de control	01, 02, 03
	Evaluación de riesgos	04, 05, 06
CONTROL	Actividades de control gerencial	07, 08, 09
INTERNO	Actividades de prevención y monitoreo	10, 11, 12
	Sistemas de información y comunicación	13, 14, 15
	Seguimiento de resultados	16, 17, 18
	Compromisos de mejoramiento	19, 20, 21

Nota: Cuestionario “Control interno”

Tabla 3

Dimensión – ítems: Variable “Ciclo de las inversiones”

VARIABLE	DIMENSIONES	ÍTEMS
CICLO DE LAS INVERSIONES	Programación multianual de inversiones	01, 02, 03, 04
	Formulación y evaluación	05, 06, 07, 08
	Ejecución	09, 10, 11, 12
	Funcionamiento	13, 14, 15, 16

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Para el análisis de las preguntas, se precisa que las opciones de respuesta son cinco (en base a la Escala de Likert), siendo los valores:

- Nunca / muy en desacuerdo = valor de 1
- Casi nunca / en desacuerdo = valor de 2
- A veces / indiferente = valor de 3
- Casi siempre / de acuerdo = valor de 4
- Siempre / muy de acuerdo = valor de 5

Para el análisis de las variables y sus dimensiones, puesto que se recogieron las percepciones de los trabajadores de la empresa, se usaron niveles:

- Inadecuado = valores medios entre 1,00 – 2,33
- Regular = valores medios entre 2,34 – 3,66
- Adecuado = valores medios entre 3,67 – 5,00

Para el análisis de los datos se usaron las técnicas estadísticas: Tablas de conteo, diagrama de barras y coeficiente de correlación Rho de Spearman; se procesaron los datos con el software estadístico SPSS v. 24,0.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Efectuadas las coordinaciones con la administración de la Empresa, motivo del trabajo de investigación, se tuvo acceso a la base de datos de los trabajadores; con lo cual se procedió a tener comunicación telefónica con cada uno de ellos, a los cuales se les explicó la relevancia del trabajo, y se procedió a solicitarles su consentimiento informado, para el llenado de los formatos.

Se les envió el formato de cuestionarios de manera virtual, precisando que, si existiera alguna duda para responder alguna pregunta, lo pudieran efectuar por el mismo medio que se usó para enviarles los instrumentos; después de 20 días de efectuadas las coordinaciones para el trabajo de campo, se pudo acceder a la base de datos completa de la muestra analizada.

4.2. DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados se presentan de forma agrupada por dimensiones, para ambas variables; además, por cada ítem que conforma la dimensión analizada.

Después se efectuó el contraste de las hipótesis, lo que permitió desarrollar la discusión de los resultados, para culminar con las conclusiones y recomendaciones respectivas.

4.3. RESULTADOS

4.3.1. Resultados de la variable “Control interno”

Los resultados de la Tabla 4 y Figura 8, se refieren a la dimensión “Ambiente de control”, donde el 53,3% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel adecuado el ambiente de control que impulsan los directivos de la entidad, y el 46,7% señala que es de nivel regular.

Tabla 4

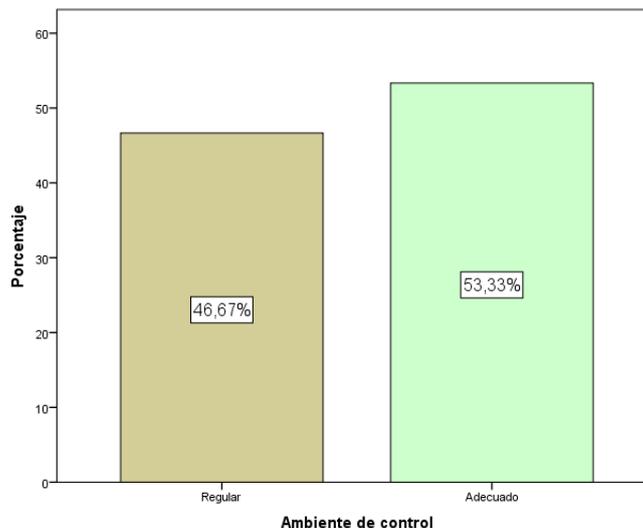
Dimensión 01 – “Ambiente de control”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	28	46,7
Adecuado	32	53,3
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 8

Dimensión 01 – “Ambiente de control”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 5, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal, es que en la empresa existe un entorno empresarial que favorece la aplicación de un sistema de control interno; y el aspecto a fortalecer es que exista una mayor actitud positiva del personal de la empresa a la aplicación de herramientas de control interno.

Tabla 5

Dimensión 01 – “Ambiente de control” (por ítem)

Ítem		Trabajador	Porcentaje
En la empresa existe un entorno empresarial que favorece la aplicación de un sistema de control interno.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	6	10,0
	De acuerdo	32	53,3
Se percibe que existe una actitud positiva del personal de la empresa a la aplicación de herramientas de control interno.	Muy de acuerdo	22	36,7
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	2	3,3
Existe un claro conocimiento de las funciones en el personal.	A veces	10	16,7
	De acuerdo	36	60,0
	Muy de acuerdo	12	20,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	9	15,0
	De acuerdo	34	56,7
	Muy de acuerdo	17	28,3

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 6 y Figura 9, se refieren a la dimensión “Evaluación de riesgos”, donde el 63,3% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular la evaluación de riesgos que pudieran afectar a la implementación del control interno, de parte de los directivos de la entidad, y el 36,7% señala que es de nivel adecuado.

Tabla 6

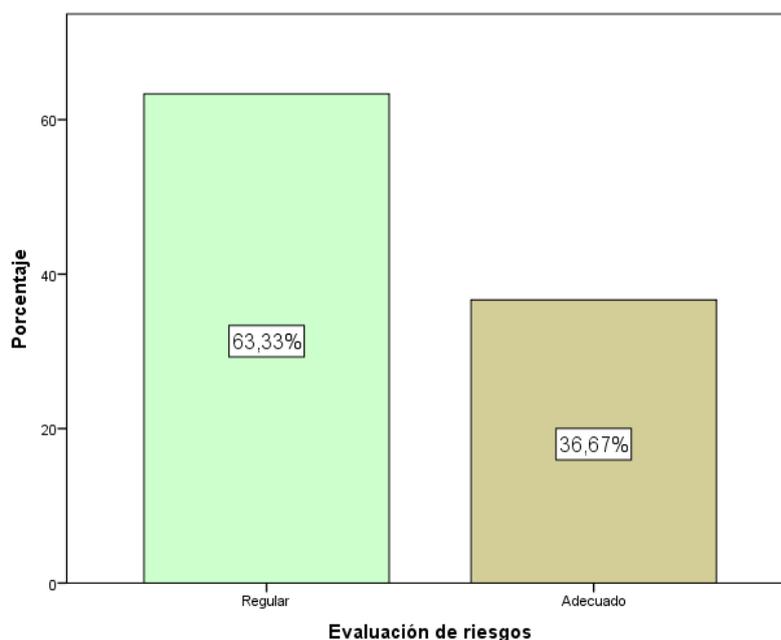
Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	38	63,3
Adecuado	22	36,7
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 9

Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 7, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal, es que la empresa tiene identificados los factores de riesgo en el logro de las metas y objetivos, y el aspecto a fortalecer, es que se deberían efectuar más actividades para mitigar los riesgos de no cumplir con las exigencias laborales.

Tabla 7

Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos” (por ítem)

Ítem		Trabajador	Porcentaje
La empresa tiene identificado los factores de riesgo en el logro de las metas y objetivos.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	5	8,3
	De acuerdo	37	61,7
Con frecuencia se hacen actividades para mitigar los riesgos de no cumplir con las exigencias laborales.	Muy de acuerdo	18	30,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	11	18,3
Existente flexibilidad en la estructura de la empresa, para adecuarse a los cambios.	De acuerdo	38	63,3
	Muy de acuerdo	11	18,3
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	10	16,7
	De acuerdo	38	63,3
	Muy de acuerdo	12	20,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 8 y Figura 10, se refieren a la dimensión “Actividades de control gerencial”, donde el 50,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular las actividades de control gerencial impulsados por la alta dirección, y el 50,0% señala que es de nivel adecuado.

Tabla 8

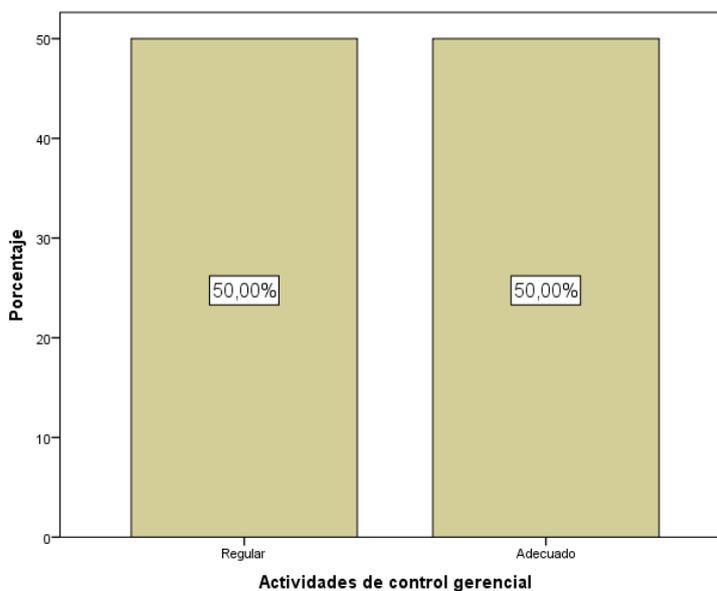
Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	30	50,0
Adecuado	30	50,0
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 10

Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 9, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que la empresa cuenta con políticas institucionales que priorizan el control de los recursos, y el aspecto a fortalecer es que el personal conozca más los lineamientos institucionales para que los aplique adecuadamente.

Tabla 9

Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial” (por ítem)

Ítem		Trabajador	Porcentaje
La empresa cuenta con políticas institucionales que priorizan el control de los recursos.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	2	3,3
	De acuerdo	34	56,7
El personal conoce los lineamientos institucionales y los aplica adecuadamente.	Muy de acuerdo	24	40,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	12	20,0
Los directivos de la empresa priorizan el monitoreo en el logro de las metas planificadas.	De acuerdo	31	51,7
	Muy de acuerdo	17	28,3
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	2	3,3
	De acuerdo	35	58,3
	Muy de acuerdo	23	38,3

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 10 y Figura 11, se refieren a la dimensión “Actividades de prevención y monitoreo”, donde el 71,7% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular las actividades de prevención y monitoreo impulsados por la alta dirección, el 25,0% señala que es de nivel adecuado, y el 3,3% que es de nivel inadecuado.

Tabla 10

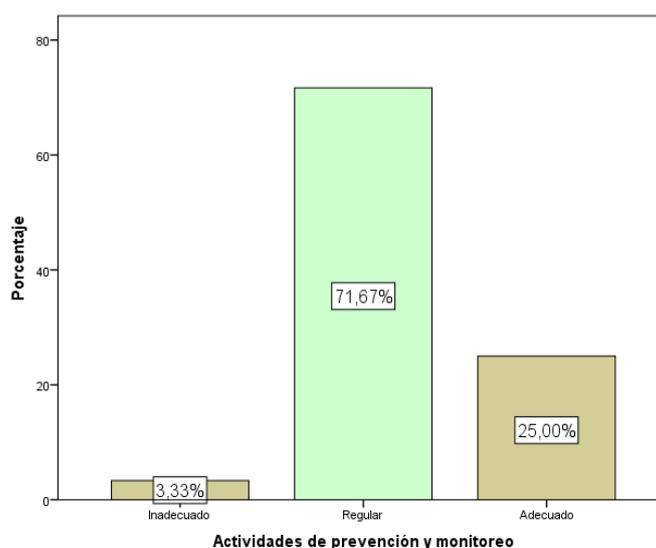
Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	2	3,3
Regular	43	71,7
Adecuado	15	25,0
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 11

Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 11, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que existe una preocupación constante por cumplir las tareas individuales de forma eficiente y oportuna, y el aspecto a fortalecer es que deberían existir visitas inopinadas de los responsables de la empresa, a las diversas áreas para verificar los avances.

Tabla 11

Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo” (por ítem)

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Se promueven reuniones frecuentes para analizar los avances en los compromisos asumidos de las diversas áreas.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	4	6,7
	A veces	10	16,7
	De acuerdo	34	56,7
Existen visitas inopinadas de los responsables de la empresa, a las diversas áreas para verificar los avances.	Muy de acuerdo	12	20,0
	Muy en desacuerdo	1	1,7
	En desacuerdo	8	13,3
	A veces	29	48,3
Existe una preocupación constante por cumplir las tareas individuales de forma eficiente y oportuna.	De acuerdo	19	31,7
	Muy de acuerdo	3	5,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	3	5,0
	De acuerdo	35	58,3
	Muy de acuerdo	22	36,7

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 12 y Figura 12, se refieren a la dimensión “Sistema de información y comunicación”, donde el 60,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular el sistema de informes y comunicaciones existente en la empresa, el 36,7% señala que es de nivel adecuado, y el 3,3% que es de nivel inadecuado.

Tabla 12

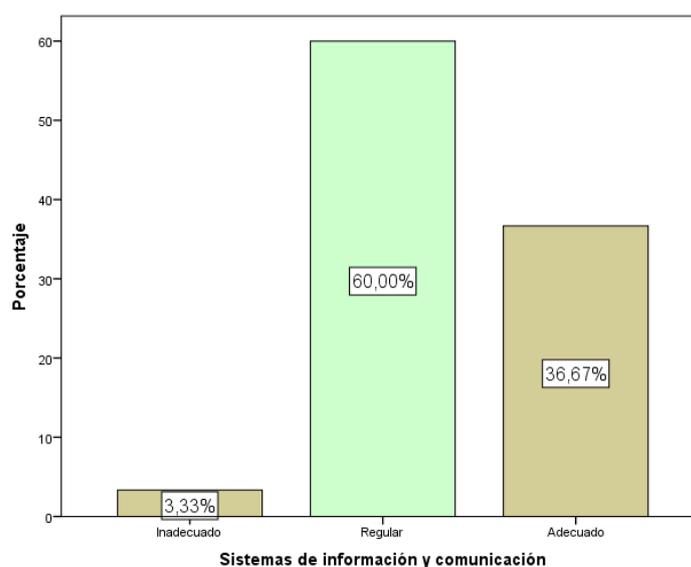
Dimensión 05 – “Sistema de información y comunicación”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	2	3,3
Regular	36	60,0
Adecuado	22	36,7
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 12

Dimensión 05 – “Sistema de información y comunicación”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 13, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que las áreas deben reportar con frecuencia sus avances en el logro de las metas operativas, y el aspecto a fortalecer es que se debería promover el intercambio y la interrelación entre las áreas de la empresa.

Tabla 13

Dimensión 05 – “Sistema de información y comunicación” (por ítem)

Ítem		Trabajador	Porcentaje
Se promueve el intercambio y la interrelación entre las áreas de la empresa.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	7	11,7
	A veces	20	33,3
	De acuerdo	23	38,3
Las áreas deben reportar con frecuencia sus avances en el logro de las metas operativas.	Muy de acuerdo	10	16,7
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	2	3,3
Se prioriza el compartir información de la empresa entre sus diversas áreas.	De acuerdo	33	55,0
	Muy de acuerdo	24	40,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	5,0
	A veces	20	33,3
	De acuerdo	29	48,3
	Muy de acuerdo	8	13,3

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 14 y Figura 13, se refieren a la dimensión “Seguimiento de resultados”, donde el 76,7% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular el seguimiento a los resultados obtenidos por la empresa, el 20,0% señala que es de nivel adecuado, y el 3,3% que es de nivel inadecuado.

Tabla 14

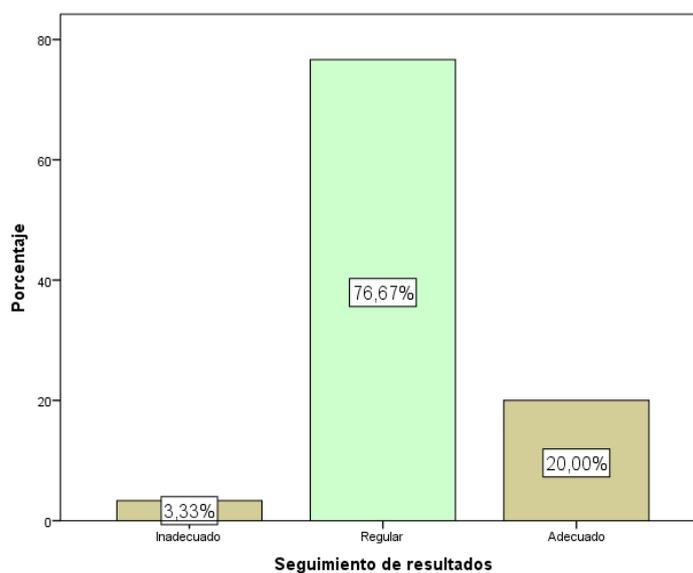
Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	2	3,3
Regular	46	76,7
Adecuado	12	20,0
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 13

Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 15, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que se prioriza el implementar las recomendaciones de mejora efectuadas, y el aspecto a fortalecer es que la empresa debería retroalimentar más sobre el cumplimiento de sus compromisos con la población.

Tabla 15

Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados” (por ítem)

Ítem	Trabajador	Porcentaje	
A los responsables de la empresa les interesa evaluar el impacto de sus decisiones.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	5,0
	A veces	12	20,0
	De acuerdo	34	56,7
	Muy de acuerdo	11	18,3
La empresa prioriza el retroalimentarse sobre el cumplimiento de sus compromisos con la población.	Muy en desacuerdo	1	1,7
	En desacuerdo	4	6,7
	A veces	24	40,0
	De acuerdo	29	48,3
Se prioriza el implementar las recomendaciones de mejora efectuadas.	Muy de acuerdo	2	3,3
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	10	16,7
	De acuerdo	35	58,3
	Muy de acuerdo	15	25,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 16 y Figura 14, se refieren a la dimensión “Compromisos de mejoramiento”, donde el 66,7% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular el cumplimiento de los compromisos asumidos por la empresa, y el 33,3% señala que es de nivel adecuado.

Tabla 16

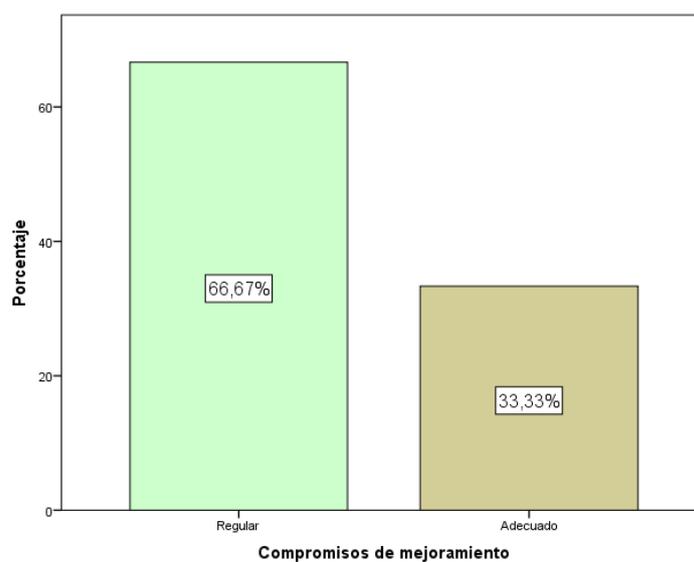
Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	40	66,7
Adecuado	20	33,3
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 14

Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 17, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que los directivos de la empresa se caracterizan por impulsar el control interno y la mejora continua, y el aspecto a fortalecer es que las desviaciones a lo planificado, una vez identificadas sean abordadas con prontitud.

Tabla 17

Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento” (por ítem)

Ítem		Trabajador	Porcentaje
La empresa prioriza la política de autoevaluación de la calidad de servicio, que permita seguir creciendo.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	9	15,0
	De acuerdo	34	56,7
Las desviaciones a lo planificado, son identificadas y abordadas con prontitud.	Muy de acuerdo	16	26,7
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	2	3,3
	A veces	10	16,7
	De acuerdo	41	68,3
Los directivos de la empresa se caracterizan por impulsar el control interno y la mejora continua.	Muy de acuerdo	7	11,7
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	0	0,0
	A veces	11	18,3
	De acuerdo	27	45,0
	Muy de acuerdo	22	36,7

Nota: Cuestionario “Control interno”

Los resultados de la Tabla 18 y Figura 15, se refieren a la variable “Control interno”, donde el 60,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel adecuado el control interno que impulsan los directivos de la empresa para monitorear los avances de la gestión, y el 40,0% señala que es de nivel regular.

Tabla 18

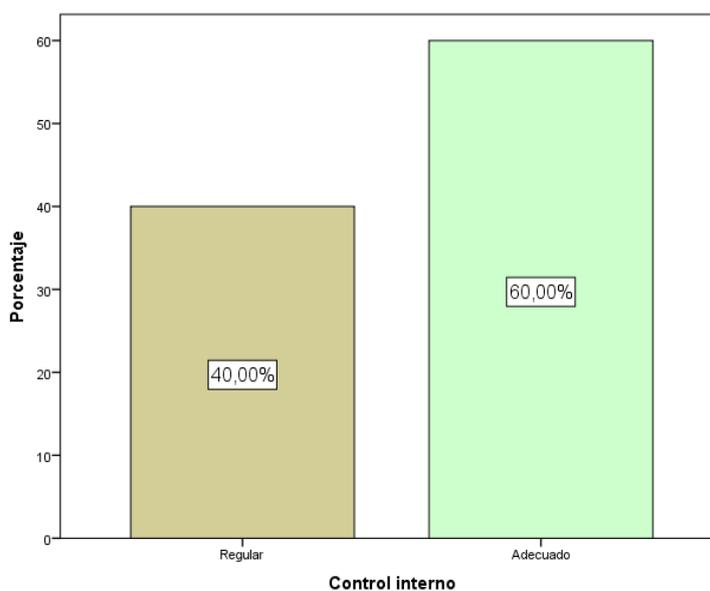
Variable 1 – “Control interno”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	24	40,0
Adecuado	36	60,0
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Control interno”

Figura 15

Variable 1 – “Control interno”



Nota: Cuestionario “Control interno”

En la Tabla 19, se presentan los resultados resúmenes por dimensiones de la variable “Control interno”; siendo los más destacados las “Actividades de control gerencial” y el “Ambiente de control”, siendo el focalizado a mejorar el “Seguimiento de resultados”.

Tabla 19

Variable 1 – “Control interno” (por dimensión)

	Nivel	Trabajador	Porcentaje
Ambiente de control	Inadecuado	0	0,0
	Regular	28	46,7
	Adecuado	32	53,3
Evaluación de riesgos	Inadecuado	0	0,0
	Regular	38	63,3
	Adecuado	22	36,7
Actividades de control gerencial	Inadecuado	0	0,0
	Regular	30	50,0
	Adecuado	30	50,0
Actividades de prevención y monitoreo	Inadecuado	2	3,3
	Regular	43	71,7
	Adecuado	15	25,0
Sistemas de información y comunicación	Inadecuado	2	3,3
	Regular	36	60,0
	Adecuado	22	36,7
Seguimiento de resultados	Inadecuado	2	3,3
	Regular	46	76,7
	Adecuado	12	20,0
Compromisos de mejoramiento	Inadecuado	0	0,0
	Regular	40	66,7
	Adecuado	20	33,3

Nota: Cuestionario “Control interno”

4.3.2. Resultados de la variable “Ciclo de las inversiones”

Los resultados de la Tabla 20 y Figura 16, se refieren a la dimensión “Programación multianual de inversiones”, donde el 65,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular la programación multianual que ha priorizado la empresa, el 31,7% señala que es de nivel adecuado, y el 3,3% que es de nivel inadecuado.

Tabla 20

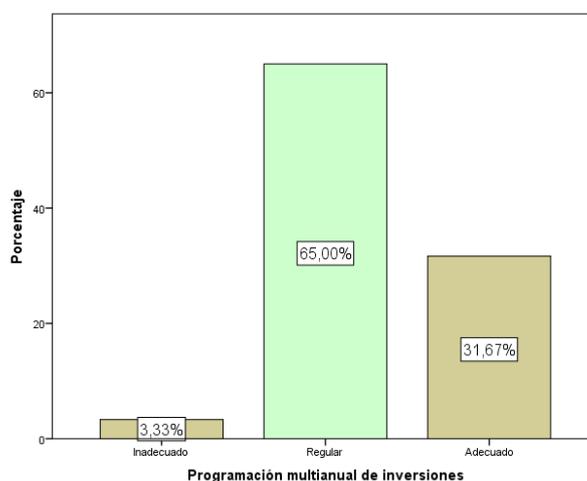
Dimensión 01 – “Programación multianual de inversiones”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	2	3,3
Regular	39	65,0
Adecuado	19	31,7
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Figura 1

Dimensión 01 – “Programación multianual de inversiones”



Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

En la Tabla 21, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que el plan estratégico institucional se encuentra alineado con la cartera de inversiones de la empresa, y el aspecto a fortalecer es que las brechas identificadas por el sector se conviertan en un factor clave para priorizar las inversiones a efectuar.

Tabla 20

Dimensión 01 – “Programación multianual de inversiones”

Ítem	Trabajador	Porcentaje	
Las brechas identificadas por el sector, es un factor clave para priorizar las inversiones a efectuar.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	2	3,3
	A veces	16	26,7
	De acuerdo	37	61,7
	Muy de acuerdo	5	8,3
La programa multianual de inversiones de la entidad se elabora de forma participa con todas las áreas de la empresa.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	3	5,0
	A veces	18	30,0
	De acuerdo	25	41,7
Existe un conocimiento detallado de las prioridades de inversión decididas por la empresa.	Muy de acuerdo	14	23,3
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	5	8,3
	A veces	16	26,7
	De acuerdo	28	46,7
El plan estratégico institucional se encuentra alineado con la cartera de inversiones de la empresa.	Muy de acuerdo	11	18,3
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	5	8,3
	De acuerdo	34	56,7
	Muy de acuerdo	20	33,3

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Los resultados de la Tabla 22 y Figura 17, se refieren a la dimensión “Formulación y evaluación”, donde el 75,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular la formulación y evaluación que ha priorizado la empresa, el 23,3% señala que es de nivel adecuado, y el 1,7% que es de nivel inadecuado.

Tabla 21

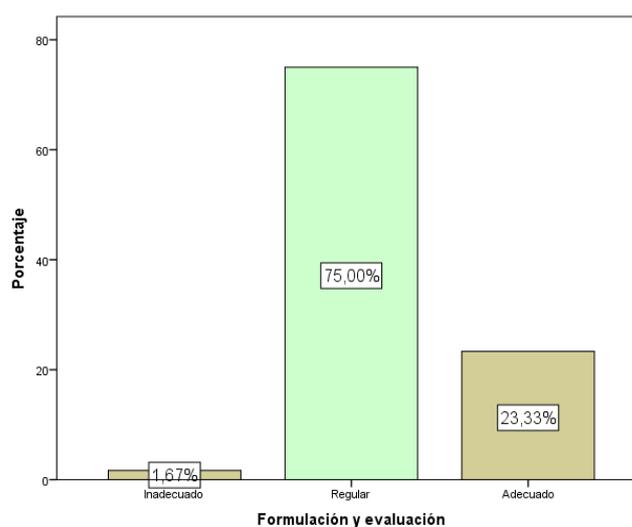
Dimensión 02 – “Formulación y evaluación”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	1	1,7
Regular	45	75,0
Adecuado	14	23,3
Total	60	100,0

Fuente: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Figura 17

Dimensión 02 – “Formulación y evaluación”



Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

En la Tabla 23, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que todo lo que se ha logrado viabilizar, se gestionó para que la empresa cuente con los recursos para su ejecución, y el aspecto a fortalecer es que se cuente con un banco de inversiones que sea socializado plenamente con todo el personal de la entidad.

Tabla 22

Dimensión 02 – “Formulación y evaluación” (por ítem)

Ítem	Trabajador	Porcentaje
La formulación se prioriza para inversiones que tienen la mayor puntuación considerando los criterios de cierre de brechas.	Muy en desacuerdo	0,0
	En desacuerdo	3,3
	A veces	25,0
	De acuerdo	56,7
Todo lo que se ha logrado viabilizar, se gestionó para que la empresa cuente con los recursos para su ejecución.	Muy de acuerdo	15,0
	Muy en desacuerdo	0,0
	En desacuerdo	0,0
	A veces	10,0
La empresa cuenta con banco de inversiones que ha sido socializado plenamente con todo el personal de la entidad.	De acuerdo	63,3
	Muy de acuerdo	26,7
	Muy en desacuerdo	0,0
	En desacuerdo	13,3
La empresa cuenta con el recurso humano para viabilizar los proyectos emblemáticos.	A veces	60,0
	De acuerdo	23,3
	Muy de acuerdo	3,3
	Muy en desacuerdo	0,0
	En desacuerdo	5,0
	A veces	25,0
	De acuerdo	50,0
	Muy de acuerdo	20,0

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Los resultados de la Tabla 24 y Figura 18, se refieren a la dimensión “Ejecución”, donde el 71,7% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular la ejecución de las inversiones que caracteriza a la empresa, y el 28,3% señala que es de nivel adecuado.

Tabla 23

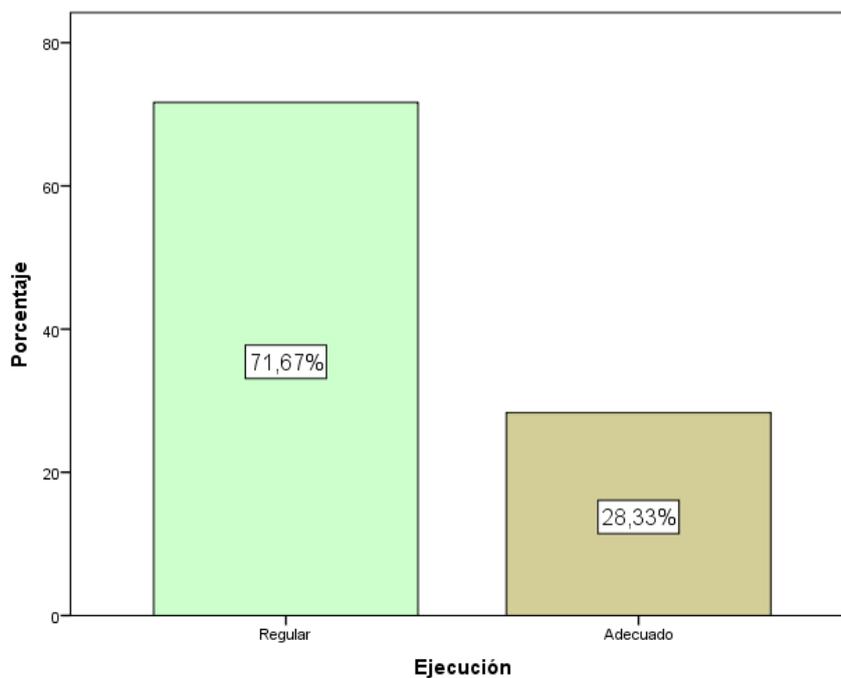
Dimensión 03 – “Ejecución”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	43	71,7
Adecuado	17	28,3
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Figura 18

Dimensión 03 – “Ejecución”



Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

En la Tabla 25, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que el equipo directivo se reúne con frecuencia para evaluar el avance físico y financiero de las obras, y el aspecto a fortalecer es que se cuenta con más expedientes técnicos priorizados para buscar financiamiento.

Tabla 24

Dimensión 03 – “Ejecución” (por ítem)

Ítem	Trabajador	Porcentaje	
Se cuenta con expedientes técnicos priorizados para buscar financiamiento.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	5	8,3
	A veces	18	30,0
	De acuerdo	31	51,7
	Muy de acuerdo	6	10,0
El equipo directivo se reúne con frecuencia para evaluar el avance físico y financiero de las obras.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	12	20,0
	De acuerdo	31	51,7
	Muy de acuerdo	16	26,7
Las decisiones son rápidas y oportunas para hacer frente a las complicaciones que podría traer una ejecución de las inversiones.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	4	6,7
	A veces	14	23,3
	De acuerdo	29	48,3
	Muy de acuerdo	13	21,7
Se prioriza estrategias para cumplir fielmente con lo expuesto en el expediente técnico.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	16	26,7
	De acuerdo	30	50,0
	Muy de acuerdo	13	21,7

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Los resultados de la Tabla 26 y Figura 19, se refieren a la dimensión “Funcionamiento”, donde el 70,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular el funcionamiento y análisis del impacto de las inversiones que hace la empresa, el 28,3% señala que es de nivel adecuado, y el 1,7% que es de nivel inadecuado.

Tabla 25

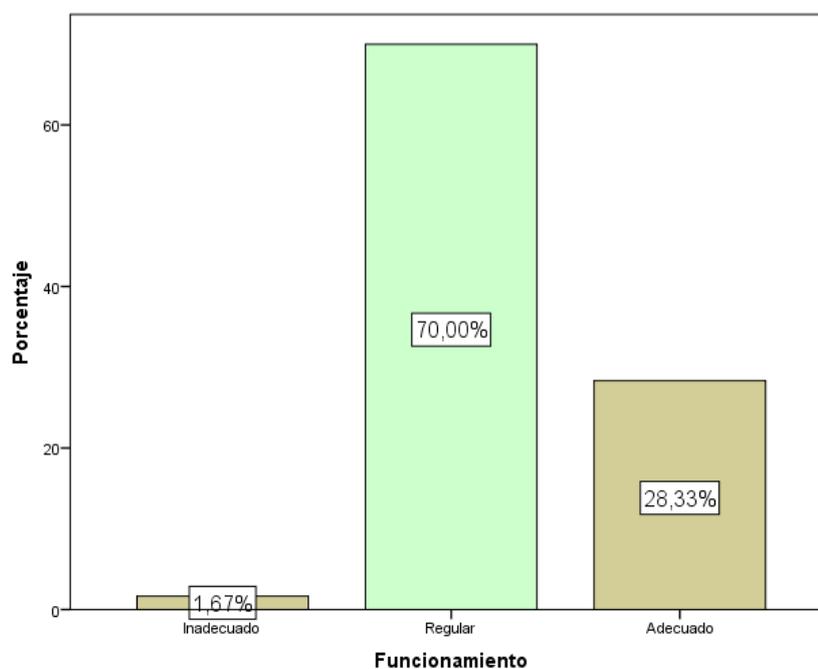
Dimensión 04 – “Funcionamiento”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Inadecuado	1	1,7
Regular	42	70,0
Adecuado	17	28,3
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Figura 19

Dimensión 04 – “Funcionamiento”



Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

En la Tabla 27, se presentan los resultados por ítem, donde lo más resaltado por el personal es que se cuentan con los recursos presupuestales para priorizar el mantenimiento de los activos, y el aspecto a fortalecer es la retroalimentación de parte a los beneficiarios de las inversiones.

Tabla 26

Dimensión 04 – “Funcionamiento” (por ítem)

Ítem	Trabajador	Porcentaje	
La empresa se caracteriza por efectuar un seguimiento permanente al estado situacional de las obras culminadas.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	11	18,3
	De acuerdo	39	65,0
	Muy de acuerdo	9	15,0
Se cuentan con los recursos presupuestales para priorizar el mantenimiento de los activos.	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	2	3,3
	De acuerdo	33	55,0
La empresa prioriza el efectuar evaluaciones sobre el impacto de sus intervenciones mediante sus inversiones.	Muy de acuerdo	24	40,0
	Muy en desacuerdo	0	0,0
	En desacuerdo	1	1,7
	A veces	16	26,7
Se impulsa la retroalimentación de parte de los beneficiarios de las inversiones.	De acuerdo	39	65,0
	Muy de acuerdo	4	6,7
	Muy en desacuerdo	1	1,7
	En desacuerdo	4	6,7
	A veces	19	31,7
	De acuerdo	29	48,3
	Muy de acuerdo	7	11,7

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Los resultados de la Tabla 28 y Figura 20, se refieren a la variable “Ciclo de las inversiones”, donde el 68,3% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular la implementación del ciclo de las inversiones que utiliza la empresa, y el 31,7% señala que es de nivel adecuado.

Tabla 27

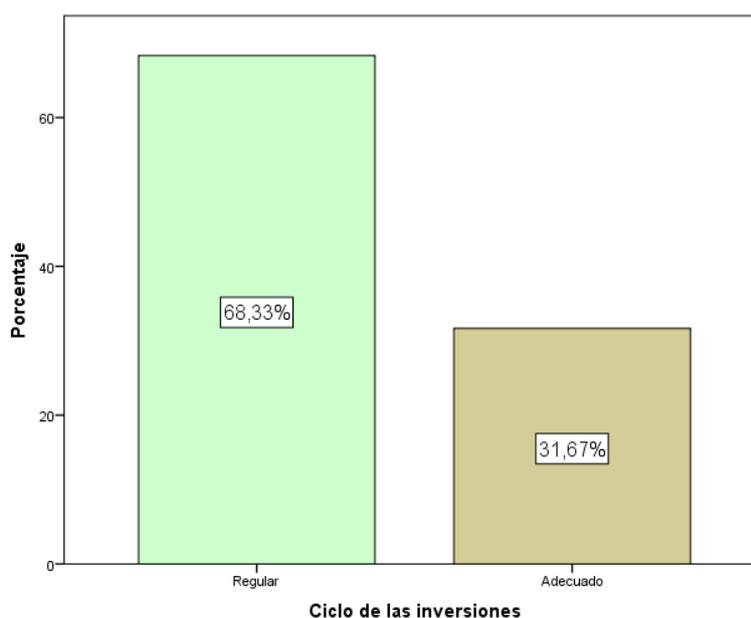
Variable 2 – “Ciclo de las inversiones”

Nivel	Trabajador	Porcentaje
Regular	41	68,3
Adecuado	19	31,7
Total	60	100,0

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

Figura 20

Variable 2 – “Ciclo de las inversiones”



Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

En la Tabla 29, se presentan los resultados resúmenes por dimensiones de la variable “Gestión de las inversiones”; siendo el más destacado el “Funcionamiento”, siendo el focalizado a mejorar la “Formulación y evaluación”.

Tabla 28

Variable 2 – “Ciclo de las inversiones” (por dimensión)

Dimensión		Trabajador	Porcentaje
Programación multianual de inversiones	Inadecuado	2	3,3
	Regular	39	65,0
	Adecuado	19	31,7
Formulación y evaluación	Inadecuado	1	1,7
	Regular	45	75,0
	Adecuado	14	23,3
Ejecución	Inadecuado	0	0,0
	Regular	43	71,7
	Adecuado	17	28,3
Funcionamiento	Inadecuado	1	1,7
	Regular	42	70,0
	Adecuado	17	28,3

Nota: Cuestionario “Ciclo de las inversiones”

4.4. PRUEBA ESTADÍSTICA

Las variables de este trabajo son cualitativas, puesto que la base de datos se recabó desde la perspectiva del personal de la empresa; por tanto, para el contraste de las hipótesis se utilizaron las respuestas de las tablas de frecuencia y el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

4.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.5.1. Contraste de las hipótesis específicas

- a) La hipótesis específica primera precisa que “El nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, es inadecuado”.

Para el contraste de la presente hipótesis, se ha considerado la tabla de frecuencia 18, donde el 60,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. considera de nivel adecuado el control interno que impulsan los directivos de la empresa para monitorear los avances de la gestión.

Por tanto, como la mayoría de trabajadores percibe como adecuado el nivel de control interno existente en la empresa, se procede a rechazar la hipótesis de investigación que planteaba inicialmente que el control interno es de nivel inadecuado.

- b) La hipótesis específica segunda precisa que “El nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, es inadecuado”.

Para el contraste de la presente hipótesis, se ha considerado la tabla de frecuencia 28, donde el 68,3% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. considera de nivel regular la implementación del ciclo de las inversiones que utiliza la empresa.

Por tanto, como la mayoría de trabajadores percibe como regular el nivel de implementación de cada una de las etapas del ciclo de las inversiones existente en la empresa, se procede a rechazar la hipótesis de investigación que planteaba inicialmente que el ciclo de las inversiones es de nivel inadecuado.

- c) La hipótesis específica tercera precisa que “Existe relación positiva y significativa entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”.

De donde:

H₀: No existe relación.

H₁: Existe relación.

En la Tabla 30, se presenta la matriz de correlaciones entre las dimensiones de la variable “Control interno” y las dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”, que, de forma general, en todos los casos se aprecia la existencia de una relación positiva baja, moderada y alta, como se detalla:

- Dimensión 01 – “Ambiente de control”: se relaciona de forma moderada con las 04 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”.
- Dimensión 02 – “Evaluación de riesgos”: se relaciona de forma moderada con 03 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”, excepto con la “Programación multianual de inversiones” pues la relación es baja.

- Dimensión 03 – “Actividades de control gerencial”: se relaciona de forma moderada con 03 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”, excepto con la “Formulación y evaluación” pues la relación es alta.
- Dimensión 04 – “Actividades de prevención y monitoreo”: se relaciona de forma moderada con las 04 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”.
- Dimensión 05 – “Sistemas de información y comunicación”: se relaciona de forma moderada con las 04 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”.
- Dimensión 06 – “Seguimiento de resultados”: se relaciona de forma alta con 03 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”, excepto con la “Programación multianual de inversiones” pues la relación es moderada.
- Dimensión 07 – “Compromisos de mejoramiento”: se relaciona de forma moderada con 03 dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”, excepto con la “Ejecución” pues la relación es alta.

Puesto que, en todos los casos, el valor de “p” es menor al 5% de significancia, se procede a rechazar H_0 ; con lo cual se concluye que existe relación positiva y significativa entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2021.

Tabla 29*Rho de Spearman en la hipótesis específica tercera*

Rho de Spearman		Rho “p” n	Programación			Funcionamiento
			multianual de inversiones	Formulación y evaluación	Ejecución	
Ambiente de control	Rho	0,545**	0,580**	0,657**	0,618**	
	“p”	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	60	60	60	60	
Evaluación de riesgos	Rho	0,317*	0,424**	0,455**	0,420**	
	“p”	0,013	0,001	0,000	0,001	
	n	60	60	60	60	
Actividades de control gerencial	Rho	0,626**	0,732**	0,668**	0,565**	
	“p”	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	60	60	60	60	
Actividades de prevención y monitoreo	Rho	0,525**	0,481**	0,578**	0,534**	
	“p”	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	60	60	60	60	
Sistemas de información y comunicación	Rho	0,690**	0,682**	0,698**	0,537**	
	“p”	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	60	60	60	60	
Seguimiento de resultados	Rho	0,589**	0,721**	0,803**	0,702**	
	“p”	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	60	60	60	60	
Compromisos de mejoramiento	Rho	0,561**	0,693**	0,752**	0,668**	
	“p”	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	60	60	60	60	

Nota: Ambos cuestionarios

d) La hipótesis específica cuarta precisa que “Las acciones de control interno propuestas permitirían mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”.

Esta hipótesis descriptiva se contrasta precisando que, en el Apéndice 05 de la tesis, se presenta una propuesta compuesta por un conjunto de acciones

de control interno que, de ser implementadas por los directivos de la entidad, permitirían mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; por tanto, se procede a aceptar la hipótesis de investigación planteada.

4.5.2. Contraste de la hipótesis general

La hipótesis general es: “Existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”.

De donde:

H₀: No existe relación.

H₁: Existe relación.

En la Tabla 31 se presenta el reporte del Rho de Spearman, cuyo valor es Rho = 0,860 (p = 0,000), puesto que el valor de “p” es menor al 5% de significancia, se procede a rechazar H₀; por lo tanto, se concluye que existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., 2021.

Tabla 31

Tabla 30 Rho de Spearman en la hipótesis general

			Control interno	Ciclo de las inversiones
Rho de Spearman	Control interno	Rho	1,000	0,860**
		“p”	.	0,000
		n	60	60
Ciclo de las inversiones	Ciclo de las inversiones	Rho	,860**	1,000
		“p”	,000	.
		n	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).
Nota: Ambos cuestionarios

4.6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En lo que respecta al primer objetivo específico “Analizar el nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”; se encontró respecto a la dimensión “Entorno de control”, que la mayoría de los trabajadores resalta que en la entidad se prioriza que se generen las condiciones para que se controle el logro de los objetivos institucionales; respecto a la dimensión “Evaluación de riesgos”, se tiene que la mayoría de los trabajadores considera que existen riesgos que pudieran afectar la eficiencia de controlar las actividades, por lo que se requiere mayor evaluación de la alta dirección.

Sobre la dimensión “Actividades de control gerencial”, se tiene que los trabajadores resaltan el control de los gerentes para el cumplimiento de las tareas encargadas; sobre la dimensión “Actividades de prevención y monitoreo”, se tiene que, mayormente, los trabajadores perciben que es necesario reforzar las acciones para prevenir y monitorear los temas de control de los avances; sobre la dimensión “Sistemas de información y comunicación”, se encontró que los trabajadores mayormente perciben que es necesario reforzar la forma de informar al personal sobre los avances en las acciones de control interno; sobre la dimensión “Seguimiento de resultados”, se tiene que la mayoría del personal percibe que es necesario reforzar las comunicaciones, para cerciorarse que los resultados de control interno se hayan implementado; y, finalmente, sobre la dimensión “Compromisos de mejoramiento”, se tiene que los trabajadores mayormente perciben que es necesario afianzar que los directivos cumplan con los compromisos que la empresa asumió.

Sobre el segundo objetivo específico “Analizar el nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”; se encontró respecto a la dimensión “Programación multianual de inversiones”, que los trabajadores mayormente perciben que es necesario reforzar

la identificación de las brechas para que sirvan de insumo para programar los recursos a invertir en el mediano plazo; respecto a la dimensión “Formulación y evaluación”, se tiene que la mayoría del personal percibe que es necesario reforzar la formulación, que permita contar con un banco de proyectos de envergadura, para gestionar recursos; sobre la dimensión “Ejecución”, se tiene que los trabajadores mayormente perciben que es necesario reforzar las estrategias para la ejecución de las inversiones; y sobre la dimensión “Funcionamiento”, se tiene que los trabajadores mayormente perciben que es necesario reforzar el seguimiento al funcionamiento en el tiempo, de lo invertido.

Sobre el tercer objetivo específico “Analizar la relación entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”; se tiene que sobre la variable “Control interno”, los trabajadores mayormente perciben que los responsables de la organización sí generan las actividades para controlar el cumplimiento de lo planificado; y sobre la variable “Ciclo de las inversiones”, se tiene que los trabajadores mayormente perciben que es necesario reforzar las estrategias para mejorar cada una de las etapas de la gestión de inversiones de la entidad; y ello, se complementa con el que se haya encontrado que existe relación positiva y significativa entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones.

Finalmente sobre el objetivo general “Determinar la relación entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021”; se encontró que existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa; puesto que se encontró un valor de $Rho = 0,860$ ($p = 0,000$); lo cual implica que una mejora en la implementación del sistema de control interno, en lo que respecta a la generación de un entorno laboral que facilite usar medidas de control, la minimización de los riesgos que pudieran afectar su aplicación, la generación de reuniones para monitorear el cumplimiento de metas y objetivos propuestos en el

plan institucional, entre otros, generarían una mejora significativa al ejecutar cada una de las etapas que conforman el ciclo de las inversiones.

Dichos resultados concuerdan con lo encontrado por Mendoza et al. (2018), quienes concluyen que la utilización del mecanismo de control interno permite mejorar el nivel de ejecución de los recursos del Estado; puesto que se encontró que existe relación directa y elevada entre el nivel de control interno y la implementación del ciclo de inversiones.

De forma similar existe concordancia con Salnave y Lizarazo (2017), quienes concluyen que la aplicación del sistema de control interno contribuye a cambiar la realidad, en lo referente al impacto de la gestión pública para el uso de los recursos del estado, para atender las demandas de la población; dado que se encontró que existe relación elevada y directa entre el control interno de la gestión, con la gestión de las inversiones.

También existe coincidencia con el trabajo de Trujillo (2017), quien concluye que el bajo nivel de control interno incide en la gestión inadecuada existente; puesto que se encontró que existe relación entre el sistema de control interno y la gestión del ciclo de las inversiones.

Finalmente, existe concordancia con el trabajo de Laurente (2016), quien concluye que existe relación positiva y alta ($r = 0,77$) entre el nivel de control interno y la gestión de la administración para la contabilidad; puesto que se obtuvo que existe relación elevada y positiva entre el nivel de control interno y la gestión del ciclo de las inversiones.

CONCLUSIONES

PRIMERA

Existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, dado el valor de $Rho = 0,860$ ($p = 0,000$); lo cual implica que una mejora en el nivel de control interno, impulsado por los directivos de la entidad, se vería reflejado en una mejora de la gestión de las etapas de ciclo de inversiones;

SEGUNDA

El 60,0% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel adecuado el control interno que impulsan los directivos de la empresa para monitorear los avances de la gestión; siendo la dimensión más destacada la de “Actividades de control gerencial” y el focalizado a mejorar el “Seguimiento de resultados”.

TERCERA

El 68,3% del personal que labora en la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., considera de nivel regular la implementación del ciclo de las inversiones que utiliza la empresa; siendo la dimensión más destacada el “Funcionamiento” y la focalizada a mejorar la “Formulación y evaluación”.

CUARTA

Existe una relación positiva, mayormente moderada y alta, entre las dimensiones de la variable “Control interno” y las dimensiones de la variable “Ciclo de las inversiones”.

QUINTA

En el Apéndice 5 se proponen algunas acciones de control interno que permitirían mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

A los directivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; se les sugiere generar las condiciones, para que exista un entorno empresarial que favorezca la aplicación de un sistema de control interno, centrado en la identificación de los factores de riesgo, para el logro de las metas y objetivos institucionales; ello permitirá la mejora en la implementación del ciclo de las inversiones.

SEGUNDA

A los directivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; se les sugiere que, para mejorar el nivel de control interno, deben centrarse en la dimensión “Seguimiento de resultados”, en lo referente a que se priorice el retroalimentar a la población, sobre el cumplimiento de los compromisos asumidos por la entidad; ello, contribuirá en la mejora de la confianza del poblador en la labor empresarial.

TERCERA

A los directivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; se les sugiere que, para mejorar el nivel de implementación del ciclo de las inversiones, deben centrarse en la dimensión “Formulación y evaluación”, en lo referente a que se cuente con un banco de inversiones que haya sido socializado plenamente con todo el personal de la entidad; que permita que todos tengan claridad sobre las prioridades de las inversiones a impulsar por la entidad.

CUARTA

A los directivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; se les sugiere fortalecer la dimensión de “Actividades de control gerencial”, lo que conlleva a centrarse en que el personal conozca los lineamientos institucionales y verificar que se apliquen adecuadamente; ello, permitirá la mejora en la dimensión “Funcionamiento”, en lo que implica que la empresa se caracterice por efectuar un seguimiento permanente sobre el estado situacional de las obras culminadas.

QUINTA

A los directivos de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.; se les sugiere implementar la propuesta efectuada, referida al conjunto de acciones de control interno, que permitirían mejorar el ciclo de las inversiones en la entidad, plasmados en el Apéndice 05.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Villanueva, L. F. (2014). Las dimensiones y los niveles de gobernanza. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 1(1), 11-36. Obtenido de https://doi.org/10.5209/rev_CGAP.2014.v1.n1.45156
- Barquero, M. (2013). *Manual Práctico de Control Interno. Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: PROFIT, Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=taihAQAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Bastidas, E. (2016). *Análisis y evaluación de la gestión de proyectos de inversión del Sistema Nacional de Transmisión eléctrica del Ecuador realizados entre los años 2010 a 2014 y propuesta de mejoramiento de la dirección de proyectos*. Escuela Politécnica Nacional de Ecuador, Quito. Obtenido de <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/16830>
- Benique, Z. (2017). Evaluación de la implementación de recomendaciones derivadas de informes de acciones de control y su incidencia en la gestión de la empresa de generación Eléctrica San Gabán S.A. 2017. Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Obtenido de <http://tesis.unap.edu.pe/handle/UNAP/4460>
- Coaquira, J. (2019). *Evaluación de la Aplicación del Modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of Treadway Commission) y su Incidencia en el Control Interno de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.* Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Puno. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/3251>
- Congreso de la República. (2006). *Ley N° 28716: Ley de Control Interno de las Entidades del Estado*. Lima: El Peruano.
- Congreso de la República. (2016). *Ley N° 27885: Ley orgánica del sistema nacional de control y de la contraloría general de la república*. Lima: El Peruano.
- Contraloría General de la República. (2014). *Ejecución presupuestaria*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- COSO. (2013). *Control Interno: Marco integrado*. España: Instituto de Auditores Internos.

- Empresa de Generación Eléctrica San Gabán. (2017). *Plan Estratégico Institucional 2017 - 2021*. Puno. Obtenido de http://www.sangaban.com.pe/transparencia/files/N8PO2242022__D13.pdf
- Empresa de Generación Eléctrica San Gabán. (2019). *Seguimiento del Proceso de Implementación del Sistema de Control Interno (SCI)*. Puno.
- Empresa de Generación Eléctrica San Gabán. (2020). *Memoria Anual 2020*. Puno. Obtenido de http://www.sangaban.com.pe/pgw_externos/pgw_memoriaanual/2020pdf/MA.pdf
- Espinoza, Á., & Fort, R. (2017). *Inversión sin planificación. La calidad de la inversión pública en los barrios vulnerables de Lima*. Lima: GRADE.
- Estupiñan, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis de Informe COSO I y II* (2da ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://docplayer.es/34120072-Control-interno-y-fraudes.html>
- Fernández, S., & Vásquez, F. (2014). El control interno y su influencia en la gestión de las empresas privadas de Latinoamérica, Perú y Chimbote, 2013. *Revista In Crescendo*, 89-98. Obtenido de <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo-ciencias-contables/article/view/247/203>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *Using SPSS for Windows step by step*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). México: McGraw-Hill.
- Laurente, F. (2016). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa contable de SIAF-SP de la Dirección Regional de Agricultura de Tacna: propuesta de un programa de auditoría al proceso administrativo contable del SIAF-SP*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna. Obtenido de <http://redi.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3515>
- León, G., & José, Z. (s.f.). *El proceso administrativo de control interno en la gestión municipal*. Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima.
- Lopez, J., & Andrea, G. (2016). *¿Por qué el sector eléctrico es clave para el desarrollo del país?* Obtenido de <https://www.statkraft.com.pe/comunicaciones/blog/por-que-el-sector->

electrico-es-clave-para-el-desarrollo-del-
pais/#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20un%20acceso%20eficiente%20a,e
l%20desarrollo%20industrial%20del%20pa%C3%ADs.

- Lopez, M. (s.f.). *El sistema nacional de inversión pública y la calidad de los servicios en la inversión de la infraestructura que ofrece la Universidad Nacional de Huancavelica*. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1432>
- Martel, J. (2009). *Sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones y su influencia en la ejecución de los proyectos de inversión pública (PIP) de la municipalidad distrital de Yarinacocha en el año 2018*. Universidad Nacional de Ucayali, Ucayali. Obtenido de <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/4359>
- Martínez, D. (2002). *Tres ensayos sobre inversión pública*. Madrid: Departamento de Economía Aplicada VI Hacienda Pública y Sistema Fiscal. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Diego-Martinez-Lopez-3/publication/267999938_TRES_ENSAYOS_SOBRE_INVERSION_PUBLICA/links/54b7a09d0cf24eb34f6ec3ab/TRES-ENSAYOS-SOBRE-INVERSION-PUBLICA.pdf
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Directiva de inversión pública*. Lima: El Peruano.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2016). *Directiva para la formulación presupuestal*. Lima: El Peruano.
- Munguía, J. L. (2013). *Implementación de los sistemas de control interno en la administración pública*. Congreso del Estado de Michoacán, México.
- Quispe, R. (2018). *La gestión de la inversión pública y su influencia en la calidad del gasto en la Municipalidad Provincial de Tacna, período 2011-2014*. Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.
- Ruiz, M., & Duarte, T. (2015). *Los proyectos de desarrollo: la inversión pública y la inversión privada*. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira.

Salnave, M., & Lizarazo, J. (2017). *El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030*. Universidad Externado de Colombia, Bogotá.

APÉNDICES

Apéndice 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA
INTERROGANTE PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: Control interno.	Tipo de investigación Básico o puro.
¿Cuál es la relación entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?	Determinar la relación entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.	Existe relación positiva y significativa entre el control interno y el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.	Dimensión e indicadores Ambiente de control: Entorno institucional, actitud del personal. Evaluación de riesgos: Identificación de factores, Análisis de eventos. Actividades de control gerencial: Lineamientos, política institucional. Actividades de prevención y monitoreo: Ejecución de acciones, seguimiento. Sistemas de información y comunicación: Registros, bases de datos. Seguimiento de resultados: Monitoreo de metas, implementación de recomendaciones. Compromisos de mejoramiento: Autoevaluación, Enfrentar desviaciones.	Diseño de la investigación No experimental Ámbito de estudio Personal de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. Población 60. Muestra 60. Técnicas de recolección de datos Encuesta
INTERROGANTES ESPECÍFICAS	2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 2: Ciclo de las inversiones	Instrumentos
¿Cuál es el nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?	Analizar el nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.	El nivel de control interno que caracteriza a la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, es inadecuado.		
¿Cuál es el nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?	Analizar el nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.	El nivel del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021, es inadecuado.		

<p>¿Cuál es la relación entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?</p> <p>¿Cómo se puede mejorar el control interno en el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021?</p>	<p>Analizar la relación entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.</p> <p>Proponer acciones de control interno que permita mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.</p>	<p>Existe relación positiva y significativa entre las dimensiones del control interno y las dimensiones del ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.</p> <p>Las acciones de control interno propuestos permitirían mejorar el ciclo de las inversiones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., en la Región Puno, 2021.</p>	<p>Dimensión e indicadores</p> <p>Programación multianual de inversiones: Identificación de brechas, cartera de proyectos.</p> <p>Formulación y evaluación: Fichas técnicas, banco de proyectos.</p> <p>Ejecución: Elaboración del expediente técnico, avance financiero y físico.</p> <p>Funcionamiento: Mantenimiento, evaluación de impacto.</p>	<p>- Cuestionario de control interno.</p> <p>- Cuestionario del ciclo de las inversiones.</p>
--	--	--	---	---

**Apéndice 2 INSTRUMENTOS
CUESTIONARIO: CONTROL INTERNO**

Estimado trabajador de la **Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A.**, a continuación, se detallan algunas aseveraciones relacionadas con el control interno que caracteriza a su empresa; por tanto, marque con “X” aquella opción que refleje su percepción; se tiene:

1) Nunca/Muy en desacuerdo 2) Casi nunca/En desacuerdo 3) A veces/Indiferente

4) Casi siempre/De acuerdo 5) Siempre/Muy de acuerdo

Tiempo de servicio: a) Menos de 5 años b) Entre 5 y 10 años c) Más de 10 años

Sexo: a) Masculino b) Femenino

N ^o	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	AMBIENTE DE CONTROL					
1	En la empresa existe un entorno empresarial que favorece la aplicación de un sistema de control interno.					
2	Se percibe que existe una actitud positiva del personal de la empresa a la aplicación de herramientas de control interno.					
3	Existe un claro conocimiento de las funciones en el personal.					
	EVALUACIÓN DE RIESGOS					
4	La empresa tiene identificado los factores de riesgo en el logro de las metas y objetivos.					
5	Con frecuencia se hacen actividades para mitigar los riesgos de no cumplir con las exigencias laborales.					
6	Existe flexibilidad en la estructura de la empresa, para adecuarse a los cambios.					
	ACTIVIDADES DE CONTROL GERENCIAL					
7	La empresa cuenta con políticas institucionales que priorizan el control de los recursos.					
8	El personal conoce los lineamientos institucionales y los aplica adecuadamente.					
9	Los directivos de la empresa priorizan el monitoreo en el logro de las metas planificadas.					
	ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN Y MONITOREO					

10	Se promueven reuniones frecuentes para analizar los avances en los compromisos asumidos de las diversas áreas.					
11	Existen visitas inopinadas de los responsables de la empresa, a las diversas áreas para verificar los avances.					
12	Existe una preocupación constante por cumplir las tareas individuales de forma eficiente y oportuna.					
SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
13	Se promueve el intercambio y la interrelación entre las áreas de la empresa.					
14	Las áreas deben reportar con frecuencia sus avances en el logro de las metas operativas.					
15	Se prioriza el compartir información de la empresa entre sus diversas áreas.					
SEGUIMIENTO DE RESULTADOS						
16	A los responsables de la empresa les interesa evaluar el impacto de sus decisiones.					
17	La empresa prioriza el retroalimentarse sobre el cumplimiento de sus compromisos con la población.					
18	Se prioriza el implementar las recomendaciones de mejora efectuadas.					
COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO						
19	La empresa prioriza la política de autoevaluación de la calidad de servicio, que permita seguir creciendo.					
20	Las desviaciones a lo planificado, son identificadas y abordadas con prontitud.					
21	Los directivos de la empresa se caracterizan por impulsar el control interno y la mejora continua.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO: CICLO DE LAS INVERSIONES

Estimado trabajador de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A., a continuación, se detallan algunas aseveraciones relacionadas con el ciclo de las inversiones que caracteriza a su empresa; por tanto, marque con “X” aquella opción que refleje su percepción; se tiene:

1) Nunca/Muy en desacuerdo 2) Casi nunca/En desacuerdo 3) A veces/Indiferente

4) Casi siempre/De acuerdo 5) Siempre/Muy de acuerdo

Tiempo de servicio: a) Menos de 5 años b) Entre 5 y 10 años c) Más de 10 años

Sexo: a) Masculino b) Femenino

N. o	ÍTEM	1	2	3	4	5
	PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES					
1	Las brechas identificadas por el sector, es un factor clave para priorizar las inversiones a efectuar.					
2	La programación multianual de inversiones de la entidad se elabora de forma participa con todas las áreas de la empresa.					
3	Existe un conocimiento detallado de las prioridades de inversión decididas por la empresa.					
4	El plan estratégico institucional se encuentra alineado con la cartera de inversiones de la empresa.					
	FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN					
5	La formulación se prioriza para inversiones que tienen la mayor puntuación considerando los criterios de cierre de brechas.					
6	Todo lo que se ha logrado viabilizar, se gestionó para que la empresa cuente con los recursos para su ejecución.					
7	La empresa cuenta con banco de inversiones que ha sido socializado plenamente con todo el personal de la entidad.					
8	La empresa cuenta con el recurso humano para viabilizar los proyectos emblemáticos.					
	EJECUCIÓN					
9	Se cuenta con expedientes técnicos priorizados para buscar financiamiento.					

10	El equipo directivo se reúne con frecuencia para evaluar el avance físico y financiero de las obras.					
11	Las decisiones son rápidas y oportunas para hacer frente a las complicaciones que podría traer una ejecución de las inversiones.					
12	Se prioriza estrategias para cumplir fielmente con lo expuesto en el expediente técnico.					
FUNCIONAMIENTO						
13	La empresa se caracteriza por efectuar un seguimiento permanente al estado situacional de las obras culminadas.					
14	Se cuentan con los recursos presupuestales para priorizar el mantenimiento de los activos.					
15	La empresa prioriza el efectuar evaluaciones sobre el impacto de sus intervenciones mediante sus inversiones.					
16	Se impulsa la retroalimentación de parte de los beneficiarios de las inversiones.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Apéndice 3 JUICIO DE EXPERTOS

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN No - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): DUARTE LIZARZABURO, María Etelvina
 1.2. Grado Académico: Maestro en Ing. Civil con mención en Gerencia de la Construcción
 1.3. Profesión: Ingeniero Civil
 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Docente
 1.6. Denominación del instrumento: Cuestionario de Control Interno

 1.7. Autor del instrumento: Julio César Ferrer León
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					5
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				4	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					5
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				4	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				4	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				4	
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>			
<p>Codificación CEIN No - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 26

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 08 de julio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Postgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN No - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Informante (Experto): DUARTE LIZARZABURO, María Eteivina
 1.2. Grado Académico: Maestro en Ing. Civil con mención en Gerencia de la Construcción
 1.3. Profesión: Ingeniero Civil
 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Docente
 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario de Ciclo de las Inversiones

 1.7. Autor del Instrumento: Julio César Ferreyra León
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mallo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					5
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					5
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				4	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				4	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				4	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				4	
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>		
<p>Codificación CEIN/fe - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

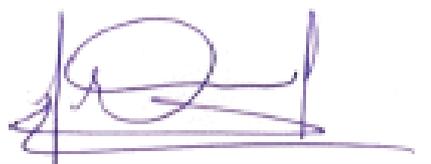
3.1. Valoración total cuantitativa: 26

3.2. Opinión: FAVORABLE x DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 08 de julio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
	Codificación CEIN Ite - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): OMAR JULINHO HIDALGO AGUILAR
 1.2. Grado Académico: DOCTOR
 1.3. Profesión: INGENIERO CIVIL
 1.4. Institución donde labora: CONSORCIO ESTUDIO DE RIOS
 1.5. Cargo que desempeña: DIRECTOR DE PROYECTO
 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario de Control Interno
-
- 1.7. Autor del instrumento: Julio César Ferreyra León
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malos	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL				2		6

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN No - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: BUENO

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna 28 de junio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN/ta - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): HIDALGO AGUILAR OMAR JULIHO
 - 1.2. Grado Académico: DOCTOR
 - 1.3. Profesión: INGENIERO CIVIL
 - 1.4. Institución donde labora: CONSORCIO ESTUDIO DE RIOS
 - 1.5. Cargo que desempeña: DIRECTOR DE PROYECTOS
 - 1.6. Denominación del instrumento: Cuestionario de Ciclo de las Inversiones
-
- 1.7. Autor del instrumento: Julio César Ferreyra León
 - 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL				2		7

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN he - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: BUENO _____

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 28 de junio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN/fe - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Informante (Experto): Pedro Maquera Cruz
- 1.2. Grado Académico: Magíster
- 1.3. Profesión: Ing. Civil
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente
- 1.6. Denominación del Instrumento: Questionario de Control Interno

.....

1.7. Autor del Instrumento: Julio César Ferreyra León

1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					12	15
SUMATORIA TOTAL		27				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN/ve - 001	Versión 00	Vigencia 2016	Páginas 02

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

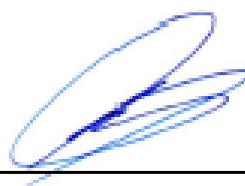
3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: Cambiar en los cuestionarios la escala de valoración de las respuestas de letras por números de 1 a 5 donde 1 es el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

Tacna, 18. de junio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN/te - 001	Versión 00	Edición 2016	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Informante (Experto): Pedro Maquera Cruz
 - 1.2. Grado Académico: Magíster
 - 1.3. Profesión: Ing. Civil
 - 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
 - 1.5. Cargo que desempeña: Docente
 - 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario de Ciclo de las Inversiones
-
- 1.7. Autor del Instrumento: Julio César Ferreyra León
 - 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Mal	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable			X		
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL				3	12	10
SUMATORIA TOTAL		25				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>		
<p>Codificación CEIN/te - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2016</p>	<p>Páginas 02</p>

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

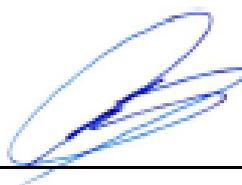
3.1. Valoración total cuantitativa: _____

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: Cambiar en los cuestionarios la escala de valoración de las respuestas de letras por números de 1 a 5 donde 1 es el de menor importancia y 5 el de mayor importancia.

Tacna, 18. de junio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
Codificación CEIN Ite - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del Informante (Experto): Rubens Houson Pérez Mamani
 1.2. Grado Académico: Doctor en Educación
 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
 1.4. Institución donde labora: Gobierno Regional de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Sub Gerente de Planeamiento y Acondicionamiento Territorial
 1.6. Denominación del Instrumento:
 Cuestionario de Control Interno
-
- 1.7. Autor del Instrumento: Julio César Ferreyra León
 1.8. Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos</p>			
<p>Codificación CEIN Ite - 001</p>	<p>Versión 00</p>	<p>Vigencia 2015</p>	<p>Páginas 02</p>	

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 16 de Junio del 2021



Firma

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos			
Codificación CEIN fve - 001	Versión 00	Vigencia 2015	Páginas 02	

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): Rubens Houson Pérez Mamani
 1.2. Grado Académico: Doctor en Educación
 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
 1.4. Institución donde labora: Gobierno Regional de Tacna
 1.5. Cargo que desempeña: Sub Gerente de Planeamiento y Acondicionamiento Territorial
 1.6. Denominación del Instrumento:
 Cuestionario de Ciclo de las Inversiones

.....
 1.7. Autor del Instrumento: Julio César Ferreyra León

1.8 Programa de postgrado: Maestría en Ingeniería Civil con mención en Gerencia de la Construcción

II. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

	UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA Escuela de Posgrado Centro de Investigación Formato de Validación por expertos		
	Codificación CEIN N° - 001	Versión 00	Vigencia 2015

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

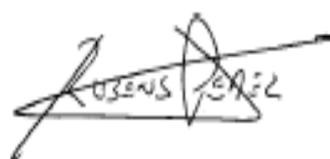
3.1. Valoración total cuantitativa: 28

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 16 de Junio del 2021



Firma

Apéndice 4 CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

VARIABLE “CONTROL INTERNO”

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,923	21

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
En la empresa existe un entorno empresarial que favorece la aplicación de un sistema de control interno.	79,82	74,457	0,666	0,918
Se percibe que existe una actitud positiva del personal de la empresa a la aplicación de herramientas de control interno.	80,12	73,325	0,681	0,918
Existe un claro conocimiento de las funciones en el personal.	79,95	74,964	0,600	0,920
La empresa tiene identificado los factores de riesgo en el logro de las metas y objetivos.	79,87	77,236	0,444	0,922
Con frecuencia se hacen actividades para mitigar los riesgos de no cumplir con las exigencias laborales.	80,08	75,874	0,554	0,920
Existe flexibilidad en la estructura de la empresa, para adecuarse a los cambios.	80,05	76,625	0,482	0,922
La empresa cuenta con políticas institucionales que priorizan el control de los recursos.	79,72	75,935	0,615	0,920

El personal conoce los lineamientos institucionales y los aplica adecuadamente.	80,00	74,339	0,610	0,919
Los directivos de la empresa priorizan el monitoreo en el logro de las metas planificadas.	79,73	75,419	0,677	0,919
Se promueven reuniones frecuentes para analizar los avances en los compromisos asumidos de las diversas áreas.	80,18	71,983	0,705	0,917
Existen visitas inopinadas de los responsables de la empresa, a las diversas áreas para verificar los avances.	80,83	74,853	0,470	0,923
Existe una preocupación constante por cumplir las tareas individuales de forma eficiente y oportuna.	79,77	77,334	0,450	0,922
Se promueve el intercambio y la interrelación entre las áreas de la empresa.	80,48	71,542	0,639	0,919
Las áreas debe reportar con frecuencia sus avances en el logro de las metas operativas.	79,75	75,174	0,603	0,920
Se prioriza el compartir información de la empresa entre sus diversas áreas.	80,38	72,579	0,688	0,918
A los responsables de la empresa les interesa evaluar el impacto de sus decisiones.	80,20	73,315	0,633	0,919
La empresa prioriza el retroalimentarse sobre el cumplimiento de sus compromisos con la población.	80,63	75,660	0,457	0,923
Se prioriza el implementar las recomendaciones de mejora efectuadas.	80,00	75,220	0,581	0,920

La empresa prioriza la política de autoevaluación de la calidad de servicio, que permita seguir creciendo.	80,00	73,661	0,670	0,918
Las desviaciones a lo planificado, son identificadas y abordadas con prontitud.	80,20	75,010	0,606	0,919
Los directivos de la empresa se caracterizan por impulsar el control interno y la mejora continua.	79,90	76,159	0,432	0,923

VARIABLE “CICLO DE LAS INVERSIONES”

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,930	16

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Las brechas identificadas por el sector, es un factor clave para priorizar las inversiones a efectuar.	57,90	59,583	0,696	0,925
La programa multianual de inversiones de la entidad se elabora de forma participa con todas las áreas de la empresa.	57,82	59,440	0,527	0,930
Existe un conocimiento detallado de las prioridades de inversión decididas por la empresa.	57,90	57,278	0,697	0,925
El plan estratégico institucional se encuentra alineado con la cartera de inversiones de la empresa.	57,43	59,843	0,656	0,926
La formulación se prioriza para inversiones que tienen la mayor puntuación considerando los criterios de cierre de brechas.	57,82	58,491	0,733	0,924
Todo lo que se ha logrado viabilizar, se gestionó para que la empresa cuente con los recursos para su ejecución.	57,48	61,678	0,545	0,929

La empresa cuenta con banco de inversiones que ha sido socializado plenamente con todo el personal de la entidad.	58,48	58,932	0,717	0,924
La empresa cuenta con el recurso humano para viabilizar los proyectos emblemáticos.	57,80	58,332	0,662	0,926
Se cuenta con expedientes técnicos priorizados para buscar financiamiento.	58,02	59,135	0,608	0,927
El equipo directivo se reúne con frecuencia para evaluar el avance físico y financiero de las obras.	57,62	57,766	0,781	0,922
Las decisiones son rápidas y oportunas para hacer frente a las complicaciones que podría traer una ejecución de las inversiones.	57,80	55,925	0,829	0,921
Se prioriza estrategias para cumplir fielmente con lo expuesto en el expediente técnico.	57,73	57,860	0,764	0,923
La empresa se caracteriza por efectuar un seguimiento permanente al estado situacional de las obras culminadas.	57,72	61,257	0,542	0,929
Se cuentan con los recursos presupuestales para priorizar el mantenimiento de los activos.	57,32	62,051	0,464	0,930
La empresa prioriza el efectuar evaluaciones sobre el impacto de sus intervenciones mediante sus inversiones.	57,88	60,545	0,666	0,926
Se impulsa la retroalimentación de parte de los beneficiarios de las inversiones.	58,03	59,084	0,557	0,929

**Apéndice 5 ACCIONES DE CONTROL INTERNO QUE PERMITIRÍAN
MEJORAR EL CICLO DE LAS INVERSIONES DE LA EMPRESA DE
GENERACIÓN ELÉCTRICA SAN GABÁN S.A**

.

Las siguientes acciones de control interno que se proponen, se sustentan en las respuestas obtenidas de los trabajadores de la entidad, escogiendo aquellos ítems en los cuales se obtuvo una puntuación más baja, en cada una de las dimensiones que conforman la variable 1; las cuales procedemos a describir, y que, de ser implementadas por los directivos de la empresa, permitirían una mejora significativa en el desarrollo de las dimensiones del ciclo de las inversiones. Así tenemos:

a) Dimensión 01: “Ambiente de control”

Proponer e implementar una estrategia centrada en que exista una mayor actitud positiva del personal, en lo referente a la aplicación de las herramientas de control interno.

b) Dimensión 02: “Evaluación de riesgos”

Desarrollar actividades centradas en mitigar los riesgos que implican el no cumplir con las exigencias laborales, que permitan evitar problemas de insatisfacción laboral y de bajas en el desempeño laboral.

c) Dimensión 03: “Actividades de control gerencial”

Efectuar capacitaciones a todo el personal, centrado en que conozcan al detalle, cada uno de los lineamientos institucionales, que permitan priorizar estrategias, para cumplir con las expectativas de los directivos en cada una de las oficinas.

d) Dimensión 04: “Actividades de prevención y monitoreo”

El implementar la existencia de visitas inopinadas de los responsables de la empresa a las diversas áreas, que permita verificar los avances esperados de acuerdo a lo planificado, y, en base a ello, implementar la retroalimentación respectiva.

e) Dimensión 05: “Sistema de información y comunicación”

Generar un mayor acercamiento entre el personal de la empresa, para lo cual se debe promover el intercambio y la interrelación entre las áreas de la entidad.

f) Dimensión 06: “Seguimiento de resultados”

Prioriza el proporcionar la retroalimentación a cada uno de los trabajadores, sobre el nivel de cumplimiento de los compromisos empresariales con la población.

g) Dimensión 07: “Compromisos de mejoramiento”

Identificar prioritariamente las desviaciones a lo planificado, para luego implementar la estrategia que permita abordarlas con prontitud.

Como corolario final, se puede concluir que existen variados sistemas o métodos que pueden aportar significativamente para mejorar los sistemas de control interno de las empresas. El COSO es uno de ellos. Sin embargo, estos no garantizan buenos resultados por sí solos, sino que dependen, fundamentalmente, del capital humano con que cuentan los equipos de trabajo de estas empresas. Por tanto, cuanto más preparados e incentivados estén los trabajadores, mayor será su productividad y, para ello, debemos capacitarlos, actualizarlos y premiarlos.

Otro aspecto de importancia lo constituyen las herramientas de control, que permiten a las empresas un mejor control en determinados aspectos de su gestión y administración.

Al respecto, la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), ha propuesto quince (15) herramientas de mucha utilidad en el ámbito empresarial, que han sido comprobadas en su efectividad y eficacia, por las más grandes y mejores empresas del mundo; las que se indican a continuación:

1. **Empoderamiento:** Consiste en delegar u otorgar poder, autoridad y autonomía a los colaboradores para que tomen decisiones, realicen tareas o resuelvan problemas del trabajo sin autorización de sus superiores. Ello, requiere de:
 - Información concisa y clara para tomar decisiones y resolver problemas.
 - Contar con las herramientas y recursos necesarios.
 - Retroalimentación para resolver dudas o preguntas y orientación.
 - Evaluación de los resultados.
2. **EffiWork:** Para medir la productividad de los colaboradores y optimizar los tiempos. Elimina distractores, optimiza los recursos y detecta automáticamente las aplicaciones.
3. **Conecteam:** Permite crear tu propia aplicación para tener comunicación con los equipos de trabajo.
4. **Diagramas de control:** Se utilizan para supervisar y controlar los procesos de producción, para identificar inestabilidades o fallas.
5. **Palancas de control de Simons:** Constituidas por cuatro elementos:

- **Sistemas de creencias:** plasman la visión de la empresa, definiendo sus valores, su propósito y el modo en que se creará valor.
 - **Sistemas de límites:** se enfocan en el ámbito de actividad de los colaboradores. Se estipula lo que no se debe hacer en todos los ámbitos dentro de una empresa (conducta y estrategias).
 - **Sistemas de control interactivo:** se busca promover la participación o involucramiento de todo el personal dentro de las actividades que se desarrollan dentro de la organización para lograr una mayor cohesión.
 - **Sistemas de gestión de control:** son los sistemas formales de retroalimentación utilizados para monitorear los resultados que se van obteniendo.
6. **Tablero de comando:** Conformado por indicadores clave de desempeño (KPI – Key Performance Indicator), para realizar evaluaciones continuas y dar seguimiento a la situación actual de la empresa.
7. **Balance Scorecard (BSC):** Identifica deficiencias en el área de dirección de una empresa. El BSC permite:
- Clarificar y actualizar las distintas estrategias de la compañía.
 - Alinear los objetivos individuales con los de la empresa.
 - Visualizar los objetivos estratégicos a largo plazo.
 - Realizar revisiones periódicas para tener mejor rendimiento en las distintas áreas.
8. **Metodología OKR:** (Objectives & Key Results): Sirve para organizar y controlar las tareas y procesos dentro de una empresa para darles seguimiento y poder llegar a los objetivos establecidos.

9. **Slack:** Permite gestionar distintos proyectos desde los lugares donde se encuentra cada integrante de la empresa. Es muy útil para mejorar la productividad y el trabajo en equipo.
10. **Sesame:** Es una herramienta que permite efectuar el control de los horarios de los colaboradores, cuando se trabaja de manera remota.
11. **Gráfico de Gantt:** Permite visualizar de manera gráfica las actividades secuenciadas que deben cumplirse en determinado tiempo de un proyecto.
12. **Asana:** Permite que todos los colaboradores vean los proyectos que se están ejecutando en determinado momento y crear una lista de tareas que cada miembro debe realizar día a día.
13. **Enterprise Resource Planning (ERP):** Conjunto de herramientas que facilitan la labor de las distintas áreas de la empresa; como planificación, finanzas o recursos humanos.
14. **Trello:** Permite organizar todas las tareas que deben desarrollarse para determinados proyectos. Ayuda a optimizar esfuerzos y recursos evitando las sorpresas de última hora.
15. **Toggl:** Permite gestionar el tiempo que se dedica a cada proyecto, medir cuánto tiempo le dedicas a cada tarea y los costos de cada actividad ejecutada.